



جامعة أطللي، مئند أولءاء - البوءورة-



مئند علوم وءءنفاء النءاطاء البءنفة والرفاءة

ءءنص: إءارة وءسفر رفاء

مءءرة ءءرء ءمن مءطباء نفل شماءة لفسانس فف مفاءان علوم وءءنفاء
النءاطاء البءنفة والرفاءة

الموءوء:

ءور ءءطف وبراءة الأءاء الرفاءة فف ءنظف مبارفاء ءرة القءم

ءراءة مفاءنفة فف راءة ءرة القءم لولاءة البوءورة

الأساء المشرف:

ء. برفم رضوان

إءاءاء الطالفن :

أمهفر ءرفم

بلعفا مءمء لفامفن

السنة الجامعفة: 2019/2018.

شكر وتقدير

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن
يخط الحروف ليجمعها في كلمات تتبعثر الأحرف
وعبثا أن يحاول تجميعها في سطور كثيرة تمر في الخيال
ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلا من الذكريات
وصورا تجمعنا برفاق كانوا إلى جانبنا فواجبنا علينا
شكرهم ونحن نخطو خطوتنا في غمارة الحياة ونخص
بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أشعل شمعة
دروب علمنا وإلى من وقف على المنابر وأعطى من
حصيلة فكره لينير دربنا إلى الأساتذة الكرام ونتوجه
بالشكر الجزيل كل الذين ساعدونا سواء من قريب أو
بعيد وزرعوا فينا التفاؤل في دربنا وقدموا لنا
المساعدات والأفكار ربما دون أن يشعروا بدورهم
بذلك فلهم منا كل الشكر..

الهدايا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: [وَآخِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا
كَمَا رَبَّيْتَانِي صَغِيرًا]

(الإسراء:24)

إلى التي أوصاني بها المولى خيرا وبرا، إلى التي حملتني وهنا على وهن
إلى التي سهرت الليالي لأنام ملئ أجفاني إلى منبع الحب والحنان إلى
رمز الصفاء والوفاء والعطاء، إلى أمي الغالية حفظها الله ورعاها في كل
وقت بعينه التي لاتنام.

إلى رمز العز والشموخ إلى من وطأ الأشواك حافيا ليوصلني إلى ما
وصلت إليه اليوم، إلى أبي العزيز
والي كل الإخوة والأخوات وكل الأهل و الأقارب.
الى من يجري في عروقي حبهم و ينبض قلبي بحبهم
الى كل الأصدقاء: بلقاسمي سعيد و فضيل أنيس و إلي الذين لم
يذكرهم اللسان ويذكرهم القلب.

حريره

الهدايا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: [وَآخِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا
كَمَا رَبَّيْتَانِي صَغِيرًا]

(الإسراء:24)

إلى التي أوصاني بها المولى خيرا وبرا، إلى التي حملتني وهنا على وهن
إلى التي سهرت الليالي لأنام ملئ أجفاني إلى منبع الحب والحنان إلى
رمز الصفاء والوفاء والعطاء، إلى أمي الغالية حفظها الله ورعاها في كل
وقت بعينه التي لاتنام.

إلى رمز العز والشموخ إلى من وطأ الأشواك حافيا ليوصلني إلى ما
وصلت إليه اليوم، إلى أبي العزيز
والي كل الإخوة والأخوات وكل الأهل و الأقارب.
الى من يجري في عروقي حبهم و ينبض قلبي بحبهم
الى كل الأصدقاء: بلقاسمي سعيد و فضيل أنيس و قوادري سعيد إلى
الذين لم يذكرهم اللسان ويذكرهم القلب.

محمد ليامين

فهرس المحتويات

اهداء

شكر وعرقان

أ مقممة

الجانب التمهيدى

- 20 1-الإشكالية.
- 21 2-فرضية البحث.
- 23 3-أهمية البحث.
- 23 4-اهداف البحث.
- 23 5-اسباب اختيار الموضوع.
- 24 6-تحديد المصطلحات والمفاهيم الخاصة بالبحث.
- 24 7-الدراسات السابقة.
- 27 8-صعوبات البحث.

الجانب النظري

الفصل الأول: التخطيط والبرمجة

31	تمهيد.....
32	1- مفهوم التخطيط.....
33	1-1-1- تعريف التخطيط في المجال الرياضي.....
33	1-2-1- أهمية التخطيط.....
34	1-3-1- مبادئ التخطيط في التربية الرياضية.....
34	1-3-1-1- الواقعية.....
34	1-3-1-2- المرونة.....
34	1-3-1-3- الشمول والالتزان.....
34	1-3-1-4- مراعاة.....
34	1-3-1-5- التكامل.....
35	مقومات التخطيط.....
35	1-4-1-1- ملائمة العوامل المؤثرة الخارجية والداخلية.....
36	1-4-1-2- المخطط الفعال.....
36	1-4-1-5- خصائص التخطيط الفعال في الرياضة :
37	1-6-1- مميزات التخطيط الجيد.....
39	II-2- البرمجة.....

39II-2-1- البرمجة الخطية بالأهداف
39II-2-2- بعض نماذج البرمجة الخطية بالأهداف
41خلاصة

الفصل الثاني : الأحداث الرياضية

43تمهيد
43I-1- الأحداث الرياضية
43I-1-2- العوائد من تنظيم الاحداث الرياضية الكبرى
43I-1-2- وجهات نظر مختلفة
44I-1-3- الاستفادة الاقتصادية
44I-1-4- القوي الناعمة
45I-1-5- اولمبياد لندن 2012 والاستدامة البيئية
45I-1-6- رسائل سياسية واجتماعية
46I-1-7- روسيا ورسائل بطولة كأس العالم 2018
47I-1-8- كأس العالم قطر 2022
48I-1-9- الصين واولمبياد بكين 2008
48تمهيد
49II-2-1- مفهوم المنافسة الرياضية
50II-2-2- طبيعة المنافسة
50II-2-3- المنافسة الرياضية كعملية

51الموقف التنافسي الموضوعي.4-2-II
51الموقف التنافسي الذاتي.5-2-II
52الإستجابة.6-2-II
52النتائج.7-2-II
53أنواع المنافسات الرياضية.8-2-II
53المنافسة التمهيدية.1-8-2-II
53المنافسة الإختيارية.2-8-2-II
54المنافسة التجريبية.3-8-2-II
54منافسات الإنتقاء.4-8-2-II
54المنافسة الرئيسية.5-8-2-II
54نظريات المنافسة.9-2-II
54المنافسة كوسيلة للتدريب الفعّال.1-9-2-II
54المنافسة كشرط إيجابي.2-9-2-II
55المنافسة كوسيلة للتطور.3-2-9-2-II
55المنافسة كوسيلة للتقييم.4-2-9-2-II
55أهمية المنافسة الرياضية.10-2-II
57قواعد وضوابط المنافسة الرياضية.11-2-II
58أوجه الإختلاف بين المنافسة والتدريب.12-2-II

58إعداد النفسي للمنافسة.13-2-II
59تنظيم الطاقة النفسية للمنافسة الرياضية.1-13-2-II
59أهمية الإعداد النفسي للمنافسة.2-13-2-II
61الخصائص النفسية للمنافسة الرياضية.14-2-II
61المنافسة إختبار وتقييم لعمليات التدريب والإعداد.1-14-2-II
61مساهمة المنافسة الرياضية في الإرتقاء بمستوى الأجهزة الحيوية للاعب.2-14-2-II
61المنافسة الرياضية تثير الإهتمام والتشجيع.3-14-2-II
62المنافسة الرياضية تحدث بحضور المشاهدين.4-14-2-II
62تجرى المنافسة طبقا لقوانين ولوائح وأنظمة معترفة بها.5-14-2-II
62المنافسة نوع هام من العمل التربوي.6-14-2-II
62طرق تنمية الصفات النفسية للمنافسات الرياضية.15-2-II
63تحليل الأداء التنافسي للرياضي.16-2-II
64المظاهر السلبية للمنافسة الرياضية.17-2-II
65خلاصة.

الفصل الثالث : التنظيم الإداري

67التنظيم الإداري في التربية البدنية.3-1
68مبادئ التنظيم.1-3-1

681-1-3-1- التدرج الإداري
682-1-3-1- وحدة القيادة
683-1-3-1- نطاق التمكن المناسب
684-1-3-1- اللامركزية
685-1-3-1- التكامل
696-1-3-1- توازن السلطة والمسؤولية
697-1-3-1- التنسيق
698-1-3-1- مرونة التنظيم وبساطته
699-1-3-1- تحديد المسؤولية بوضوح
6910-1-3-1- نطاق الإشراف
702-3-1- أنواع التنظيم
713-3-1- التنظيم والهيكل التنظيمي
724-3-1- أسس وأشكال التنظيم
721-4-3-1- أساس جغرافي
722-4-3-1- أساس الغرض الرئيسي
733-4-3-1- أساس وظيفي
735-3-1- فوائد التنظيم
731-5-3-1- التنظيم في المجال الرياضي

74ا-3-6- الرقابة الإدارية.
75ا-3-6-1- تعريف الرقابة الإدارية.
75ا-3-6-2- معنى الرقابة.
76ا-3-6-3- محاور الرقابة.
76ا-3-6-4- مبادئ الرقابة الإدارية.
78ا-3-6-5- أنواع الرقابة.
81خلاصة.

الفصل الرابع: كرة القدم

83تمهيد
84ا-1- تعريف كرة القدم.
84ا-1-1- التعريف اللغوي.
84ا-1-2- التعريف الاصطلاحي.
84ا-1-3- التعريف الإجرائي.
84ا-2- نبذة تاريخية عن كرة القدم.
85- التسلسل التاريخي لكرة القدم.
86ا- -- مدارس كرة القدم
86ا-5- المبادئ الأساسية لكرة القدم

87 6 - صفات لاعب كرة القدم
88 1-7 - الصفات البدنية
88 2-7 - الصفات الفيزيولوجية
89 3-7 - الصفات النفسية
89 1-3-7 - التركيز
90 2-3-7 - الانتباه
90 3-3-7 - التصور العقلي
90 4-3-7 - الثقة بالنفس
90 5-3-7 - الاسترخاء
90 8 - قواعد كرة القدم
91 1-8 - المساواة
91 2-8 - السلامة
91 3-8 - التسلية
91 9 - قوانين كرة القدم
91 1-9 - ميدان اللعب
92 2-9 - الكرة
92 3-9 - مهمات اللاعبين
92 4-9 - عدد اللاعبين

92 ا-9-5- الحكام
92 ا-9-6- مراقبو الخطوط
92 ا-9-7- مدة اللعب
92 ا-9-8- بداية اللعب
92 ا-9-9- الكرة في اللعب أو خارج اللعب
92 ا-9-10- طريقة تسجيل الهدف
93 ا-9-11- التسلل
93 ا-9-12- الأخطاء وسوء السلوك
93 ا-9-13- الضربة الحرة : حيث تنقسم إلى قسمين
93 ا-9-14- ضربة الجزاء
94 ا-9-15- رمية التماس
94 ا-9-16- ضربة المرمى
94 ا-9-17- الضربة الركنية
94 ا-10- طرق اللعب في كرة القدم
94 ا-10-1- طريقة الظهير الثالث
94 ا-10-2- طريقة 4-2-4
95 ا-10-3- طريقة متوسط الهجوم المتأخر M.M
95 ا-10-4- طريقة 3-3-4

95 4-3-3 طريقة 5-10-1 ا
95 الطريقة الدفاعية الإيطالية. 6-10-1 ا
95 الطريقة الشاملة. 7-10-1 ا
96 الطريقة الهرمية. 8-10-1 ا
97 خلاصة

1- فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
105إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الأولى	01
106إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الأولى	02
107إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الأولى	03
108إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الأولى	04
109إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الأولى	05
110إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الثانية	06
111إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الثانية	07
112إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الثانية	08
113إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الثانية	09
114إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الثانية	10
115إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الثالثة	11
116إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الثالثة	12
117إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الثالثة	13
118إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الثالثة	14
119إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الثالثة	15

2-فهرس الاشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
105إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الأولى	01
106إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الأولى	02
107إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الأولى	03
108إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الأولى	04
109إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الأولى	05
110إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الثانية	06
111إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الثانية	07
112إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الثانية	08
113إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الثانية	09
114إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الثانية	10
115إجابة الإداريين على السؤال الأول للفرضية الثالثة	11
116إجابة الإداريين على السؤال الثاني للفرضية الثالثة	12
117إجابة الإداريين على السؤال الثالث للفرضية الثالثة	13
118إجابة الإداريين على السؤال الرابع للفرضية الثالثة	14
119إجابة الإداريين على السؤال الخامس للفرضية الثالثة	15

ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التخطيط والبرمجة في تطوير وتحسين ظروف سير الأحداث مباريات كرة القدم.

وذلك بطرح إشكالية الدراسة المتمثلة في أن: " التخطيط وبرمجة الأحداث الرياضية يؤثر على سيرورة مباريات كرة القدم".

عنوان الدراسة: دور التخطيط و برمجة الأحداث الرياضية في تنظيم مباريات كرة القدم.

أهداف الدراسة:

أهمية التخطيط في التدريب كطريقة حديثة لتحسين المردود الرياضي في كرة القدم.

- إعطاء اقتراحات ميدانية لتعميم استعمال التخطيط و البرمجة في التدريب كمنهج عملي في الحصص

التدريبية.

- توضيح العلاقات بين التخطيط و البرمجة الرياضية.

- جعل دراستنا مرجع مساعد للباحث في الميدان الرياضي .

الكلمات المفتاحية:

- التخطيط والبرمجة.

- تسيير الأحداث الرياضية.

- كرة القدم.

إن المنتع لتطور الرياضة عموما و الرياضة الأكثر شعبية خاصة و دورها في تحقيق توازنات اجتماعية و جيو إستراتيجية لخير دليل على أنها أصبحت من الركائز والدعائم للإدلاء بالتقدم التكنولوجي الكبير لهذه المجتمعات لخير دليل على ما توصلت إليها مكانة الرياضة عموما حيث أصبحت بفضل انتهاجها مخططات جيو إستراتيجية تلعب دور القوى الاقتصادية والحربية، في مجال الرياضة ذهبت عقول العلماء في مجال التدريب بالتفكير في تغيير الأساليب بالاستثمار في العنصر البشري كخزان ضامن للمستقبل و ذلك الاعتماد على ركائز علمية تنمية لتكوين وتطوير الفرد وإنشاء المدارس الكروية لصفل المواهب بدءا من السن 5 سنوات إلا دليل على مدى أهمية البرمجة والتخطيط لبلوغ مستويات عالية وفي الجزائر لقد اتضحت معالم التخطيط الاستراتيجي وفوائده في الفترة الممتدة ما بين سنة 1975 إلى 1990 حيث تمكنت الرياضة الجزائرية بعد انتهاج ما يسمى آنذاك بالتعديل الرياضي (Réforme Sportive) الذي مس بمختلف العناصر المؤثرة في التفوق الرياضي منها الجانب النفسي الاجتماعي حيث تكفلت المؤسسات الاقتصادية الكبرى بتمويل الفرق الرياضية منها الناحية المادية والمهنية كما أوكلت عملية التكوين للإطارات الفنية واللاعبين لخبراء من أوروبا.

وفي دراستنا لهذا الموضوع قسمنا بحثنا إلى جانبين جانب نظري و آخر تطبيقي و قبل هذا و ذلك عرجنا على جانب تمهيدي الذي تناولنا فيه الخلفية النظرية للإشكالية و الفرضيات و أهداف البحث و التعريف بالمصطلحات و الدراسات السابقة أما الجانب النظري قد قمنا بتقسيمه إلى أربعة فصول تطرقنا في الفصل الأول إلى التخطيط و البرمجة ، و في الفصل الثاني إلى الأحداث الرياضية ، و الفصل الثالث إلى التنظيم ، و الفصل الرابع إلى كرة القدم ، ثم عرجنا في الجانب التطبيقي على فصلين تناولنا في الفصل الأول منهجية البحث و اجراءاته الميدانية ، الفصل الثاني يحتوي على عرض النتائج و تحليلها ثم مناقشتها .

لنقوم في الأخير بعرض النتائج النهائية ووضع استنتاج عام و الخلاصة .

تعتبر كرة القدم من الرياضات الأكثر شعبية في كل انحاء العالم لما تلقاه من اهتمام والمتابعة من جميع الفئات الاجتماعية، الرياضية أو غير الرياضية.

وباعتبار أن هذه الرياضة تخضع للمبادئ العلمية، فقد بذلت الكثير من الدول المتقدمة جهود كبيرة لتنظيم المحافل الكروية من مثل: كأس العالم أو الألعاب الأولمبية ورابطات الأبطال...وعليه فهي تحتاج إلى تنظيم وبرمجة لمثل هذه المناسبات وهذا من صلاحيات الفيفا وفروعها في كل دول العالم لذا فالخطيط يجعلنا نتنبأ بالأشياء التي تحدث في المستقبل، فهو ((التنبؤ إلى أبعد مدى بجميع ردود الأفعال وأخذها في الاعتبار سلفا بطريقة منسقة وبالاختيار بين مناهج بديلة قابلة للتنفيذ))⁽¹⁾.

وهو كذلك ((عبارة عن عملية التوقع الفكري لنشاط يرغب الفرد في أدائه، وهو يعتبر كمشروع لشكل ومحتويات وشروط عملية التدريب هذا المشروع يتم تطويره وتحسينه))⁽²⁾.

علما أن التخطيط و البرمجة هي من أهم العناصر التي تستخدم في المجالات الإدارية من أجل عدم الوقوع في أي خلل في التنظيم و ذلك على حسب التجربة لأن ذلك يؤدي إلى فوضى أثناء المنافسات الرياضية فيصبح إلى العنف، ذلك يعود سببه إلى نقص في التسيير و التنظيم الجيد و نقص الإحترافية .

ويقول "Kockooshken" على التنبؤ والتخطيط لتطوير التربية البدنية والرياضية ((إن التنبؤ في مجال التربية البدنية و الرياضية هو تنبؤ مدروس للتغيير في تطوير الاتجاه الرئيسي و النتائج وهذا التطوير يتم على أساس الإمكانيات الموضوعية والمتوفرة))⁽³⁾ .

1- مفتي ابراهيم حماد "تطبيقات الادارة الرياضية " ، مركز الكتاب للنشر ، ط 1 ، مصر ، 1111 ، ص 72

2، 1 - محمد محمود موسى: التخطيط التعليمي أسسه وأساليبه ومشكلاته، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة 1985، ص 107، 108 .

3- علي السلمي : التخطيط والتابعة ، المعهد القومي للتخطيط ، القاهرة ، مصر ، 1978 ، ص 22 .

و من هنا أصبح للرياضة في عصرنا هذا عدة أنواع تختلف هذه الأنواع من نوع لآخر من حيث الأهمية والغرض من ممارستها، وتتم ممارستها وفق شروط وقواعد وضعت من أجل التحكم فيها ، و من هذه القواعد المعتمدة لتحسين المردود الرياضي التخطيط الذي يعتبر أحد العناصر التي تتحكم في الممارسة الرياضية ، و تحديد الأعمال و الأنشطة و تقدير الموارد لاستخدامها في تحقيق أهداف معينة¹

ومن كل هذا أردنا ربط عملية البرمجة الرياضية بعملية التخطيط الرياضي في كرة القدم ، وخصصنا دراستنا على مستوى إدارة الرابطة بالبويرة.

وأثار في فضولنا هذه التساؤلات:

التساؤل العام:

هل للتخطيط وبرمجة الأحداث الرياضية دور في تنظيم مباريات كرة القدم على مستوى رابطة

ولاية البويرة لكرة القدم؟

التساؤلات الجزئية:

1- هل يعتمد القائمون على الجانب التقني لدى الرابطة في تخطيط وبرمجة مباريات كرة القدم؟

2- هل تعتمد الرابطة لولاية البويرة على كفاءات في عملية التسيير ؟

3- هل هناك منشآت رياضية كافية لتحقيق وبرمجة مباريات كرة القدم؟

الفرضية العامة:

للتخطيط وبرمجة الأحداث الرياضية دور في تنظيم مباريات كرة القدم على مستوى رابطة ولاية البويرة لكرة القدم.

الفرضيات الجزئية:

- 1- يعتمد القائمون على الجانب التقني لدى الرابطة على تخطيط وبرمجة مباريات كرة القدم .
- 2- تعتمد الرابطة للولاية البويرة على كفاءات في عملية التسيير الإداري.
- 3- هناك منشآت رياضية كافية لتحقيق وبرمجة مباريات كرة القدم.

3- أهمية البحث:

يعتبر موضوع التنظيم و البرمجة من المواضيع التي لها أهمية كبيرة والتي يتطلب دراستنا نظرا للأدوار التعليمية والرياضية الهامة، التي تقوم بها في تحسين وتسيير المنشآت والأندية الرياضية في تنظيم مباريات كرة القدم وفي هذا السياق، إذا أردنا تحسين المردود الرياضي علينا بدراسة العوامل المؤثرة في إدارة المنشآت والمؤسسات والهيئات الرياضية والأنماط التسييرية في منشآتنا الرياضية و علاقة التنظيم و البرمجة و مدى تأثيرها على النشاطات الرياضية تعتبر عنصر فعال في سيرورة العمل الإداري و كل هذا يتطلب مدى جاهزية الإداريين و مدى اختلاف مهامهم (تقسيم المهام) و يتطلب كفاءات عالية واحترافية لتجنب أي خلل أو فوضى في التسيير .

4- أهداف البحث:

يهدف بحثنا إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة هل القائمون يعتمدون على الجانب التقني لدى الرابطة في عملية تخطيط و برمجة مباريات كرة القدم.

- معرفة هل تعتمد الرابطة على كفاءات في عملية التخطيط و برمجة مباريات كرة القدم

- معرفة هل المنشآت الرياضية كافية لتحقيق و برمجة مباريات كرة القدم

- جعل دراستنا مرجعا مساعدا للباحثين في الميدان الرياضي.

5- أسباب اختيار الموضوع:

من الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار بهذا البحث نذكر منها:

✓ معرفة دور التخطيط و البرمجة في تنظيم مباريات كرة القدم.

✓ انعدام الدراسات و قلة في هذا المجال على مستوى مكتبة المعهد.

✓ التعرف على الأسلوب أو طريقة العمل في المنشآت الرياضية.

✓ إعطاء إقتراحات ميدانية لتعميم واستعمال التخطيط كمنهج علمي

6-الدراسات السابقة و المرتبطة:

يحاول الباحث الاطلاع لما وصل إليه سابقوه أو لتجنب التكرار لينطلق من حيث توقفوا او المواضيع التي تطرقت للتخطيط الاستراتيجي في المجال الاقتصادي كثيرة،أما في المجال الرياضي فقد وجدنا الدراسات التالية:

-الدراسة الأولى:تحمل عنوان " :أهمية التخطيط في التدريب في ميدان كرة القدم - دراسة ميدانية لولاية

"تيزي وزو"

نوع الدراسة : مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة للسانس في التربية البدنية و الرياضية من إعداد الطلبة : بوتلجة مسعود وآخرون.

المعهد : معهد التربية البدنية والرياضية-سيدي عبدالله - جامعة الجزائر

الدفعة:2001/2000.

الإشكالية العامة:

ما الأهمية التي يوليها التخطيط في التدريب في ميدان كرة القدم؟

الفرضيات المقترحة:

✓ التخطيط في التدريب له أهمية كبيرة في ميدان كرة القدم.

✓ التحكم الأمتل في تخطيط البرنامج التدريبي رفع من مستوى أداء لاعبي كرة القدم.

الوسائل المستعملة للدراسة:

اتبع في هذا لدراسة المنهج الوصفي باستعمال طريقة الاستبيان .وذلك لكون الموضوع المطروح يعتمد

على آراء المدربين وكذا اللاعبين،حيث استعملت استمارتين لهذا الغرض.

النتائج المتحصل عليها في البحث:

خلص الباحث من خلال هذه المذكرة إلى عدة نتائج نذكر منها مايلي:

- ✓ التحكم في التخطيط في التدريب يحسن من عمل المدرب عند القيام بعمله التدريبي.
- ✓ يمكن للاعب تحسين أداءه من خلال التخطيط في التدريب.
- ✓ التخطيط في التدريب يحسن من مردود أندية كرة القدم.

الدراسة الثانية: تحمل عنوان " التخطيط الاستراتيجي للاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة " رقم

الإبداع 8343 / 2004 بجامعة الإسكندرية

من اعداد الأستاذ: عمر نصر اللهقشطة

✓ كانت الإشكالية كما يلي :

✓ هل قامت الاتحادات الرياضية الفلسطينية موضوع الدراسة بتطبيق التخطيط وعناصره لتحقيق

قأهدافها الخاصة بقطاع البطولة؟

أما النتائج المتوصل إليها هي:

✓ وجود أهداف محددة لنشاطا لاتحادات في قطاع البطولة وعدم قابليتها للتعديل كل فترة حتى

تتماشى متغيرات المجتمع الفلسطيني.

✓ يمكن توسيع قاعدة الممارسين للعبة حتى يمكن اختيار المستويات العليا.

✓ الاعتماد على المؤهلين عمليا لإدارة النشاط بالاتحاد عن المؤهلين علميا.

✓ عدم مسؤولي قوزارة الشباب والرياضة الفلسطينية واللجنة الأولمبية الفلسطينية في وضع تصو

رلحظة نشاط.

✓ الاتحاد الرياضي وعدم مراعاة مقترحات المدرسين في التخطيط لنشاطا لاتحاد.

✓ عدم وجود ملاعب مفتوحة ومنشآت رياضية وحملات مغطاة كافية مخصصة لنشاط الاتحاديات الرياضية الفلسطينية.

أما العينة المختارة فكانت العينة العمدية وقد اشتملت على:

رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الفلسطينية المتواجدين داخل أراضي فلسطين حجمها (50 عضو) عدداً الاتحادات 3 اتحادات رياضية فلسطينية.

الدراسة الثالثة : مكانة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية الجزائرية.

مناعداد الطلبة : النمى بوزيد، حدباى احمد.

قسم الإدارة و التسيير الرياضى - جامعة المسيلة -

وكانت الإشكالية على النحو التالى : إلى أى مدى يمكن تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية الجزائرية؟

7- تحديد المصطلحات والمفاهيم الخاصة بالبحث:

التخطيط:

لغويا : خطط ، يخطط ، تخطيطا يعنى وضع هدف معين في مسار أو خط مستقيم

اصطلاحا:

حسب تعريف "سونس كيلى" ، "بلاشوبيتل "1991" هي: المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة و الميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم رياضة أو أنشطة بدنية أو ترويجية.(ابراهيم عبد العزيز شيحا،1983،14)

اجرائيا: هي عملية إنسانية اجتماعية فيها جهود العاملين في المؤسسة أو المنظمة أو الهيئة الرياضية كأفراد الجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجل تحقيقها متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية والبشرية والفنية المتاحة للهيئة أو المنشأة.

تعريف التنظيم:

لغويا : تأخذ كلمة التنظيم لغة من المصدر نظم يعني ترتيب و تدبير شئى بطريقة معينة.
اصطلاحا: هو عدد من الأنشطة التي يجب تنفيذها لتحقيق الأهداف بالتعاون بين عدد من الموظفين.
اجرائيا: هي عملية إدارية تهتم بتجميع المهام، والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو الأقسام، وتحديد السلطات والصلاحيات، والتنسيق بين الأنشطة من أجل تحقيق الأهداف بأفضل كفاءة ممكنة.

كرة القدم:

لغويا: كرة القدم "Foot.ball" هي كلمة لاتينية وتعني ركل الكرة بالقدم، فالأمر يكون يعتبرونها بما يسمى عندهم بالـ"Regby" أو كرة القدم الأمريكية أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها تسمى "Soccer"

الاصطلاحا:

كرة القدم هي رياضة جماعية، تمارس من طرف جميع الناس كما أشار إليها رومي جميل: "كرة القدم قبل كل شيء رياضة جماعية يتكيف معها كل أصناف المجتمع

الإجرائيا:

كرة القدم هي رياضة جماعية تمارس من طرف جميع الأصناف، كما تلعب بين فريقين يتألف كل منهما من 11 لاعبا، تلعب بواسطة كرة منفوخة فوق أرضية مستطيلة ، في نهاية كل طرف من طرفيها مرمى ويتم تحريك الكرة بواسطة الأقدام ولا يسمح إلا لحارس المرمى بلمسها باليدين ويشرف على تحكيم المباراة حكم وسط ، وحكمان للتماس وحكم رابع لمراقبة الوقت بحيث توقيت المباراة هو 90 دقيقة.

8-صعوبات البحث:

في إطار إنجازنا لهذه المذكرة واجهتنا بعض الصعوبات والتي نوردتها في النقاط التالية :
-رفض بعض الإداريين الإجابة على الأسئلة والإدلاء بآرائهم.

-نقص المذكرات في مجال الإدارة الرياضية وخاصة البرمجة تعد عنصر غير مدروس من قبل في المجال الرياضي.

✓ نقص الكتب في المكتبات وخاصة مكتبة المعهد.

✓ التكاليف الباهظة لطبع هذه المذكرة وكذلك استمارة الاستبيان.

تمهيد :

لم تعد المؤسسات الحديثة تلجأ إلى الأساليب التقليدية التي تعتمد على طريقة التجربة والخطأ بل إنها تقوم بالإعداد مقدماً لكافة الأمور المتعلقة بنشاط المؤسسة وتحقيق نجاحها. فلنجاح أي عمل يلزمه مجموعة من عناصر الإنجاز التي تجمع بشكل معين يؤدي إلى تحقيق فاعلية هذا العمل اتجاه تحقيق أهدافها المرسومة. وإن العنصر البشري يعبر عن أهم تلك العوامل الإنتاجية ويتميز بصفات خاصة تجعلنا نوليه اهتماماً خاصاً. ومن هنا تبرز عملية التخطيط كأحدى العمليات الإدارية الهامة في المؤسسات وعملية التخطيط هذه تعتمد أساساً على مدى إمكان توفر مجموعة البدائل التي تؤدي إلى إنجاز مجموعة من القرارات ترتبط بمجموعة من الموضوعات مثل العمل المطلوب أدائه، كيفية تنفيذه ، و المسؤول عن أدائه.

I-التخطيط

I-1- مفهوم التخطيط:

إن تعريف التخطيط يتفاوت بتفاوت عوامل وظروف المكان والزمان بل إن هذا التفاوت يمتد إلى داخل المكان إذا ما اختلفت وجهات النظر وتباينت الاهتمامات والمصالح , إذ أنه لا يوجد إذ أنه لا يوجد تعريف جامع ومانع لمفهوم التخطيط , فالأمر متوقف على الهدف من التخطيط أولاً وعلى المكان والزمان ثانياً ملكن من المتفق عليه أن هناك قاسم مشترك بين الباحثين والمهتمين ف هذا المجال , حيث توجد أسس مشتركة تؤخذ بالحسبان عند تعريف التخطيط وبالتالي فإن الاختلاف محدود بين التعارف التي يضعها جمهور الباحثين والدارسين . وإذا ما وجد اختلاف عند الباحثين فإنه غالباً ما يكون راجعاً إلى طبيعة النظرة والهدف من وراء تحديد المفهوم .

وقد قدمت للتخطيط تعريفات عديدة . انطلاقاً من وجهات نظر مختلفة وفي أزمنة مختلفة وستعرض لعدد

منها :

يعرفه فايول " إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل "

ويعرفه إبراهيم سعد الدين " هو مجموعة النشاط والترتيب والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة

بتحقيق أهداف محددة وفقاً لطريقة مثلى , وأن التخطيط القومي هو مجموعة التنظيمات والترتيبات التي

اختيرت لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع في زمن معين "

ويعرف إبراهيم عبد المقصود أنه " استقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخيرات الماضي والإستعداد لهذا

المستقبل بوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأي صعوبات

محتملة , عن طريق تحديد السياسات الكيفية بتحقيق هذه الأهداف , مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات في

إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبقة " ¹.

¹ د/إبراهيم عبد المقصود: "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية", دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2003، ص:16-17.

1-1-1- تعريف التخطيط في المجال الرياضي:

مما سبق من تعاريف التي عرضناها وتطرقنا إليها يمكن أن نستخلص تعريفاً وجيزاً للتخطيط كما يلي :

" التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي ، والإستعداد بعناصر العمل ، ومواجهة معوقات التنفيذ ، والعمل على تذليلها ف إطار زمن محدد ، والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب ¹ ."

1-1-2- أهمية التخطيط :

بدون وجود التخطيط تصبح القرارات الإدارية عشوائية لذلك توجد أربع أسباب رئيسية توضح أهمية التخطيط

هي:

أولاً : مواجهة الحالة عدم التأكد والتغيير :

أصبح التخطيط أمراً ضرورياً لمواجهة التغيير وعدم التأكد الذي ينطوي عليه المستقبل ، فالمسئول لا يستطيع وضع أهدافه فقط ، وإنما عليه أن يعرف طبيعة الظروف المستقبلية ، والتغيرات المعتملة ، والنتائج المتوافقة ، وعلاقة ذلك بالأهداف .

ثانياً : التركيز على الأهداف :

فالتخطيط موجه في المقام الأول إلى إنجاز الأهداف ، وبذلك يركز التخطيط على إعداد الخطط الفرعية ، وربطها ببعضها البعض وتقليل درجة الحرية في هذه الخطة كمدخل للالتزام بها وتحقيق الهدف ، ويدفع ذلك المسؤولين إلى أخذ الظروف المستقبلية في المساق ، ومراجعة هذه الخطط دورياً وتنفيذها بما يتمشى مع الظروف وبما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة .

ثالثاً : الاستفادة القصوى من اقتصاديات التشغيل :

يساعد التخطيط على تحديد أكثر الوسائل والعمليات كفاية لتحقيق الهدف وبذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ويمكن ملاحظة اقتصاديات التخطيط في مجال الإنجاز .

¹ د/مفتي إبراهيم حماد: "تطبيقات الإدارة الرياضية"، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999، ص:27.

رابعاً : تسهيل عملية الرقابة :

ترجع أهمية التخطيط في هذا المجال إلى أن المدير لا يمكنه متابعة أعمال مرؤوسيته بدون أن يكون لديه أهداف مخططة وعلى ضوءها يمكن التعرف على مستوى الإنجاز بالمقارنة بهذه الأهداف .¹

1-1-3- مبادئ التخطيط في التربية الرياضية :

1-1-3-1- الواقعية :

ونعني بها رسم الخطة في إطار الواقع الاجتماعي والقيمي والمال للمجتمع ومثل هذا الإطار يصون الصورة وبقها ويحدد ملامحها .

1-1-3-2- المرونة :

وهي بمثابة التكتيك لإستراتيجية التخطيط والقصد منها المبادأة في مواجهة ما يطرأ من مشكلات أو مواقف لم تكن في الحسبان التخطيطي .

1-1-3-3- الشمول والاتزان :

أي إحتواء وعاء الخطة على جمع العناصر والمكونات إحتواء متوازناً يحدد مستويات الثقل والتركيز في معادلة الحاجات للتلاميذ .

1-1-3-4- مراعاة :

أن يتمشى جوهر الخطة مع طبيعة المجتمع المفروض تنفيذها فيه إذ لا يمكننا فصل التلاميذ عن مجموع المجتمع الذي يعيشون فيه .

1-1-3-5- التكامل :

من المسلم به أن الجزء من خدمة الكل، وعليه فالخطة المحلية جزء في كل الخطة العامة التي تضعها وزارة التربية ، وهذا يتطلب حساسية فياضة بالنسبة لأي تعارض في الفلسفة أو طرق العمل ، وتدارك الفشل أو التضارب في تنفيذ الخطة ، وفي ضوء هذه المبادئ يجدر بالمخططين في التربية الرياضية مراعات التالي .

¹ د/ مروان عبد المجيد إبراهيم: " الإدارة والتنظيم في التربية البدنية"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ص:99.

أن يتبع التخطيط من وحي رغبات وحاجيات الطلاب في المدرسة ومصالحة أفكارهم وآرائهم بدلا من الإملاء والتسلط .

أن تتحقق فعالية التخطيط بإشتراك الطلاب الذين يتأثرون مباشرة بنتائجه في رسم الخطة , وهذا يمثل أحد المبادئ الراسخة للديمقراطية .

ج - أن يركز التخطيط على قاعدة الحقائق الكافية .

د- أن تتبع الخطط الأكثر فاعلية في عملية الربط بين أساليب المواجهة والأساليب للعمل مع اللجان , إذ تهيئ المجال لإطلاق العديد من المؤثرات التي تعين على تفعيل وتنفيذ الخطة بأدنى حد ممكن من الاعتراض والمقاومة¹

و- أن تتميز العملية التخطيطية بالفردية والتخصصية نظرا للتباين في المواقف .

هـ- يتطلب التخطيط مهارة مهنية في القيادة فينبغي على المخطط أن يحدد دورة ويعاون الآخرين على تفهم هذا الدور .

ن- يتطلب التخطيط الاستعانة بجهود المتطوعين وغير المهتمين وتوزيع المسؤوليات بين هذه الجماعات يعتبر ضرورة مبدئية لكفاية تنفيذ البرامج.

م- يعتمد التخطيط على المستندات والتسجيل الكامل لضمان استخدام نتائج المناقشات والمحاولات في المناجعة والتوجيه .²

1-1-4- مقومات التخطيط :

1-1-4-1- ملائمة العوامل المؤثرة الخارجية والداخلية :

أ- العوامل الاقتصادية وهي الإمكانيات المادية المتاحة وقد يكون للأحوال الاقتصادية الخارجية المحيطة أثر على عملية التخطيط .

ب- العوامل الاجتماعية : وهي الأفراد أو المجتمع ومدى استعدادهم لتقبل هذا التخطيط والتفاعل معه.

¹ د/ مروان عبد المجيد إبراهيم: " الإدارة والتنظيم في التربية البدنية"، مرجع سابق،

ص: 100.

² د/ مروان عبد المجيد إبراهيم: " الإدارة والتنظيم في التربية البدنية"، مرجع سابق، ص: 100.

- ج- العوامل السياسية: وهي مدى تأثير العوامل السياسية في طبيعة التخطيط والنشاطات التي تحققها وتأثيرها .
د- سائر العوامل: وهي عامل أو تغيرات ذات أثر على التخطيط والخطة .

هـ- ملائمة الظروف الداخلية بصورة مناسبة من المواد وغيره من الأمور الأساسية ويقدر ملائم ومناسبة

هذه العوامل بقدر ما يتحقق من التخطيط الفعال.

1-1-4-2-المخطط الفعال:

يعتبر الفرد الذي يقوم بالتخطيط من أهم مقومات عملية التخطيط ولذلك يجب أن يتصف بمجموعة أساسية

من الصفات، ويقدر تحقق هذه المواصفات فيه بقدر إقترابه من التخطيط الفعال ومن هذه المواصفات:¹

أ-الالتزام بالمبادئ والقيم: وهذا الأمر أساسي جدا لكي تسير خطوات عملية التخطيط من حيث أهدافها

وسياستها، وإجراءاتها وسائر خطواتها، وفق القيم والمبادئ الخاصة بالمؤسسة ولا تتعارض معها.

ب-العلم المتخصص: لا بد وأن يكون المخطط على علم كافي بالموضوع، والذي يقوم بالتخطيط له، فيعرف

ما هي الأهداف الجيدة في هذا الموضوع وكيف يتم تحقيقها.²

ج-اتساع دائرته المعرفية: بحيث أن يكون المخطط دراية كبيرة ووعاية بكثير من المعارف والعلوم لما لها من

أثر في وضعه للمخطط، وخاصة إذا كان تنفيذها وخطواتها لها علاقة متداخلة مع أمور أخرى.

د-حسن التوقع: ويعد هذا الأمر من العناصر الأساسية للمخطط لما تتطلبه عملية التخطيط من تنبؤ وتوقع

مناسب ومنطقي للمستقبل، ولا يعني هذا إطلاق توقعاته وتحقيقها ولكن التوقع المناسب للأمور قد يضع لها

مؤشرات في الواقع الحالي بما يحقق فاعلية للتخطيط.³

1-1-5- خصائص التخطيط الفعال في الرياضة:

كي يكون التغيير ناجحا في المؤسسة الرياضية ويكون التخطيط فعالا ومثمرا لا بد له من أن يشتمل على

عدة خصائص ومن هذه الخصائص ذكر مايلي:

- واقعية الأهداف التي تضعها المؤسسة لنفسها أو المشروع النابع لها.

¹ عبد الفتاح دياب حسين: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دون ذكر دار النشر، 1996، ص:30-31.

² عثمان مجد غنيم: التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1989، ص: 40-44.

³ عثمان مجد غنيم: "التخطيط أسس ومبادئ عامة"، مرجع سابق، ص: 44.

- أن تكون الأهداف ذات قيمة حيوية للمؤسسة الرياضية.
- أن يكون التخطيط شاملا لكافة أنشطة الهيئة الرياضية أو المشروع المراد تنفيذه، بمعنى شمول كافة النقاط الهامة.
- كفاية ودقة المعايير الموضوعية في التخطيط.
- أن يضع التخطيط في إعتباره أن يكون تحقيق الأهداف متدرجا، وكذلك السير في الإجراءات.
- أن يكون التخطيط مرنا، نظرا لأن التخطيط يتعامل مع المستقبل الذي ينطوي دائما على العوامل الغير أكيدة وإحتمالات التغير.
- ضرورة وجود تنسيق فعال بين الإدارة المختلفة داخل المؤسسات الرياضية وكذلك التنسيق بين التخطيط.
- توفر العمق والجرهية في التخطيط والابتعاد عن السطحية.
- أن يتسم التخطيط بالوضوح والبساطة قدر الإمكان.
- توفير الوقت والجهد والمال قدر الإمكان (الإقتصادية)¹.

1-1-6- مميزات التخطيط الجيد:

- ليس كل ما يتم تخطيطه ف المجال الرياضي يعتبر تخطيط فعالا ومثمرا، وإنما لابد من توفر عددا من الخصائص حتى لا يمكن أن تأتي ثماره، ويصبح تخطيطا فعالا، ومن جملة هذه المميزات ذكر ما يلي:
- أن يستند التخطيط على التفكير الموضوعي: وعني هذا أن يكون التخطيط حقيقيا ومنطقيا، فيما يخص الاحتياجات المهمة والالتزامات المختلفة المترتبة عليها ويترتب على ذلك أن التنفيذ الفعال للخطة يتوقف على أن يفهمها بذكاء جميع الأفراد المسؤولين عن تنفيذها.
 - يجب أن يكون للخطة صفة الإثمار (الإنتاج): حيث أن الخطة ما هي إلا عملية تنبؤ ببعض التصرفات المقبلة، وأنها تبين الطرق ونوع التصرف الذي نعتقد بأنه الأصلح , لحل المشكلة التي تنشأ أو التي يظهر

¹ د/ مفتي إبراهيم: تطبيقات الإدارة الرياضية، مرجع سابق، ص: 29/28.

- لها أن تنشأ في المستقبل , ومن هنا يتضح أن القدرة على التخطيط تتوقف على القدرة في التنبؤ بقدرة معقولة بطبيعة الحوادث في المستقبل ومتطلباتها والتي تؤثر في التنظيم .
- الخطة يجب أن تكون مرنة: ومعنى المرونة هنا أنه يمكن تعديلها بسهولة وبسرعة لتوافق اشتراطات الظروف المتغيرة دون أن يترتب على ذلك نقص في الفعالية.
 - يجب أن تتوازن في الخطة صفة الاستقرار: وصفة الاستقرار هنا متصلة بصفة المرونة ولكنها تختلف عنها في بعض نواحيها لأن الخطط تكون أكثر استقرارا كلما كان التنظيم مستقلا بالإضافة إلى ذلك أن سلامة الخطة مقترنة بأقل قدر ضروري من التفاصيل، تعتبر من العوامل الهامة في نجاحها.
 - يجب أن تتميز الخطة بالشمولية: أي أن الخطة تعطي بطريقة ملائمة لكل التصرفات التي يجب أن تتولاها الأفراد والعناصر التنظيمية لإنجاز الملائم للهدف.
 - يجب أن تكون الخطة خالية من الغموض: حيث يراعي عند كتابة الخطة الوضوح بالقدر الكافي لأن مسؤولية التنفيذ قد نتقدم بسبب قلة الوضوح ولكيلا تؤدي التفسيرات الشفوية للخطة إلى التضارب مع الظروف الاستثنائية وبالتالي صعوبة في التنفيذ.
 - يجب أن يكون التخطيط اقتصاديا في نفقاته: إن الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للتخطيط تتجه إلى الزيادة على حسب المستوى الذي تؤدي فيه وبهذا يجب أن نضع أهمية فائقة للإنفاق عند تنفيذ الخطة حتى لا يؤدي هذا إلى توقف سير التنفيذ في إحدى مراحلها بسبب التحويل المالي.¹

¹ مفتي إبراهيم حماد: "تطبيقات الإدارة الرياضية"، مرجع سابق، ص 28.

II-2- البرمجة

II-2-1- البرمجة الخطية بالأهداف¹:

إن من بين الأساليب الحديثة التي يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات نجد أسلوب البرمجة الخطية بالأهداف، والتي تعتبر امتداداً لنموذج البرمجة الخطية حيث أن المؤسسة تسعى لتحقيق هدف واحد وإنما هي مجبرة على تحقيق عدة أهداف نتيجة لمتطلبات الحياة العملية.

ونتيجة للاهتمام المتزايد بدراسة مشاكل تعدد الأهداف، وما قد ينتج عنه من تعارض وتناقض بين تلك الأهداف، ونتيجة لقصور البرمجة الخطية في معالجة هذا النوع من المشاكل²، فقد خصصنا هذه الورقة البحثية لتناول واستعراض الطريقة التي يمكن أن نعالج بها المشاكل المتعددة الأهداف. هذه الطريقة التي تستخدم في معالجة هذه النوعية من المشاكل يطلق عليها اصطلاح برمجة الأهداف.

إن أسلوب برمجة الأهداف القدرة على التعامل مع مشكل اتخاذ القرار ذو أهداف متعددة ومتعارضة، ويرجع مفهوم برمجة الأهداف إلى أربعة عقود مضت، حيث بدأه كل من Cooper and Charnes عام 1691 مع صياغة رياضية لهذا النموذج في شكله الخطي المعياري، أول الاستخدامات والتطبيقات الموسعة والفعالية لنموذج البرمجة بالأهداف في الميدان العملي ترجع لسنوات السبعينات من قبل كل من Lee Clayton 1972 بعده 1976 Ignziou، وبالخصوص في الميدان الصناعي ثم توسعت بعد ذلك لتشمل العديد

II-2-2- بعض نماذج البرمجة الخطية بالأهداف:

بالرغم من أن الصياغة الأولى لنموذج البرمجة بالأهداف في شكله المعياري لقيت رواجاً أنها لم تخل أبداً من بعض النقائص التي تركز حول قصورها أو عدم أخذها أفضليات متخذ القرار حيث أن ظل كل هذه الملاحظات والبحوث لها اقتصر على التحليل الكمي فقط. وفي ظاهرة العديد من الطرق المستخدمة في البرمجة بالأهداف:

¹ سهيلة عيد هلا سعيد، الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى، 4000، ص: 21
² موسليم حسين، توحيد وحدات القياس، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،

البرمجة بالأهداف المرجحة: يمكن ترتيب مدى أهمية الأهداف أو مدى الأولوية من وجهة نظر إدارة ،
وبمعنى أن هناك أهدافا تتمتع بمستوى أعلى من الأهمية . لذلك يمكن إعطاء نسب أولية¹ وأهداف أخرى تتمتع
بمستوى أقل من الأهمية بالنسبة لكل هدف والذي يسمح بترتيب الأهداف. فالبرمجة المرجحة تنص بأن تعطي
الانحرافات أوزان تعبر عن نسب مئوية تمثل الأولوية معاملات لبعض الأهداف على حساب معلومات جديدة
يمكن أن تساعد المسير. ويكتب النموذج في شكله التحليلي.

د. نبيل مرسي محمد، أساليب التحليل الكمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006¹

خلاصة:

ان التطورات المهمة في مجالي الإدارة والتخطيط تشير إلى أن المنظمات والمجتمع أصبحت مجزأة إلى مجاميع ذات مصالح وقيم متعددة ليس لها هدف واحد سائد، لذلك يكون للهدف الأساس لأي مشكلة اتخاذ قرار هو تحقيق توازن بين المصالح عندما تكون الأهداف متعددة ومتضاربة لأقسام المنظمة فبرمجة لأحداث الرياضية هي نموذج رياضي يسعى لإيجاد أفضل الحلول للقيم المحددة للتخطيط الرياضي، بعبارة أخرى يهدف النموذج الرياضي لبرمجة الأهداف إلى تقليل مجموع الانحرافات عن الأهداف المحددة وعليه فإن عملية التخطيط ولبرمجة عمليتان متكاملتان يسيران بشكل متوازي وعليه يجب أن تسند هذه المهام إلى أهل الاختصاص وهذا عن طريق تكوين المشرفين على مثل هذه المناصب من مثل المديرين والمشرفين على المنشآت الرياضية.

1-1- الأحداث الرياضية :

تمهيد:

يقصد بالأحداث الرياضية الكبرى، تنظيم بطولات مثل كأس العالم لكرة القدم أو كأس العالم لأي رياضة أخرى والألعاب الأولمبية سواء القارية أو الدولية، فبالإضافة إلى الألعاب الأولمبية الحدث الوحيد تقريباً الذي تشارك فيه وفود من 207 دولة، بما يعني أن هذه الوفود تمثل كل شعوب الكرة الأرضية تقريباً.

تسعى الدول لاستضافة ألعاب رياضية دولية على أراضيها، وكل منها يضع للفوز بها مخططاً شاملاً ومتمكلاً لإنجاز البنى التحتية والبنى الرياضية المطلوبة وفق المعايير الدولية، وبذلك تكون أصول ثابتة واستثمارات للبلد نفسه بعد انتهاء الحدث الرياضي.

1-1-2- العوائد من تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى :

لابد من حساب العائد دون حساب قيمة الأصول الثابتة المضافة في البلاد، فيما يري جانب آخر أن معظم الأصول الناتجة عن تنظيم هذه البطولات تقل الأهمية النسبية لمعظمها بعد انتهاء البطولات بسبب قلّة استخدامها، ولكن في كل الأحوال لا يمكن الإنكار أن تنظيم الأحداث الرياضية الكبرى يحرك البنية التحتية في البلد المضيف بشكل إيجابي.

تقسيم المصروفات حيث يمكن تقسيم المصروفات التي مصروفات استثمارية أي يمكن ردها سواء علي مدي الطويل أو القصير بل ويمكن الريح منها، وهناك مصروفات بلا عائد كمصروفات الامن وحفلات الافتتاح وغيرها .

1-1-2- وجهات نظر مختلفة

يري فريق أن تنظيم الأحداث الرياضية العالمية يضر الاقتصاد الوطني أكثر مما يفيد، وان تنظيم هذه الأحداث ما هو الا اهدار للأموال العامة دون عوائد، لان العوائد التي تأتي لا تغطي غالباً ما تم انفاقه، ويرى فريق آخر أن الأحداث الرياضية لها عوائد اقتصادية وسياسية واجتماعية.

1-1-3- الاستفادة الاقتصادية

مثل بيع حقوق النقل التلفزيوني للبطولة، وحقوق الرعاية والتسويق الخاصة بالبطولة، وكذلك حقوق ترخيص المنتجات بالإضافة الي الضيافة والسياحة الي جانب التذاكر وغيرها، وتوفير فرص عمل وفرص استثمارية للشركات الاجنبية والوطنية. فقد خططت الحكومة في المملكة المتحدة عند تنظيم اولمبياد لندن 2012، لأن تطلق حملة ضغط اقتصادي غير مسبوقه مع بدء توافد الدبلوماسيين ورجال الأعمال الأجانب على العاصمة لحضور الألعاب الأولمبية.

ومن بين المشاريع المستهدفة -التي بلغ إجمالي قيمتها 6.2 مليار دولار- بناء مؤسسات صحية في الصين وأحواض لبناء السفن في البرازيل ومد خطوط سككية في روسيا وعمليات تنقيب عن المحروقات في المياه العميقة بالسواحل المكسيكية. وفي لندن تم إنفاق تسعة مليارات جنيهه إسترليني (14 مليار دولار) لاستضافة الأولمبياد عام 2012، فالحكومة البريطانية تقول إنها استثمارات طويلة الأمد وتوقعت أن تدر عائدات بقيمة 13 مليار جنيهه (20 مليار دولار) في الأعوام الأربعة التالية بعد عام 2012.

1-1-4 - القوي الناعمة

كما انها ترويج للقوي الناعمة للبلد المضيف، حيث يتم التسويق لكل شئ يريد البلد المضيف تسويقه للعالم من خلال الدعاية والاعلام، بداية من تسويق النجاح الاقتصادي في البرازيل في اولمبياد 2016 وكأس العالم 2014، وفي كأس العالم في جنوب افريقيا في العام 2010، وصولاً لترويج الثقافة او السياحة الوطنيه حتي الاكالات وغيرها، كما أن قطر لم تفوت فرصة تسويق نفسها لتنظيم كأس العالم 2022، فنظمت ما يسمى "بيت قطر" في فعاليات اولمبياد ريو 2016، والذي اعتبر ملتقى ومكاناً مثالياً للتعبير عن روح قطر في قلب ريو دي جانيرو، حيث عرضت ما تريد أن توصله من رسائل من الثقافة والترفيه والطعام في لدعم الروح الأولمبية. وجاء تنظيم فعاليات "بيت قطر" ضمن خطط اللجنة العليا للمشاريع والإرث -المنظمة لمونديال 2022- لحضور كل البطولات الدولية الكبرى بهدف اكتساب الخبرة والاستفادة من مختلف التجارب في تنظيم مونديال قطر.

1-1-5- اولمبياد لندن 2012 والاستدامة البيئية

جرت محاولة مراعاة الاعتبارات البيئية في أولمبياد 2012، فعلى سبيل المثال نجد أن صالة كرة اليد المستضيفة للبطولة كانت مزودة "بانابيب ضوئية" تقوم بنقل ضوء الشمس الى داخل الملعب المزود بمقاعد ذات ألوان براقية. الجدران الخارجية للملعب مكسوة بالنحاس، استضاف الملعب اضافة الى سباقات كرة اليد، منافسات المبارزة وكرة اليد للمعاقين، كما صُمم الاستاد الأولمبي العملاق في لندن من أجزاء متراكبة كلعبة الميكانو بحيث يستوعب 80 ألف شخص، ثم يعاد تفكيك أوصاله لتصغيره بعد الألعاب الأولمبية بحيث يستوعب 25 ألف شخص فقط.

1-1-6- رسائل سياسية واجتماعية

من المؤكد أن الاولمبياد حدث عالمي سياسي قبل أن يكون رياضي، فلقد فضل الرياضيون الأمريكيون عدم المبيت في القرية الأولمبية التي تتواجد فيها جميع البعثات الرياضية المشاركة في ريو 2016، والاقامة في أحد الفنادق العائمة شديدة الفخامة والمتواجدة بداخل البحر مباشرة، وذلك وسط منافسة شديدة مع الجانب الصيني من أجل الفوز بالبطولة وجمع أكبر عدد ممكن من الميداليات للتأكيد على المنافسة الاقتصادية والسياسية بين الولايات المتحدة والصين، كما لم يخلُ هذا المحفل الدولي الكبير من رسائل سياسية عربية بمشاركة فلسطين في الاولمبياد، ولو مجرد مشاركة رمزية، لكنها تحمل رسائل كبيرة، وخصوصاً في ظل تعنت سلطات الاحتلال. البعثة الاسرائيلية والتي شاركت وسط صخب من كثير من البعثات العربية والاسلامية وحتى دول لا تحب باسرائيل وخصوصاً في امريكا الجنوبية، وتأتي المشاركة للتمثيل والاعتراف أكثر من كونها بعثة رياضية. البرازيل قدمت أهم رسالة بتنظيم اكبر حدثين في الرياضة العالمية خلال سنتين فقط، وهما تنظيم كاس العالم 2014 واولمبياد ريو 2016.

قامت اللجنة المنظمة لبطولة كأس العالم لليد بقطر 2015 ومؤسسة "التعليم فوق الجميع"، بأطلاق مبادرة لدعم برنامج "علم طفلاً" حيث تم تحصيل مبلغ وقدره تسعة ملايين ريال قطري من تذاكر بطولة قطر 2015 لبرنامج "علم طفلاً" مما سيتيح تعليم 25,000 طفل حول العالم لمدة عام كامل.

1-1-7- روسيا ورسائل بطولة كأس العالم 2018

بدأت روسيا استعداداتها لاستضافة بطولة كأس العالم 2018، المهم جدا في هذا البلد الذي يخوض صراعات سياسية واقتصادية على مستوى العالم. وفي إطار تلك الاستعدادات قامت روسيا بإنشاء ملاعب خاصة ومباني وساحات خاصة وفنادق لتستوعب السائحين المتوقع تواجدهم بالدولة أثناء البطولة.

ومن أهم تلك الاستعدادات، قيام روسيا بالعمل على تطوير استاد "دينامو موسكو" والحديقة المحيطة به على طراز حديث جدا، لتكون مركزا لإقامة بطولة كأس العالم بروسيا.

وتطوير هذا الاستاد الرياضي "دينامو موسكو" يزيد من المساحة المتوفرة للجماهير حيث أنه يضم ما يقرب من 45 ألف مقعد داخل الاستاد و10 آلاف مقعد في الساحة المحيطة، كما أنه يحتوي أيضا على مواقف للسيارات ومطاعم وغيرها من المرافق والخدمات التي تجعله مبنى متكامل قادرا على استيعاب التدفق الجماهيري المتوقع من المشجعين.

كما أن شكل هذا الملعب الرياضي يمثل تحديا روسيا كبيرا فهو يجسد الثقافة والفن الروسي العريق كما أن تصميمه يحتضن التاريخ ويخلق رمز للمعاصرة مع القرن الحادي والعشرين مما يعمق الشعور بالفخر والتميز لدى الشعب الروسي، ويقول المهندس المعماري الذي صمم الملعب الجديد، إن روسيا لأول مرة تستضيف بطولة كأس العالم منذ انطلاق البطولة عام 1930، ولذلك يجب على روسيا أن تستغل هذا الحدث أفضل استغلال، حيث أنها ستكون طوال مدة البطولة محط أنظار العالم بأسره، ولذلك يجب عليها أن تظهر بمظهر حضاري وعصري متطور في كل شيء، كي تجذب بعد ذلك جموع السياح إليها، مما يساعد على تعزيز ثقة الشعب الروسي وفخره بوطنه.

ويقع ملعب "دينامو موسكو" في بتروفسكي في قلب موسكو، هذا الموقع ذو الأحداث التاريخية والذي يعود إلى عام 1782، عندما أمرت يكاترينا ببناء قصر بتروفسكي، والذي أصبح بعد ذلك مركزا للثقافة في موسكو، ولقد تم افتتاح ملعب "دينامو موسكو" الأصلي عام 1928، ومن أجل مواكبة الأحداث العالمية المعاصرة ولدعم روسيا

للفوز باستضافة بطولة كأس العالم على أراضيها، قامت إدارة الاستاد بعقد مناقصة لتطوير وإعادة بناء هذا الاستاد في مطلع عام 2010.

وبذلك فمن يحرص على مشاهدة ومتابعة مباريات بطولة كأس العالم لن يتوقف استمتاعه على المواهب المهارات الرياضية بل سوف يستمتع أيضا بمناظر رائعة جاذبة للنظر، الأمر الذي تسعى من خلاله روسيا لتحسين صورتها بالعالم، واستجذاب السياحة، ما سيصب في المحصلة في مصلحة الوضع السياسي والاقتصادي للبلاد.

1-1-8- كأس العالم قطر 2022

كأس العالم بمثابة محرك أساسي لتحقيق الرؤية المستقبلية لدولة قطر 2030، وذلك من خلال دعمها للاستراتيجية الشاملة وليس اعتبارها بمثابة مبادرة فردية. سوف تعمل استضافة كأس العالم على مساعدة قطر على تحقيق رؤيتها في 2030، من خلال تطوير أجزاء كبيرة من البرامج الرياضية مثل برنامج تطوير وتنمية الرياضة وبالأخص كرة القدم الى جانب برامج الإصلاح والتطوير.

قامت قطر بالبدء فعلا في الاستثمار في البيئة التحتية مع التركيز على أهمية التطرق للقضايا الصحية الملحة وذلك من خلال العمل على تطوير المستشفى الطبي الصحي (اسببتار)، والذي تم تصنيفه عام 2009، من جانب الفيفا كمركز طبي رسمي ممتاز معترف به.

الدول العربية ستستفيد اقتصاديا من المونديال من خلال توفير الأيدي العاملة التي قد تتجاوز نظيرتها في مونديال جنوب إفريقيا، خصوصا مع محدودية عرض العمل من قبل القوى العاملة القطرية، التي سيتم التعويض عنها بالقوى العاملة الخليجية والعربية. أما بعد المونديال، فستبقى البنية التحتية وفوائدها لقطر وسيتم تعظيم الاستفادة من المونديال حين يتم التخطيط منذ الآن لاستغلال البنية التحتية باستخدامات أخرى كإنشاء فروع للجامعات العالمية مع الاستفادة من الوحدات السكنية كوحدات طلابية تساند نمو قطر كمركز إقليمي للتعليم العالي.

1-1-9- الصين واولمبياد بكين 2008 :

قال وانغ آن شون عمدة بكين أن هناك فرصة من الاستفادة من خبرة هذا الكم الضخم من المحترفين ذوي الخبرة في إقامة مشروع مشترك سيضمن الإقامة السلسة للألعاب، "فتراثنا الإنساني يعد أكبر أصولنا". خلفت أولمبياد 2008 أيضا مجموعة من المحترفين رفيعي المستوى. فهناك عشرة ملايين من المحترفين في مجالات التصميم والتنظيم والرياضة والتسويق والاستقبال والخدمات الطبية والإعلام والنقل، فضلا عن 100 ألف من المتطوعين ذوي الخبرة الوافرة مستعدين لتقديم أكبر حدث رياضي عالمي على الإطلاق. في النهاية قرار تنظيم الأحداث الرياضية من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والعوائد والمصروفات والمكاسب السياسية والاجتماعية. إن تنظيم الأحداث الرياضية يتوقف على تخطيط الدولة المستضيفة للحدث وإمكانية توجيه رسائل سياسية واقتصادية للعالم مع كفاءة التخطيط واللجنة المنظمة لإمكانية العوائد¹.

II -2- المنافسات الرياضية

تمهيد:

إن أداء أي نشاط رياضي في إطار منضم له طبيعته وخصائصه، وذلك لأغراض لا بد من الوصول إليها سواء كانت مادية أو معنوية، وللوصول إليها يجب إن تكون في طابع تنافسي مضبوط بقوانين وأحكام فالمنافسة الرياضية جزء ضروري وهام بالنسبة لكل أنواع النشاط الرياضي على الإطلاق ولا يمكن أن يكتب أي نشاط رياضي أن يعيش بدونها.

فالمنافسة هي الهدف النهائي الذي يرمي إليه التدريب الرياضي، ومن ناحية أخرى تعتبر المنافسة وسيلة فعالة لتطوير وتنمية مستوى اللاعبين.

ولهذا الغرض خصصنا هذا الفصل لإبراز ماهية طبيعة المنافسة الرياضية وخصائصها وكذا القوانين التي

تضبطها.

¹عالم الرياضة محمد محمود عبد الرحيم http://katehon.com/ar/article/tnzym-lhdth-lrydy-llmy-fwyd-qtsdy-wsysty 02.12.2016

II-2-1- مفهوم المنافسة الرياضية:

تعتبر المنافسة الرياضية من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي، سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية، أو في مواجهة منافس وجها لوجه، أو المنافسة في مواجهة منافسين آخرين، وغير ذلك من أنواع المنافسة الرياضية.

يعتمد الباحثون في تعريف المنافسة بشكل عام على وصف عملياتها فهناك العديد من المفاهيم التي قدّمها هؤلاء الباحثين كتعريف للمنافسة ومن بين تلك المفاهيم التعريف الذي قدّمه "مورتون دويش" عام 1969 والذي أشار إلى أن المنافسة بصفة عامة هي "موقف تتوزع فيه المكافآت بصورة غير متساوية بين المشتركين أو المتنافسين وهذا يعني أن مكافأة الفائز في المنافسة تختلف عن مكافأة غير الفائز أو المنهزم".

وهذا التعريف الذي قدمه "دويتش" كان أساسا للمقارنة بين عمليتي المنافسة والتعاون على أساس أن التعاون على التنافس يقصد به أن المشاركين يقتسمون المكافآت بصورة متساوية أو طبقا لإسهامات كل فرد وليس كما هو الحال في المنافسة. (1)

كذلك نجد من بين التعاريف التعريف الذي قدّمه "ماتيفان" وهو أن المنافسة هي "النشاط الذي يحصل داخل إطار المسابقة المؤقتة في نمط استعدادات معروفة وثابتة بالمقارنة مع الدقة القصوى. (2)

ولاحظ "مارتينز" حسب ما ذكره "وانبيرغ غولد" عام 1997 أن المنافسة الرياضية هي "حالة يقوم خلالها شخصين أو أكثر بالتنافس والعمل للحصول على الجائزة أو أكبر حصة وتحقيق مستواه النخبوي. (3)

ويذكر الخولي عن محمد فضالي أنها رغم كل النقد الموجه للمنافسة ألا أنها مازالت الأساس الذي تقوم عليه الرياضة فهي تستخدم لرفع المستوى الصحي وإيضفاء الروح المعنوية العالية للأفراد ومن أجل التباهي أو التفاخر والإعتزاز القومي، بل ويرى أن درجة حدّة المنافسة تتوقف على ثلاث عوامل هي:

- طبيعة المجتمع من حيث الميل للمنافسة.
- الحوافز المقدرّة للمنافسة.
- إستغلال المنافسة لرفع مستوى الأداء.

II-2-2- طبيعة المنافسة:

المنافسة أيا كان مستواها بدءا بمباريات الفصول في المدارس واللقاءات الحساسة في الدوري أو الكأس أو المباريات الودية أو مباريات الاعتزال أو التكريم والمباريات الودية في المناسبات الوطنية أو لقاءات بروتوكولات التعاون الرياضي الخارجي، فهي على كل حال منافسة مع تباين ظروف واشتراطات التنافس، بالرغم من عدم ضرورة إحراز نتيجة معينة أو تأثير النتيجة في تحسين وضع الفريق المنافس في البطولة لكنها منافسة بكل المقاييس.

وتمتد ظروف المنافسة في أقل من دقيقة في المنافسات الفردية (سباحة، ألعاب القوى) على الدقائق كما هو الحال في الجمباز والغطس إلى أكثر من ذلك، كما هو الحال في كرة القدم والتي تمتد إلى ساعات في بعض لقاءات التنس والكرة الطائرة في الأشواط الحاسمة. (1)

II-2-3- المنافسة الرياضية كعملية:

أشار "رايتر مارتينز" 1994م إلى أنه لكي نستطيع الفهم الكامل للمنافسة الرياضية فإنه ينبغي علينا النظر إليها على أنها عملية "process" تتضمن العديد من الجوانب والمراحل في إطار مدخل "التقييم الإجتماعي".

وفي ضوء ذلك يعرف المنافسة الرياضية بأنها "العملية التي تتضمن مقارنة أداء اللاعب الرياضي طبقا لبعض المستويات في حضور شخص آخر على الأقل كما أشار "مارتينز" إلى أن هناك أربعة مراحل في إطار المنافسة الرياضية كعملية ترتبط كل منها بالأخرى وتتأثر بها وهي:

II-2-4- الموقف التنافسي الموضوعي:

إن الموقف التنافسي الموضوعي يعتبر بمثابة الشرط الأول لبدء عملية المنافسة، فالموقف التنافسي الموضوعي ينبغي أن تتضمن مقارنة الأداء بمستوى معين، ووجود شخص آخر على الأقل يستطيع أن يقوم بتقييم هذه المقارنة، وعلى ذلك فهي حالة توافر المتطلبات فعندئذ يمكن لعملية المنافسة أن تبدأ.⁽²⁾

II-2-5- الموقف التنافسي الذاتي:

يعتبر الجانب الذاتي لموقف المنافسة بمثابة الوسيط لبعض العوامل مثل: استعدادات الفرد واتجاهاته وقدراته، إضافة إلى عوامل شخصية أخرى متداخلة.⁽³⁾

حيث يتضمن الموقف التنافسي الذاتي إدراكات وتفسيرات وتقييمات اللاعب للموقف التنافسي الموضوعي ففي هذه المرحلة تلعب الجوانب الذاتية للاعب دورا هاما مثل قدرات اللاعب المدركة ومدى ثقته بنفسه ودفاعيته ومدى أهمية المنافسة بالنسبة له ومدى تقديره لمستوى المنافس وغير ذلك من العوامل الشخصية والفروق الفردية الأخرى.⁽⁴⁾

وقد أشارت "دياناجل" 1995م إلى أن سمة التنافسية والقلق التنافسي يمكن اعتبارهما من بين أهم العوامل الشخصية التي تؤثر بصورة واضحة على إدراكات وتقييم الفرد للمنافسة وهذا التقييم يعتبر بمثابة الموقف التنافسي الذاتي وهو الذي يحدد استجابة الفرد للمنافسة، فعلى سبيل المثال فإن اللاعب الذي يتميز بسمة التنافسية بدرجة عالية يميل إلى الاشتراك في المواقف التنافسية بالمزيد من الدافعية لتحقيق الإنجاز بدرجة أكبر من اللاعب الذي يتسم بدرجة أقل من سمة التنافسية.

(2) أمين أنور الخولي: "الرياضة والمجتمع"؛ مرجع سابق، ص(204).

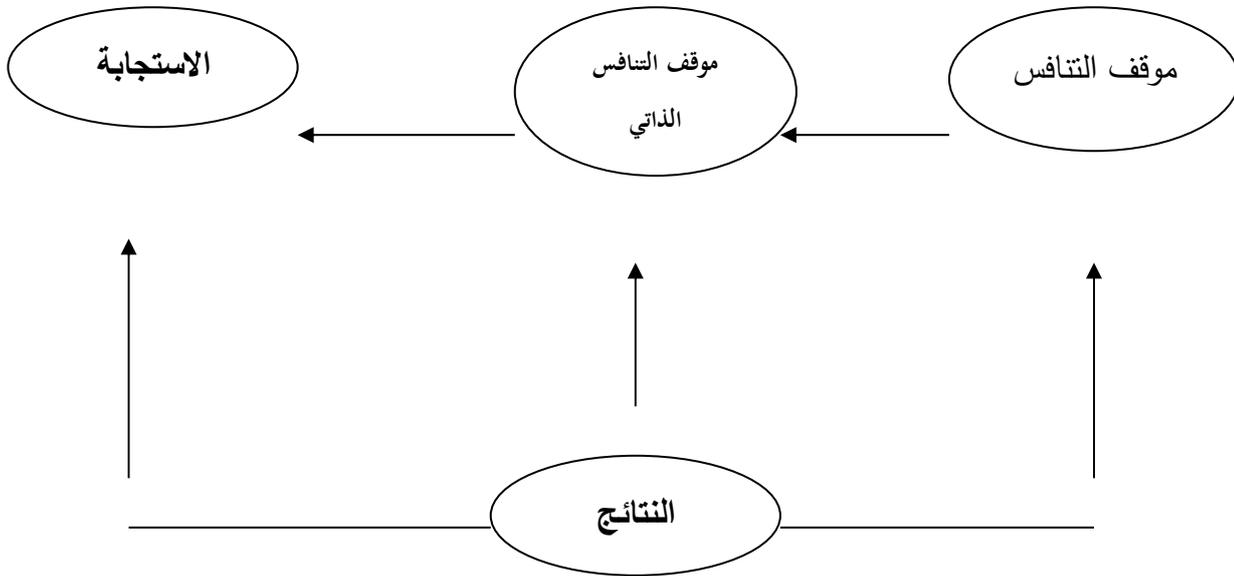
II-2-6- الإستجابة:

مرحلة الاستجابة تتضمن إما الاستجابات الفسيولوجية مثل زيادة دقات نبضات القلب أو زيادة إفراز العرق في اليدين أو الاستجابات النفسية مثل الدافعية أو الثقة بالنفس، أو الشعور بالتوتر أو القلق أو الضيق، أو الاستجابات السلوكية التي تتمثل في الأداء أو السلوك العدواني مثلاً.

II-2-7- النتائج:

والتي تتضمن النتيجة الظاهرة في الرياضة التنافسية وهي الفوز أو الهزيمة، ويرتبط الفوز والهزيمة بمشاعر النجاح والفشل ولكن العلاقة بينهما ليست علاقة أوتوماتيكية، أي أن النجاح لا يعني الفوز، كما أن الهزيمة لا تعني الفشل.

فقد يشعر اللاعب بالنجاح بعد أدائه الجيد بالرغم من هزيمته من منافس أقوى منه كما يشعر اللاعب بالفشل عقب أدائه السيئ بالرغم من فوزه على منافسه، ومشاعر النجاح والفشل وغيرهما من النتائج الحادثة لعملية المنافسة لا تنتهي عند هذا الحد بل تقوم بإحداث عملية تغذية راجعة نحو كل من الموقف التنافسي الموضوعي والموقف التنافسي الذاتي، حتى يتمكن بذلك التأثير على العمليات التنافسية التالية وبالتالي إمكانية التغيير في بعض العوامل الموضوعية أو الذاتية للموقف التنافسي. (1)



الشكل رقم (01) يوضح طبيعة المنافسة الرياضية

II-2-8- أنواع المنافسات الرياضية:

هناك أنواع مختلفة للمنافسة الرياضية فهناك التمهيدية والمنافسات الرئيسية (الرسمية).

II-2-8-1- المنافسة التمهيدية:

ويعتبر هذا النوع من المنافسات نوعا تجريبيا يستخدمه المدرب لتعود الرياضي على الشكل المبدئي

للمنافسات، ويعتبر وسيلة من وسائل الإعداد المتكامل

II-2-8-2- المنافسة الاختيارية:

وتستخدم المنافسة الاختيارية لغرض اختبار مستوى إعداد الرياضي ودراسة تأثير مراحل التدريب المختلفة

على الحالة التدريبية، والتعرف على نقاط الضعف والقوة، ودراسة تركيب النشاط التنافسي، وبناءا على تحليل نتائج

هذه المنافسة يتم التخطيط للبرنامج التدريبي للمرحلة المقبلة.

II-2-8-3- المنافسة التجريبية:

يتم خلال هذه المنافسة التركيز على نموذج المنافسة الرئيسية التي يشارك فيها الرياضي، وبصفة خاصة على الدور المطلوب منه خلال هذه المنافسة، وفي هذه الحالة يجب توفر كافة الظروف المشابهة للظروف الرئيسية بأقصى درجة ممكنة.

II-2-8-4- منافسات الإنتقاء:

يتم بناء على هذه المنافسة إنتقاء الرياضيين وتشكيل الفريق في المنافسات الرسمية.

II-2-8-5- المنافسة الرئيسية:

تعتبر الهدف الرئيسي من المشاركة في المنافسات الرسمية هو تحقيق أعلى مستوى ممكن ويتحقق هلك من خلال التعبئة القصوى لكافة إمكانيات الرياضة البدنية والمهارية والخطية والنفسية.⁽¹⁾

II-2-9- نظريات المنافسة:**II-2-9-1- المنافسة كوسيلة للتدريب الفعال:**

إن المنافسة الرياضية عموماً موجهة إلى تحسن التدريب، فهي تعتبر إذن كوسيلة خاصة للتدريب وعن طريقها تطوير والحفاظ على النتائج الجيدة.⁽²⁾

II-2-9-2- المنافسة كشرط إيجابي:

على نهج "الدرمان" المنافسة هي حافز يسمح للشخص التطور فهي إحدى الدوافع التي تسمح للشخص أن يصل إلى نتيجة مسرعة وبذلك تتطور.⁽³⁾

(1) أبو العلاء أحمد عبد الفتاح: "التدريب الرياضي"، ط1، دار الفكر العربي، مصر: 1997، ص(26.25).

II-2-9-2-3- المنافسة كوسيلة للتطور:

حالة الشخص في المنافسة تكون متعلقة مباشرة بما يحيط به، إذ سلوكيات ومعاملات الفرد يمكن أن تتغير

حسب معاملات رفقاءه، مدربين، منافسين، ومتفرجين.⁽¹⁾

II-2-9-2-4- المنافسة كوسيلة للتقييم:

تعتبر المنافسة كوسيلة لتقييم المستوى وفعالية التدريب وبالتالي يمكن ملاحظة مختلف جوانب المنافسة مثل:

- تقييم مستوى اللياقة البدنية والقدرات النفسية في حالة المنافسة.

- تقييم مدى الحفاظ على التقنيات المكتسبة خلال المنافسة.

- إيجاد حلول للمشاكل التقنية والتكتيكية أثناء اللعب.

- المقارنة بين مستوى النتائج المركبة ومستوى النتائج المحددة.⁽²⁾

II-2-10- أهمية المنافسة الرياضية:

لم تكن الرياضة على هذا الشكل بل عايشت طبيعة الحضارات المختلفة، وإذا كان النشاط الرياضي في

البداية شعائري فهو منذ القدم بأهداف خاصة لكل حضارة، رياضات السرعة عند الشعوب القديمة، الرياضات

القتالية عند السبارتياط Spartiates، رياضة القوة عند المصريين، الرياضات التربوية عند اليونانيين، الديسبوت

Despot عند الفرنسيين أو الرياضات الاستعراضية، سجلت وقتها وعبرت عن روح وتقاليدهم هذه الحضارات.

منذ القدم إلى يومنا هذا ومن المشرق إلى المغرب الحضارات خصصت دائما مكانة للنشاطات البدنية الموجهة

نحو التجاوز واللعب إذا كانت الرياضة ظاهرة عامة في الزمان والمكان وإذا كانت هذه الظاهرة عرفت تجاوب دائم

ذلك يؤكد على وجود متطلبات أساسية عند الإنسان.

(1) Rechar d b-alderman :Manuel de psycholoje du sportif,opcit :p(99).

يرى "مارتينز" الرياضة تعمل على إخراج أحسن ما نملك ، وكذلك أنه بدون منافسة ينعدم الإنتاج والإبتكار. ويرى أيضا أن المنافسة هي السعي وراء النجاح وتحقيق الأهداف المسطرة فالكثير من أفراد المجتمع الأمريكي يعملون على النجاح والفوز والتمكن من إلحاق الهزيمة بالغير والحصول على المكافأة أو تقسيمها. من هنا فالفوز والنجاح عندهم هو إلحاق الهزيمة بالغير والحصول على المكافأة لهذا يلجأ أغلبية الرياضيين عندهم إلى الطرق غير القانونية من أجل الفوز .

للمنافسة دور كبير في التحضير حيث أن أغلبية الرياضيين يستعملون المنافسة كدافعية إيجابية للتحضير من أجل الإستمرار في تجديد المواهب وتطوير المهارات.

وكما أشار الخولي عام 1996 انطلاقا من أعمال "أولاند سلي" كثيرا ما يعمد الناس إلى إخفاء مشاعر التنافس وعدم إبرازها بوضوح في الحياة اليومية، لكن الرياضة لا تستهجي هذه المشاعر بل تبرزها وتضعها في إطارها الاجتماعي الصحيح، بل وتعمل على تهذيبها وضبطها بالقيم والمعايير الخلقية للرياضة كالروح الرياضية.

أن الناس يشتركون في الرياضة، يتوقعون المنازلة أو المسابقة أو التباري، فهي كلها مضامين تندرج ضمن مفهوم التنافس

وهذا ما دعى "فاندرزاج" إلى التساؤل على مدى تنظيم الجماعة للمشاركة في الرياضة في سبيل غناء خصائصها الأولية.

ويبدو أن الإجابة الأسلم أن ما يحدث في هذا الصدد بغض النظر عن النكهة إنما يتم باللاوعي في غالبه، أقصد تنتاب الجماعة بعض المشاعر كالرغبة في التفاعل عبر الرياضة، ولكن في غالب الأحيان ،فأنهم لا يعطون اعتبارا لنمط هذا التفاعل.(1)

(1) أمين أ،ور الخولي:"الرياضة والمجتمع"؛سلسلة عالم المعارف (216)، المجلس الوطني للفنون والإدارة ،الكويت:1996،ص(204).

II-2-11- قواعد وضوابط المنافسة الرياضية:

لقد شهدت السنوات الأخيرة تزايد ملحوظ في الإهتمام بالرياضات التنافسية بصفة عامة والمنافسات ذات الطابع الجماهيري بصفة خاصة، وينتج عن هذا الإهتمام ارتفاع ملحوظ في أعداد الممارسين لكل لعبة رياضية، وأيضاً ارتفاع مستوى الأداء التقني الذي ساهم في تحقيق التفوق والبطولة الذي يسعى له معظم الرياضيين، وفي سبيل الفوز والنصر والتفوق والبطولة نجد أنه ظهرت في الساحة الرياضية عدّة مفاهيم جديدة على المجتمع الرياضي سواء المستوى المحلي أو العربي أو الدولي مثل السلوك العدواني وظاهرة العنف، وظهور ظاهرة شغب الملاعب، التي امتدت تأثيراتها إلى جماهير المشاهدين، فتحول الأمر من متابعة ومشاهدة لأحداث المباريات إلى عمليات قد تتضمن القتل والإعتداء والإحراق والتدمير، مما جعل المنافسة والمباريات شكلاً من أشكال الخرق الصحيح للقوانين المدنية والجنائية واللوائح والقوانين المنظمة للأنشطة الرياضية.⁽⁴⁾

فالمنافسات الرياضية تعد منظومة إجتماعية تضم اللاعبين والحكم والمدرب والإداري والإعلامي ويشار إلى المنافسة الرياضية على أنها موقف إختباري ذو شدة عالية تبرز فيه جميع خبرات ومهارات اللاعب أو الفريق المكتسبة من خلال حياته التدريبية بهدف التفوق على المنافس أو الفريق في لقاء تحكمه القوانين المحلية والدولية.

فالنشاط الرياضي من المجالات المهيأة للخضوع للتنظيم القانوني، ولكن ممارسة هذا النشاط الذي يخضع لقواعد فنية نابعة من الوسط الرياضي نفسه وهو ما يطلق عليه قواعد اللعبة، فهناك القواعد الفنية البحتة كتلك التي تحدد زمن المباراة وأوصاف الملعب وتكوين الفرق الرياضية ووضع كل لاعب في بداية المباراة ونظام اللعب وزمنه إلى غير ذلك من القواعد الفنية.

وهناك نوع آخر من القواعد يطلق عليه قواعد تنظيم سلوك اللاعبين لضمان السلامة أثناء المنافسة الرياضية، وإذ خالف اللاعب تلك القواعد وقعت عليه عقوبات، رياضية معينة كالإيقاف عن اللعب لفترة زمنية محددة أو الطرد من الملعب، فهذه القواعد تؤدي دوراً وقائياً بالنسبة للحوادث الرياضية خاصة تلك التي يكون لها

نتائج وخيمة مثال ذلك القواعد التي تحرم على الملاكم أن يضرب منافسه في أماكن معينة، لكن رغم خضوع الرياضة التنافسية للقواعد الفنية والقانونية إلا أن ذلك لا يستبعد احتمال وقوع حوادث معينة نتيجة لخرق هاته القواعد الفنية والقوانين.⁽¹⁾

II-2-12- أوجه الإختلاف بين المنافسة والتدريب:

تتخصر أوجه الاختلاف بين المنافسة والتدريب فيما يلي:

- تحتل المنافسة أهمية كبيرة، تفوق أهمية الحصة العادية لدى اللاعبين، نتيجة أنه يحضرها في الغالب متفرجين يفوق عادة الجمهور الموجود خلال الحصة العادية.
- تعتبر المنافسة المجال الحقيقي لاختبار صحة اللاعبين.
- نتائج المنافسة تسجل بشكل رسمي، بخلاف عمليات التسجيل التي تحدث أثناء الحصة العادية.
- يترتب على الأداء في المنافسات الحصول على مراتب مشرفة، الأمر الذي يظهر قيمة المنافسة.
- يوجد دائما في المنافسات خصم أو منافس.
- نتائج المنافسة عبارة عن ثمار التدريب.⁽²⁾

II-2-13- الإعداد النفسي للمنافسة:

يعتبر الإعداد النفسي من الظواهر الأساسية في الحقل الرياضي وفي جميع الأشكال الرياضية، ويلعب هذا النوع من الإعداد دورا كبيرا في زيادة الإنجاز أو نقصانه، ومن خلال التجربة والملاحظة توضح بشكل كبير أنه على الرغم من النقص في الإعداد البدني والتكتيكي عند اللاعب إلا أنه بين الحين والآخر يحقق انتصارا كبيرا غير

(1) نبيل محمد إبراهيم: "الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية"، مرجع سابق، ص(3-4).

متوقع من قبل، وقد ارجع الباحثون هذا الإنتصار إلى العامل النفسي المتمثل بقوة إرادة الفريق أو اللاعب وتصميمه على مواصلة العمل للوصول إلى نتيجة طيبة. (3)

ويفسر علماء النفس عدم قدرة اللاعبين على تحقيق الفوز والنصر والنجاح بعدم وجود الحافز أو الدافع لديهم، وبعض الأحيان تكون الحالة الإنفعالية لديهم زائدة عن الحد المعقول، ولذا كان من الضروري تهيئة اللاعبين وإعدادهم الإعداد النفسي السليم. (4)

II-2-13-1- تدريب وتنظيم الطاقة النفسية للمنافسة الرياضية:

في البداية يجب أن نوضح العلاقة بين الطاقة النفسية والطاقة البدنية، حيث أن اللاعب يحتاج إلى تنظيم الطاقة البدنية من خلال التحكم في حمل التدريب وشدة الحمل وحجم الحمل وفترات الراحة، ويتضح ذلك في تنظيم السرعة في مسابقات الجري أو السباحة، فإنه يمكن تنظيم الطاقة النفسية من خلال مساعدة اللاعب في التمرين للسيطرة على أفكاره وانفعاله.

II-2-13-2- أهمية الإعداد النفسي للمنافسة:

يمكننا تلخيص أهمية الإعداد النفسي للمنافسة فيما يلي:

- تشكيل جو ملائم مع خلق جو ملائم لتحسين النتائج.

- خلق الحيوية وخاصة العوامل العاطفية التي تساعد على الفوز.

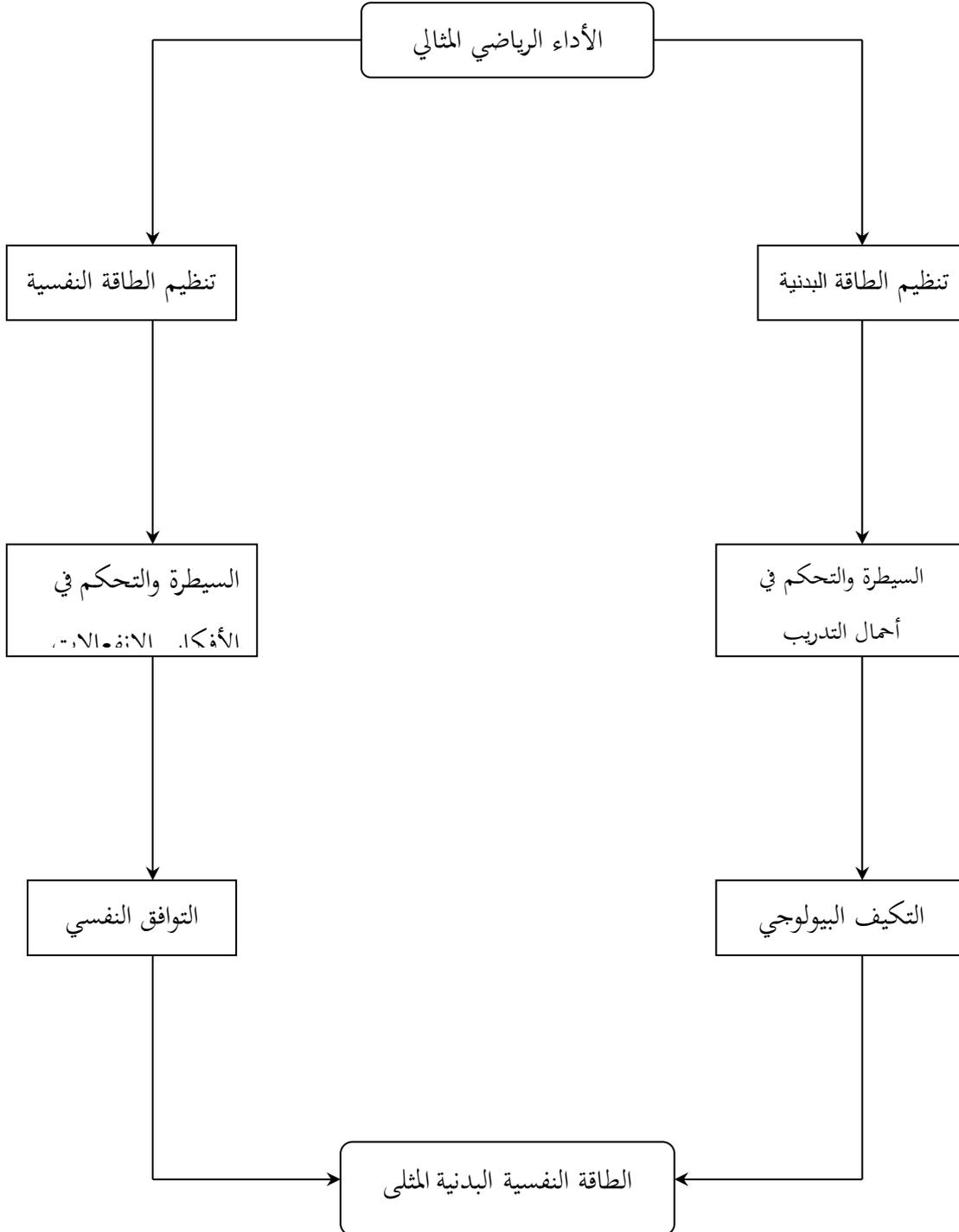
- دعم اللاعبين في تحقيق النتائج.

- الأخذ بعين الاعتبار بعض العوامل الخاصة بالجو العام قبل المنافسة وأثناء المنافسة (سلوك

المتفرجين، الصحافة، الحكام.....)

(4) يحي إسماعيل الحلوي: "الموهبة الرياضية والإبداع الحركي"، ط1، المركز العربي للنشر، مصر: 2004، ص(145).

- التحضير النفسي للمنافسة شيء رئيسي وأساسي لكل رياضة تنافسية فالمدرّب يستعمل هذا النوع من التحضيرات لتهيئة اللاعبين نفسياً وكذلك خلق الجو الدافعية والإنسجام والثقة في قدراتهم على تحقيق النتائج المرضية.⁽¹⁾



شكل يوضح العلاقة بين الأداء الرياضي والمثالي والطاقة النفسية البدنية المثلى.⁽¹⁾

(1) محمد عادل: "خطاب التربية البدنية للخدمات الإجتماعية"؛ دار النهضة العربية، القاهرة، مصر: 1965، ص(67).
 (1) أسامة كامل راتب: "تدريب المهارات النفسية"؛ ط1، دار الفكر الغربي، القاهرة، مصر: 2000، ص(159).

II-2-14-1- الخصائص النفسية للمنافسة الرياضية: (1)

تتميز المنافسة الرياضية بمجموعة من الخصائص التي يمكننا ذكر البعض منها فيما يلي:

II-2-14-2-1- المنافسة اختبار وتقييم لعمليات التدريب والإعداد:

إن عملية التدريب الرياضي بمفردها لا تنطوي على أي معنى لوحدها، ولكنها تكتسب معناها من إرتباطاتها بإعداد اللاعب بدنيا ومهاريا، خططيا ونفسيا لكي يحقق ما يمكن من مستوى في المنافسة الرياضية، وفي ظل هذا المفهوم تكون المنافسة تكون المنافسة الرياضية ماهي إلا إختبار وتقييم لنتائج عمليات التدريب والإعداد الرياضي المتعدد الأوجه.

II-2-14-2-2- مساهمة المنافسة الرياضية في الإرتقاء بمستوى الأجهزة الحيوية للاعب:

إن إعداد اللاعب للمشاركة في المنافسة الرياضية يتطلب ضرورة الارتقاء بجميع الأجهزة الوظيفية للجسم (الجهاز العضلي، الجهاز الدوري، الجهاز العصبي، والجهاز التنفسي) وبالتالي الارتقاء بمستوى جميع الوظائف البدنية والحركية والعقلية والنفسية، حتى يستطيع اللاعب استخدام هذه الوظائف المختلفة بأقصى قدر من الفاعلية لتحقيق أفضل ما يمكن من مستوى الإنجاز.

II-2-14-2-3- المنافسة الرياضية تثير الإهتمام والتشجيع:

نادرا ما يكون في حياة الفرد أو الجماعة ما يحظى بالكثير من الإهتمام والثناء والتشجيع والاعتراف مثلما يحدث في مجال المنافسة الرياضية وخاصة على المستوى القومي والدولي والعالمي، وكثيرا ما يلاحظ اهتمام القيادات العليا في الدولة بالمنافسات الرياضية ونتائجها ويوظفون على حضورها ورعايتها وخاصة في حالات النجاح والفوز في هذه المنافسات الرياضية.

(1) كمال مقال: "علاقة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية"؛ (مذكرة ماجستير غير منشورة)، معهد التربية البدنية والرياضية، سيدي عبد الله، جامعة الجزائر: 2006/2007، ص(87).

II-2-14-4- المنافسة الرياضية تحدث بحضور المشاهدين:

تتميز المنافسات الرياضية بحدوثها في حضور جماهير المشاهدين الأمر الذي قد لا يحدث في كثير من فروع الأنشطة الإنسانية الأخرى بالإضافة إلى العدد الهائل من المشاهدين الذين يحضرون المنافسات الرياضية في بعض الأنشطة الرياضية ذات الشعبية الجارفة ككرة القدم مثلا والذي قد يقدر بم يقارب من مئة ألف مشاهد، يختلف تأثير المشاهدين على اللاعبين إيجابا أو سلبا طبقا للعديد من العوامل.

II-2-14-5- تجرى المنافسة طبقا لقوانين ولوائح وأنظمة معترفة بها:

تجرى المنافسات الرياضية طبقا للقوانين واللوائح والأنظمة المعترف بها والتي تحدد الأسس والقواعد المختلفة للجوانب الفنية والتنظيمية لأي نشاط، وبذلك تجبر اللاعبين والفرق الرياضية على احترامها والعمل بمقتضاها ومن ناحية أخرى تضمن المقارنة العادلة والتنافس الشريف المتكافئ بين المستويات بعضها البعض الآخر.

II-2-14-6- المنافسة نوع هام من العمل التربوي:

ينبغي ألا ننظر إلى المنافسة الرياضية على أنها نوع من أنواع الاختبار والتقييم لعمليات التدريب الرياضي والإعداد الرياضي المتكامل فحسب، ولكنها، أيضا نوع هام من العمل التربوي الذي يحاول فيه المدرب الرياضي. اكساب اللاعب الرياضي العديد من المهارات والقدرات والسمات الخلقية والإرادية ومحاولة تطوير مختلف السمات الايجابية.

II-2-15- طرق تنمية الصفات النفسية للمنافسات الرياضية:

يتطلب العمل التدريبي الهادف إلى تحقيق النتيجة الرياضية، وعلى الرياضي التصميم على تحقيق الهدف والإصرار والحزم والتماكك النفسي وغيرها، وتجرى تنمية الصفات النفسية بطريقتين:

- تنمية الصفات النفسية بصورة عفوية.

- تنمية الصفات النفسية بصورة واعية.

وفي بعض الحالات يتم تحسين وبناء الصفات النفسية عن طريق العمل التدريبي بصورة عفوية عندما لا يهتم المدرب في التفكير في تنمية الصفات النفسية بوجه خاص أثناء تدريب الرياضيين ولكن مازال بعض المدربين يفضلون أثناء تنظيم التدريب عادة المزيد من الإهتمام والاعتناء لمسائل تطوير عناصر اللياقة البدنية وتحسين التكتيك لأداء الحركات الرياضية وتدريب وتطوير المعارف التكتيكية، ولا يأخذون في اعتبارهم كيف تتطور الصفات النفسية.

لذلك فمن الممكن أن تتطور الصفات النفسية من خلال تطوير بعض عناصر اللياقة البدنية مثل تطوير الإرادة من خلال تطوير بعض عناصر اللياقة البدنية منة خلال تمرينات القوة وهكذا، وفي حالات أخرى تجرى تنمية الصفات النفسية بصورة واعية ويبدأ المدرب في مخطط عملية الإعداد النفسي حالة حال التخطيط بين عملية الإعداد البدني والمهاري والتكتيكي وبشكل هادف.

لذلك يجب أن تكون العملية التدريبية والتحضير النفسي وحدة متكاملة ويجب أن تكون تنمية الصفات النفسية مضمونا دائما للعملية التدريبية. (1)

II-2-16- تحليل الأداء التنافسي للرياضي:

يعتبر الأداء التنافسي للرياضي هو محصلة جميع عمليات الإعداد البدني والمهاري والخططي والنفسي، لذا فإن تحليل الأداء التنافسي للرياضي ومدى فاعليته يعتبر من العمليات الهامة التي يمكن الاسترشاد بنتائجها في غضون عمليات التدريب الرياضي.

فمن خلال ذلك التحليل يمكن التعرّف على نقاط الضّعف والقوة في مستوى الرياضي وكذا التخطيط السليم للأداء التنافسي النموذجي الذي يتلاءم مع إمكانيات وظروف الرياضي، ويعتبر تنفيذ ذلك من الناحية العملية من العمليات السهلة لأنشطة الحركة الوحيدة المتكررة والقوة المميزة بالسرعة. (1)

II-2-17- المظاهر السلبية للمنافسة الرياضية:

قد ينظر البعض إلى المنافسة الرياضية من حيث أنها صراع يستهدف والتفوق على الآخرين كما يرى المتنافس في منافسيه خصوما له.

كما قد ينظر البعض إلى المنافسة الرياضية نظرة فيها الكثير من المغالاة عندما لا يرون في المنافسات الرياضية سوى السبق الجنوني لتسجيل الأرقام والتفوق والفوز، ويتناسون أن الوصول إلى المستوى الرياضي العالي جانب هام من الجوانب التي يسعى إليها اللاعب ويسعى إليها المجتمع ولكنها بطبيعة الحال ليست الهدف الأوحد.

وقد تكون للمنافسة الرياضية بعض الجوانب السلبية حيث تتسم بالعنف الزائد، والعدوان والاضطرابات الانفعالية للمتنافسين، أو حينما يحدث اختلاف بين المتنافسين يختلفون فيه اختلافا كبيرا مما يجعل الفوز أو النجاح مقصورا على فريق معين منهم، أو حينما ينقلب التنافس الرياضي إلى تنافس عدواني أو صراع من أجل الوصول إلى الصدارة.

وينبغي علينا مراعاة أن الطابع الذي تتميز به المنافسات الرياضية إذا ما أحسن استثماره وإذا ما تم في حدود الأسس والقواعد التربوية التي تؤكد ضرورة الالتزام بقواعد الشرف الرياضي والعب النظيف وقبول الأحكام والتواضع وعدم الغرور، فإنه يصبح من أجم القوى المحركة التي تدفع الأفراد إلى ممارسة النشاط الرياضي والتي تحفزهم للوصول إلى المستويات العالية. (2)

خلاصة:

تلعب المنافسة الرياضية دورا هاما في المجال الرياضي إذ تعتبر من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية حيث أنها تساهم في تحسين مختلف القدرات والمهارات للفرد الرياضي كما تساعد في عملية إخراج المكبوتات الداخلية للرياضي أو للفرد العادي. كما أنها تعد وسيلة من وسائل الاتصال من خلال جلب جموع الجماهير المتفرجين الذين يتابعون باهتمام لهذه المنافسات والبطولات الرياضية.

ومن خلال دراستنا لهذا الفصل نجد أن للمنافسة الرياضية عدّة، أنواع وقوانين تضبطها.

I-3- التنظيم الإداري :

تحتاج أي لعبة من الألعاب الرياضية إلى قدر كبير من التنظيم الإداري حيث تتلخص مهمته لتوظيف الجهد التنظيمي لخدمة ذلك النشاط في كافة الجوانب المتعلقة به كالاتصال والتنسيق، إصدار اللوائح والشروط والإشراف على إعداد النماذج الفنية والاستمارات، العلاقات الخارجية.¹

إن المنظمين للأنشطة الرياضية المختلفة هو الذين يحركون وينسقون أجزاء وأطراف ذلك النشاط وتحديد أدوارهم وعلاقة الأجهزة الأخرى بذلك النشاط يقوم المنظمون بإصدار اللوائح والأنظمة التي تسيّر النشاط وفق المتطلبات المطلوبة للوائح التدريب وشروط المنافسات والاشتراكات في البطولات الداخلية والخارجية، إضافة إلى إشرافهم على وضع النماذج والرسومات البيانية والاستمارات الفنية لحصر المعلومات وتسجيل النتائج وهم الذين يجمعون البيانات والاحصائيات التي تتطلبها الخطة وتسجل الأعضاء الذين سيمارسون النشاط ولذلك فلا بد من توفير الأسس التالية في الإداري الرياضي.

- 1- تأكيد استقرار الكادر الإداري طوال فترة تنفيذ النشاط.
- 2- إيجاد كادر إداري متفرغ لمتابعة تنفيذ الجهود المبذولة.
- 3- أن يستوعب الجهاز التنظيمي الإداري ويعمق مراحل أهداف المخطط ويعمل على تنفيذ المراحل وتنسيق الأهداف.
- 4- تدريب الكادر الإداري داخليا وخارجيا لترقية مستوياتهم.

إن التدريب الإداري في التربية الرياضية يعني البراعة التي تستهدف رفع كفاءة الإداري عن طريق تزويده بالمهارات أو الثقافة أو المعلومات التي تزيد من درجة الحاجة بواجباته الإدارية أو ترفع من مستوى إحساسه بأهمية التربية الرياضية، فالهدف من التدريب الرياضي وهو عملية منظمة تهدف إلى تحقيق مستوى مضيء من الكفاءة وحسن الإدارة، إضافة إلى الكمية في تنمية مهارة الإداريين وتحديد معلوماتهم وبذلك فإن كل إداري يتمتع بمسؤوليات إشرافية يجب أن يفكر بصقلها الإداري في جميع مستويات التنظيم.

1- د- مروان ع المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره ص 65.

I-3-1- مبادئ التنظيم :**I-3-1-1- التدرج الإداري :**

يقوم هذا النظام على مبدأ توزيع السلطة على المستويات المختلفة للتوزيع الهرمي متوخيا توزيعه على مستويات من أسفل إلى أعلى حتى تتركز في النهاية في قمة الهرم الإداري، حيث تتجمع السلطة في النهاية على رأس القمة.²

I-3-1-2- وحدة القيادة :

وهذا يعني أن يتعامل المرء المرؤوس مع رئيس واحد فقط بما يحقق المسؤولية الإدارية وتحدد التسلسل القيادي من أعلى إلى أسفل ويزيد من فاعلية الفرد في عمله.

I-3-1-3- نطاق التمكّن المناسب :

يعني ذلك المدى الذي يمكن الرئيس أن ينسق بين جهود عدد من المرؤوسين للمسؤولية أمامه مباشرة والمتصلين به دوماً خلال العمل، ويكون من نتيجة التنسيق بين جهود هؤلاء المرؤوسين اتخاذ القرارات الصحيحة الملائمة.

I-3-1-4- اللامركزية :

لها معنيان من الناحية الإدارية فهي إما تعني عدم تركيز السلطة وتفويضها وتحديد المسؤوليات بطريقة تعطي للمرؤوسين حرية التصرف، وبهذا تمنع تجمع العمل في نقطة معينة، كما أن في ذلك عدم إرهاب للرئيس الأعلى وكما تعني التنظيم الميداني أي: عدد الوحدات التي تعمل بعيدا عن المركز الرئيس للمنطقة واللامركزية بهذا المعنى لها ناحية الوحدات العاملة في الميدان بالمركز.

I-3-1-5- التكامل :

وهو عبارة عن تجميع الأعمال أو الوظائف المتشابهة في وحدة واحدة، وهنا يتطلب تجنب الازدواج والتداخل في المهام وأوجه النشاط التي تؤديها الوحدات المختلفة.

1- د- مروان ع المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره، ص64.

I-3-1-6- توازن السلطة والمسؤولية :

المسؤولية عن عمل معين يلزم أن تقابلها السلطة الكافية لإنجاز هذا العمل فلا مسؤولية بدون سلطة ومن هنا فإن تفويض الاختصاص يجب أن يقترن بتفويض السلطة المناسبة لممارسة ما فوض له والمدير المسؤول عن برنامج معين يجب أن تكون لديه السلطات الكافية لممارسة مهمته.

I-3-1-7- التنسيق :

وهو الترتيب المنظم للجهود الجمعي للوصول إلى وحدة العمل تهدف إلى تحقيق غرض مشترك ويمكن أن يتحقق التنسيق عندما يسود الانسجام والتناسق بين الوحدات العامة التابعة للهيئات أي أن التنسيق هو تنظيم الجهود بين مختلف الوحدات بالمنظمة وإنشاء علاقة بين هذه الوحدات عن طريق الاتصالات الواضحة لعمل ترتيب منطقي لجهود الأفراد.

I-3-1-8- مرونة التنظيم وبساطته :

يجب ألا يكون مبالغاً فيه بالدرجة التي تجعله معقداً بل يجب أن يكون التنظيم ديناميكياً أن يسمح بمقابلة التغيرات التي يمكن أن تحدث في المنشأة.

I-3-1-9- تحديد المسؤولية بوضوح:

يتطلب تحديد المسؤوليات كتابة التعليمات والتوجيهات والأوامر بطريقة مبسطة واضحة لا غموض فيها وهذا يحقق هدفين:

الأول: تجنب الفوضى عند بحث المسؤولية.

الثاني: فهم طبيعة الوظيفة والطريقة التي يجب أن تؤدي بها.

I-3-1-10- نطاق الإشراف:

يوجد في كل مركز إداري عدد معين للأفراد الذين يمكن للإداري الإشراف عليهم وإدارتهم بفعالية ويختلف هذا العدد من حالة لأخرى طبقاً للظروف المحيطة.³

وقد ذهب "علي عباس" حبيب إلى تقسيم التنظيم الإداري إلى ثلاث مبادئ:

أولاً: التنسيق:

ومعناه توجيه الجهود القدرات البشرية نحو تحقيق الهدف المحدد بأقصى كفاية وأقل نفقات وأقل جهد ووقت

وتمتلك السلطة العليا هذا الحق المتمثل فيما يلي:

أ- إصدار القوانين واللوائح التنظيمية.

ب- التنسيق بين الإدارات المختلفة.

ثانياً: تدرج السلطة الرئاسية.

معناه وجود قيادة عليا تتمتع بالسلطة والتوجيه تليها مستويات أدنى من القيادات والرؤساء والمشرفين

تفوضهم القيادة بعض صلاحياتهم ليتمكنوا من القيام بواجباتهم وتسألهم عن أعمالهم أمامها.

ثالثاً: تحديد الواجبات والأعباء للإدارات:

تقسم على أساس التخصيص والمقدرة النفسية والمهنية للأقسام:

- قسم استشاري يرسم السياسات.

- قسم تنفيذي.⁴

I-3-2- أنواع التنظيم :

أولاً: التنظيم الرسمي:

هو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمنظمة وبشكلها أو مظهرها الهندسي، وبتحديد العلاقات والمستويات

وتقسم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أرادها المشرع، أو المخطط كما وردت في الوثيقة الرسمية للمنظمة

وتحاول نظرية التنظيم الرسمي الوصول إلى البناء المنطقي والتحديد العلمي لوظائف كل إجراء وأداء كل عملية من

³ -د- إبراهيم محمود ع المقصود، حسن أحمد الشافعي: مرجع سبق ذكره، ص 17.

⁴ -د- علي عباس حبيب: الإدارة العامة مدخل للعلوم الإدارية، ط1، مكتب مديولي، القاهرة، 1997، ص 29.

العمليات التي تكون الناتج النهائي لعمل المنظمة، ويقتضي التنظيم الرسمي أن تضم كل مؤسسة حتى التنظيم الحكومي على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضم الوحدات على المستوى التنفيذي وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المدرج الأعلى في شكل أقسام وإدارات ومصالح وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تركز القيادة في شخص يمارس السلطة الكاملة على المؤسسة كلها.⁵

ثانياً: التنظيم غير الرسمي:

يهتم هذا التنظيم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالأفراد والتي لا يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائياً وتتبع من احتياجات العاملين بالمنظمة وينشأ هذا التنظيم نتيجة للدور الذي يلعبه بعض الأفراد في حياة المؤسسة فهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن وليس كما يجب أن يكون رسمياً، كما أننا نمثل العلاقة الشخصية المتداخلة في التنظيم.⁶

وهناك العديد من التعريفات للتنظيم غير الرسمي نذكر منها:

يعرف كل من "كوننتر" و "أدوونال" على أنه تجميع للأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنشأة وإنما كل مجموعة من مجموعات العمل إلى مدير تحول السلطة والتنسيق بينهما أفقياً ورأسياً داخل هيكل تنظيمي للمنشأة، ويعرف "لويس ألن" على أنه: "عملية تجميع وتحديد للعمل المطلوب أدائه مع تحديد السلطة والمسؤولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الأفراد من العمل بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف.

I-3-3- التنظيم والهيكل التنظيمي :

ويتطلب التنظيم الإداري وضع هيكل لأي منظمة تفرغ فيه الواجبات والاختصاصات في فوالب محددة وأقسام معينة منها الازدواجية وتضارب أو تداخل الصلاحيات في العمل اليومي.⁷

⁵- د- إبراهيم محمود ع المقصود، حسن أحمد الشافعي: مرجع سبق ذكره، ص11.

⁶- د- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: المقدمة في الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر مصر الجديدة، 1997، ص64.

⁷- أحمد إبراهيم أبو حسن: الإدارة والإسلام ط5- 1993

I-3-4- أسس وأشكال التنظيم :

هناك بعض العوامل التي تؤثر في البناء التنظيمي لأية مؤسسة ومن ذلك حجم المؤسسة وتقسيم العمل بين أفرادها والحاجة إلى التنسيق بين الوظائف والأعمال وتعاون الأفراد فيما بعضهم والروح المعنوية السائدة والقيادة وغير ذلك وليس هناك شكل واحد للتنظيم يمكن أن يطبق في جميع الاتجاهات ولكن نوع التنظيم الذي يتبعه في أي مؤسسة هو ذلك النوع الذي يتفق مع أغراضها وأهدافها وكقاعدة فليس هناك عامل واحد بل توجد مجموعة من العوامل التي تحدد أفضل القرارات النهائية الذي لا يتعارض مع أسس التنظيم والنظر للتنظيم من زاوية تعني الأساس الذي يقوم عليه ويمكن لمس تصميم ثلاثة أنواع رئيسية للتنظيم قائمة على أساس مبدأ تقسيم هذه الأنواع الثلاثة وهي:

- تنظيم على أساس جغرافي.

- تنظيم على أساس الغرض الرئيسي.

- تنظيم على أساس وظيفي.⁸

I-3-4-1- أساس جغرافي :

بمقتضى هذا التنظيم فإن جميع أوجه النشاط في المؤسسة الخاصة بمنطقة معينة تجمع بين وحدة تنفيذية واحدة وهذه الوحدة مع غيرها من الوحدات المماثلة بالمناطق الأخرى تخضع لإشراف مركزي واحد بصرف النظر عن درجة المركزية أو اللامركزية التي تستمع بها الوحدات الجغرافية.

I-3-4-2- أساس الغرض الرئيسي :

يبني هذا التنظيم على أساس السلعة المنتجة أو فئة الجمهور المتعامل مع المؤسسة أو نوع الخدمة المؤداة فتتطلب الإدارة العامة للاستيراد مثلا يقوم على أساس نوع السلعة المستوردة وتنظيم مديرية التربية والتعليم يقوم على أساس توجيه التلاميذ الذين يتعاملون بينما تنظيم مديرية الشؤون الاجتماعية يقوم على أساس نوع الخدمة، المؤداة مثل إدارة المساعدات، إدارة الضمان الاجتماعي، إدارة الأسر.

⁸- د- إبراهيم محمود ع المقصود، حسن أحمد الشافعي: مرجع سبق ذكره، ص12.

I-3-4-3- أساس وظيفي :

يعني بتقسيم العمل على أساس التخصص داخل المؤسسة فكل عملية أو نشاط يشكل وظيفة متميزة تمثله وحدة مستقلة بالبناء التنظيمي مثل التخطيط والتمويل والإنتاج والإعلان.

I-3-5- فوائد التنظيم :

إن التنظيم يحقق التنسيق بين مختلف الجهود الجماعية وهو بهذا يقلل من التعارض الاحتكاك بقصد تحقيق الأهداف وهو يحقق الاستخدام الأمثل للطاقات المادية والبشرية وكما أنه يحقق الإشباع الأمثل للحاجات والرغبات الإنسانية للإداريين والموظفين والعمال في المشروع، فالتنظيم يؤثر في الناس من خمس زوايا مختلفة هي:

1- يقسم التنظيم العمل بين العاملين، يحدد الاختصاصات ويركز اهتمام العامل وجهده على الدور المحدد له، كما يحدد نشاطه في إطار هذا الدور.

2- ينقل التنظيم القرارات إلى إجراء المنظمة، ويمد الموظفين بالموثرات التي تهديهم في أداء العمل.

3- يحدد التنظيم نمطية، العمل بالاستناد إلى الإجراءات المفصلة والقواعد المحددة التي تحكم سير العمل.

4- يوفر التنظيم نظاما للاتصالات في المؤسسة سواء الاتصالات الرسمية أو غير الرسمية بما يضمن نقل كل المعلومات إلى جميع العاملين.

5- يحقق التنظيم تنمية وتدريب العاملين فيه، وذلك من منطلق إيمان التنظيم بأهمية التدريب والوصول بالعاملين إلى اتخاذ قرارات أفضل.⁹

I-3-5-1- التنظيم في المجال الرياضي :

إذا كان التخطيط أساس العملية الإدارية فإن التنظيم هو إطارها الخارجي ففي التنظيم تحديد للمسؤوليات والسلطات التي تحدد المشرفين والمنفذين في مجموعة من العلاقات الرسمية، فبعد تحديد الأهداف والخطط والسياسات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف لا بد أن يكون هناك تنظيما ملائما.

⁹ - طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مرجع سبق ذكره، ص74.

ففي مجال التربية البدنية والرياضية الكثير من الأنشطة التي لا بد لها من تنظيم وتوزيع لأنشطتها على الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى لأداء في أقصر وقت زائد أقل تكلفة.

فالتنظيم الفعال في مجال التربية البدنية يحقق تحديدا واضحا للواجبات والمسؤوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف النفسية والمعنوية للأفراد العاملين أثناء التنفيذ.

كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية للأفراد.

I-3-6- الرقابة الإدارية :

هي عملية يتأكد بواسطتها المديرون من الحصول على المصادر واستخدامها بشكل مؤثر وعملي لتحقيق أهداف المؤسسة أي أنها عملية ديناميكية تتطلب إجراءات مدروسة من أجل التماشي وفق المخطط، والسياسات التي تم تطويرها وصياغتها من قبل.¹⁰

وهي العملية الإدارية التي تم بموجبها التأكد من أن التنفيذ الفعلي مطابق لمعايير الخطط المدروسة.¹¹ فهي الوظيفة التي تهدف إلى التأكد من تحقيق الأهداف حسب الخطة الموضوعة وهي التي تستهدف قياس مدى النجاح في بلوغ الأهداف وإنجاز الأنشطة والتأكد من أن جميع النشاطات تسير وفق الأسلوب المرسوم أو المخطط لها والقيام باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حالة اكتشاف أي انحراف أو فروق بين الأداء المخطط والأداء الفعلي.¹²

والرقابة هي الوسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية معرفة كيفية سير الأعمال داخل المنظمة أو المنشأة وذلك بهدف التأكد من حسن سير العمل وكشف أي أخطاء أو تقصير أو انحراف والعمل على إصلاحه ووضع الإجراءات الوقائية للقضاء على أسبابه.¹³

¹⁰ - إيهاب صبيح محمد زريق: مرجع سبق ذكره، ص 167.

¹¹ - د- السعيد محمد المصري: التنظيم والإدارة، الدار الجامعية الإسكندرية، 1999، ص 231.

¹² - عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو فحف: مرجع سابق، ص 80

¹³ - السيد عليوة: سلسلة تنمية المهارات للمديرين الجدد، مصر أترك لنشر والتوزيع، 2001، ص 35.

ويعرفها "فويل": هي التحقيق من أن كل شيء تم طبقا للخطة التي أخذت والأوامر التي أعطيت والمبادئ التي أرسيت بهدف توضيح الأخطاء والانحرافات التي يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى.¹⁴

I-3-6-1- تعريف الرقابة الإدارية :

هي عملية تنظيم وضبط وتعديل الأنشطة التنظيمية بطريقة تؤدي إلى المساعدة في إنجاز الأهداف تبدأ الرقابة الإدارية الفعالة بالتزامن مع عملية التخطيط الاستراتيجي فهي تزودنا بالأساس الذي يتم بناء عملية مراقبة التصرفات والإجراءات التي تتم بغرض تنفيذ الخطط الاستراتيجية بحيث تتمكن الإدارة من معرفة مدى التقدم في تنفيذ الخطط ومدى جودة الأداء.

وهناك عاملان أساسيان لهما أهمية في نجاح عملية الرقابة وهما:

1- الحوافز والعقوبات التي يتوقع المدير أن يواجهها عند القيام بعملية الرقابة لذلك ينبغي عن المسؤول أن يتوقع وجود مقاومة مما يتطلب الكشف عن هذا العمل وموجهته.

2- يجب على المسؤول أن يراقب بعض الجوانب ذات العلاقة بالسلوك التنظيمي.

I-3-6-2- معنى الرقابة :

الرقابة الإدارية هي متابعة عمليات التنفيذ ليتبين مدى تحقيق الأهداف المراد إدراكها في وقتها المحدد، وتحديد مسؤولية كل ذوي سلطة والكشف عن مواطن العيوب والخلل حتى يتمكن تفاديها والوصول بالإدارة إلى أكبر كفاءة ممكنة.

I-3-6-3- محاور الرقابة :

تتم الرقابة الإدارية على نوعين من المستويات التنظيمية:

النوع الأول:

الرقابة التشغيلية: وهي تتم على مستوى التشغيل كما يهتم المسؤول باستخدام الموارد البشرية والمالية والمعلومات لتنفيذ الأهداف التنظيمية.

¹⁴- موسى اللوزي: تنمية الإدارية "المفاهيم والأسس والتطبيقات"، دار وائل للطباعة والنشر، ط1، عمان، 2000، ص 120.

النوع الثاني:

الرقابة الاستراتيجية: فالمحدد الثاني للرقابة الإدارية خارجي فالإدارة مسؤولة عن الإستراتيجية ونظرا لأن هذه الاستراتيجيات توضع في مستوى الإدارة العليا لذا سميت الرقابة على هذا النوع بالرقابة الإستراتيجية حيث يتولى كبار الإداريين جمع المعلومات عن المنافسين الموردين المستهلكين للمجتمع أو البيئة التي تعمل وتتعامل فيها المنظمة ومن ثم تراقب التطورات التي تؤثر على الخطط وأسلوب وطريقة تنفيذ هذه الخطط بطريقة ملائمة.¹⁵

I-3-6-4- مبادئ الرقابة الإدارية :

حتى تقوم أي مؤسسة بوظائفها المتعددة والمتنوعة ولقياس درجة تقدمها في النشاط الذي تزاوله وتقرير مدى كفاءة إنجازها، لا بد من وظيفة تطبق على كل مستوى من مستوياتها الإدارية وهذه الوظيفة تتمثل في الرقابة على كل ما تقوم به من وظائف ونشاطات بمختلف أنواعها والتي يتم بفضلها الوصول إلى الأهداف المسطرة.¹⁶

ولكي يكون نظام الرقابة فعالا وناجحا لا بد من توفر عدة مبادئ وهي:

1- التركيز على الأهم:

عمليا يمكن الرقابة على كل شيء فحدود الوقت والمكان والتكلفة لا يسمح بتغطية كل شيء يتم تنفيذه والرقابة عليه بل يجب أن تتم الرقابة على الأشياء الهامة والحرجة.

2- توفر المعلومات:

لا بد من توفر المعلومات عن كل من الخطط والتنفيذ الفعلي لها للتعرف على ما حدث حتى يمكن التعرف على الانحرافات وأسبابها.

3- الوقت المناسب:

إن المعلومات المقدمة تكون ذات قيمة إذا جاءت في وقتها حيث تفقد معناها وقيمتها إذا كانت متأخرة، ويتميز النظام الرقابي السليم بأنه يوفر البيانات للمديرين في الوقت المناسب، وفي لحظة الاستخدام والاحتياج له.

¹⁵ - د. مروان ع. المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره، ص 156.

¹⁶ - لبنى عابي وآخرون: دور الرقابة الإدارية في فعالية التطوير الإداري، مذكرة التخرج لنيل شهادة ليسانس قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2003، ص 5.

4-التكامل:

يجب أن يتكامل نظام الرقابة مع الأنظمة الإدارية بالمؤسسة وعلى الخصوص نظام التخطيط فكل ما يستخدم للتخطيط يمكن أن يكون أداة جيدة للرقابة.

5-الموضوعية:

يعني ذلك عدم أخذ عملية الرقابة واكتشاف الانحرافات على أنها عملية شخصية وإلا أصبحت تتسم بالتمييز وربما تؤدي إلى تكوين معلومات شخصية وآراء غير دقيقة كمبرر للتصرف العلاجي فعلى المديرين توخي الحذر في استخدام المعلومات والتحقق من دقتها.¹⁷

6-الدقة:

قد يقوم المدير المالي بتخفيض أرقام الاستهلاك فيزيد الربح بطريقة غير دقيقة وغير حقيقية وعليه يعتمد بعض المديرين إلى عدم الدقة في تحميل أجمالياتهم وعلى القائمين بالرقابة التحقق من دقة البيانات.

7-المرونة:

أن يتمتع النظام الرقابي بدرجة كبيرة من المرونة بحيث يكون قابل للتعديل والتعير وفقا لظروف المحيطة وظروف العمل.

8-التحكم الذاتي:

يقصد بذلك أن تتوافر جميع أجزاء نظام القدرة على الرقابة الذاتية أي القدرة على التنبؤ بالانحرافات وتحديدتها بين المعايير المخططة والأداء الفعلي.

9-الملائمة:

ويقصد بذلك أن يتوافق نظام الرقابة مع مكونات الهيكل التنظيمي وإجرائه لأن ذلك يؤثر في تحديد مسارات تدفق المعلومات والبيانات.

¹⁷- أحمد ماهر وآخرون: الإدارة مبادئ ومهارات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001-2002، ص 636.

10-الاتصال:

ضرورة تحقيق اتصال مباشر بين طرفي العملية الرقابية وهما المراقب والمراقب فالعلاقة غير المباشرة بين طرفي العملية الرقابية قد يترتب عليها تشوش أو ضياع المعلومات والبيانات الضرورية لعملية الرقابة.

11- التجاوب:

تعتمد عملية الرقابة على التجاوب بين من يقوم بالرقابة ومن تتم رقابته وعلى هذين الطرفين أن يعرفا أن تفاهمهما وتجاوبهما يحقق وظائفهما ويتم هذا التجاوب من خلال تبادل المعلومات اللازمين لتحقيق الغرض من الرقابة.

12-اقتصاديا:

لا يترتب على نظام الرقابة تكاليف عالية جراء استخدامه في التنظيمات الإدارية.¹⁸

I-3-6-5- أنواع الرقابة :

يوجد العديد من المحاور التي على أساسها يمكن تحديد أنواع الرقابة وبالتالي يمكن استعراض الأنواع

التالية:

- الرقابة حسب المستويات الإدارية.

- الرقابة حسب توقيت القيام بها.

أولاً: الرقابة حسب المستويات الإدارية:

يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من الرقابة حسب المستويات الإدارية داخل المؤسسة وذلك على النحو التالي:

- الرقابة على مستوى المؤسسة أو المنشأة.

- الرقابة على مستوى العمليات.

- الرقابة على مستوى الأفراد.

¹⁸- أحمد ماهر وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 636.

1- الرقابة على مستوى المؤسسة أو المنشأة: وتنقسم إلى:**- الرقابة الداخلية:**

ويقصد بها أنواع الرقابة التي تمارسها كل هيئة عامة أو مؤسسة على أوجه النشاط الذي تؤديه وتمس هذه الرقابة عادة جميع العمليات التي تؤديها هذه الأجهزة كما النشاط الذي تؤديه.

وتقوم فكرة الرقابة الداخلية على خلق الوسائل الرقابية الناجحة داخل المنظمة للعمل على رفع الكفاءة الأداء بالنسبة للعاملين، ويختلف الرقابة في التنظيمات حجم وطبيعة الأعمال التي تقوم بها.

وقد تمتد وسائل الرقابة الداخلية إلى إنشاء مكاتب للشكاوى تبين مواطن الضعف والقصور في نواحي الأعمال الإدارية التي يمكن معالجتها في الوقت المناسب.

- الرقابة الخارجية:

تتولى عملية الرقابة الخارجية عادة هيئات مستقلة عن السلطة التنفيذية داخل المنشأة وقد تكون هذه الهيئات متخصصة في الرقابة مثل جهاز الرقابة الإدارية أو تكون قضائية مثل هيئات القضاء الإداري.¹⁹

2- الرقابة على مستوى العمليات:

يقيس هذا النوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل المنشأة ويتم فيه تحديد الانحرافات عن المعايير الموضوعية واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

3- الرقابة على مستوى الأفراد:

ويختص هذا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم أداء الفرد والرقابة على نواتج أعمالهم وسلوك أدائهم وهناك العديد من المعايير الرقابية التي يمكن استخدامها في هذا الصدد.

- تقارير الكفاءة التي تقوم بإعدادها الرؤساء في مختلف الأقسام والإدارات عن أداء مرؤوسيه بصفة دورية.²⁰

- ميزانية الحوافز إلى متوسط عدد العاملين لتوضيح نصيب العامل الواحد من الحوافز.

¹⁹- احمد ماهر وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص340.

²⁰- السيد عليوة: مرجع سبق ذكره، ص37.

ثانياً: الرقابة حسب توقيت القيام بها:

إن الوقت الذي يتم فيه تنفيذ وظيفة الرقابة يعتبر عاملاً هاماً في تصميم النظام الرقابي والرقابة المثالية هي التي تقوم بتحديد المشاكل والتنبؤ بها قبل حدوثها ولكن يعتبر ذلك من الناحية العلمية أمر صعب التحقيق تنقسم الرقابة إلى ثلاث أنواع تتمثل في:

- الرقابة الوقائية. - الرقابة التاريخية. - الرقابة المتزامنة.

● **الرقابة الوقائية (التنبؤية):** وهي الرقابة التي تحدث خلال الفترة الزمنية بين رسم الخطط والتنفيذ الفعلي أو التي

تحدث بين مرحلة ومرحلة أخرى من مراحل التنفيذ ويعتمد نظام الرقابة عن طريق التغذية الأمامية على التنبؤات

التي يتم القيام بها باستخدام أحداث المعلومات المتوافرة لدى المنشأة.²¹

● **الرقابة التاريخية:** ويطلق عليها البعض الرقابة اللاحقة أو الخلفية ويهتم هذا النوع من الرقابة بالأنشطة بعد

انتهاء تنفيذها أي أن التركيز يكون على الأداء الماضي حيث يتم إبلاغ الإدارة بما تم إنجازه من أنشطة ونتائج

خلال فترة زمنية معينة.²²

● **الرقابة المتزامنة:** حيث تتم هذه الرقابة على نتائج الأنشطة التنظيمية بعد إتمام هذه الأنشطة وتحقق الرقابة

اللاحقة أدواراً عديدة منها تزويدهم بالمعلومات وتساعدهم في إجراء التعديلات المستمرة وتستخدم كأساس لتقييم

الأفراد.²³

تقوم الرقابة المتزامنة للأداء بتصحيح الانحرافات عن المعايير كما تحدث أثناء التنفيذ أو في وقت لاحق

بفترة قصيرة والميزة الأساسية لهذا النوع من الرقابة تحديد المشاكل وتحجيم الانحرافات ومنع تفاقمها حتى يتم التنفيذ

بأقل قدر من الخسائر أو الآثار السلبية في المنشأة.²⁴

²¹ محمد فريد الصحن وآخرون: مبادئ الإدارة، الدار الجامعية الإسكندرية، 1999 - 2000 ص 343.

²² د- جميل أحمد توفيق: إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002 ص 561.

²³ د- مروان ع المجيد إبراهيم: مرجع سبق ذكره، ص 156.

²⁴ محمد فريد الصحن: وآخرون مرجع سبق ذكره، ص 343.

خلاصة:

من البديهي أن الإدارة العامة تهدف إلى تحقيق أهداف عامة تتصل بتنفيذ السياسة العامة للدولة، أما الإدارة كعلم له أصوله، أسسه مبادئه شيء حديث من مواليد القرن العشرين ومن أشهر رواد هذا العلم (فريدريك تايلور) وبناء على ما تقدم فإنه هناك تداخلا وتشابكا في المفاهيم الإدارية التي سبق الحديث عنها وهذا الأمر طبيعي فالتشابه من سمة علم الإدارة.

فالإدارة هي المعنية والتي تعتبر المحرك الأساسي لها من خلال الأدوار التي تؤديها في التسيير الأمثل والحسن داخل المنشآت الرياضية من خلال تأديتها لجميع الأدوات التسييرية وتميبتها ووضع بعض الحوافز التي تساهم في تحسين أداء العمال في هذه الورشات.

تمهيد:

تعتبر كرة القدم من أكثر الألعاب الرياضية انتشارا وشعبية في العالم من حيث عدد اللاعبين والمشاهدين وهي لعبة تتميز بسهولة المهارات النظرية وصعوبة تنفيذها أثناء المنافسة.

وهي من الألعاب القديمة وتاريخها طويل حافظت فيه على حيويتها وقدرتها على استقطاب الجماهير باهتمامهم وممارستها الشعوب بشغف كبير وأعطوها أهمية خاصة فجعلوها جزءا من منهاج التدريب العسكري لما تتميز به من روح المنافسة والنضال.

وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى التعريف بهذه اللعبة وذكر نبذة تاريخية عن تطور كرة القدم في العالم والجزائر، كما ذكرنا بعض المدارس العريقة لهذه اللعبة، والمبادئ الأساسية والقوانين المنضمة لها، وكذا الصفات التي يتميز بها لاعب كرة القدم، وطرق اللعب في هذه اللعبة.

لعبة أول مرة في مدينة لندن بعشرين لاعب لكل فريق، وذلك في طريق طويل مفتوح من الأمام ومغلق من الخلف، حيث حرمت الضربات الطويلة والمناولات الأمامية، كما لعبت مباراة أخرى في (إيتون Eton) بنفس العدد من اللاعبين في ساحة طولها 110م، وعرضها 5.5م وسجل هدفان في تلك المباراة.

بدا وضع بعض القوانين سنة 1830م، بحيث تم التعرف على ضربات الهدف والرمية الجانبية، وأسس نظام التسلسل قانون هاور (haour) كما اخرج القانون المعروف بقواعد كميرج عام 1848م والتي تعتبر الخطوة الأولى لوضع قوانين كرة القدم، وفي عام 1862م أنشأت القوانين العشرة تحت عنوان: "اللعبة الأسهل" حيث جاء فيه تحريم ضرب الكرة بكعب القدم وإعادة اللاعب للكرة إلى داخل الملعب بضربة باتجاه خط الوسط حين خروجها .

وفي عام 1863م أسس اتحاد الكرة على أساس نفس القواعد وأول بطولة أجريت في العالم كانت عام 1888م (كأس اتحاد الكرة) أين بدأ الحكام باستعمال الصفارة، وفي عام 1863م تأسس الاتحاد الدانمركي لكرة القدم، وأقيمت كأس البطولة بـ15 فريق دانمركي وكانت رمية بكتلتا اليدين.

في عام 1904م تشكل الاتحاد الدولي لكرة القدم FIFA وذلك بمشاركة كل من فرنسا، هولندا بلجيكا سويسرا والدانمرك، وأول بطولة لكأس العالم أقيمت في الارغواي 1930م وفازت بها (1).

I - 3- التسلسل التاريخي لكرة القدم :

إن تطور كرة القدم في العالم موضوع ليس له حدود، والتطور أصبح كمنافسة بين القارات الخمس واشتد صراع التطور بين القارتين الأمريكية والأوروبية السائدة في جميع المنافسات، وأصبح مقياس التطور في كرة القدم هو منافسة كأس العالم، وبدأ تطور كرة القدم منذ أن بدأت منافسات كأس العالمية سنة 1930 (2).

وفيما يلي التسلسل التاريخي لتطور كرة القدم:

- 1863: أسس الاتحاد البريطاني لكرة القدم.

1- موفق مجيد المولى: "الإعداد الوظيفي لكرة القدم"، دار الفكر، بدون طبعة، لبنان، 1999م، ص 09.

2- مختار سالم: "كرة القدم لعبة الملايين"، مكتبة المعارف، بدون طبعة، بيروت، 1988، ص 11.

- 1873: أول مقابلة دولية بين إنجلترا واسكتلندا.
- 1904: تأسيس الاتحاد الدولي لكرة القدم.
- 1930: أول كأس عالمية فازت بها الأرجواي.
- 1963: أول دورة باسم كأس العرب.
- 1998: دورة كأس العالم في فرنسا وفازت بها ولأول مرة نظمت بـ32 منتخب من بينها 5 فرق من إفريقيا.

I-4- مدارس كرة القدم:

كل مدرسة تتميز عن الأخرى بأنها تتأثر تأثيرا مباشرا من اللاعبين الذين يمارسونها، وكذلك الشروط الاجتماعية والاقتصادية والجغرافية التي نشأ فيها.

في كرة القدم نميز المدارس التالية:

1- مدرسة أوروبا الوسطى (النمسا، المجر، التشيك).

2- المدرسة اللاتينية.

3- مدرسة أمريكا الجنوبية⁽¹⁾.

I-5- المبادئ الأساسية لكرة القدم:

كرة القدم كأى لعبة من الألعاب لها مبادئها الأساسية المتعددة والتي تعتمد في إتقانها على إتباع الأسلوب السليم في طرق التدريب.

ويتوقف نجاح أي فريق وتقدمه إلى حد كبير على مدى إتقان أفراده للمبادئ الأساسية للعبة، إن فريق كرة القدم الناجح هو الذي يستطيع كل فرد من أفراده أن يؤدي ضربات الكرة على اختلاف أنواعها بخفة ورشاقة، ويقوم بالتمرير بدقة وتوقيت سليم وبمختلف الطرق، ويكتم الكرة بسهولة ويسر، ويستخدم ضرب الكرة بالرأس في المكان والظروف المناسبين، ويحاور عند اللزوم ويتعاون تعاوننا تاما مع بقية أعضاء الفريق في عمل جماعي منسق.

1- عبدا لرحمان عيساوي: "سيكولوجية النمو"، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بيروت، 1980، ص72.

وصحيح أن لاعب كرة القدم يختلف عن لاعب كرة السلة والطائرة من حيث تخصصه في القيام بدور معين في الملعب سواء في الدفاع أو الهجوم، إلا أن هذا لا يمنع مطلقاً أن يكون لاعب كرة القدم متقناً لجميع المبادئ الأساسية إتقاناً تاماً.

وهذه المبادئ الأساسية لكرة القدم متعددة ومتنوعة ، لذلك يجب عدم محاولة تعليمها في مدة قصيرة كما يجب الاهتمام بها دائماً عن طريق تدريب اللاعبين على ناحيتين أو أكثر في كل تمرين وقبل البدء باللعب.

وتنقسم المبادئ الأساسية لكرة القدم إلى مايلي :

- استقبال الكرة .
- المحاورة بالكرة .
- المهاجمة.
- رمية التماس.
- ضرب الكرة.
- لعب الكرة بالرأس.
- حراسة المرمي (1).

I - 6- صفات لاعب كرة القدم :

يحتاج لاعب كرة القدم إلى صفات خاصة، تلائم هذه اللعبة وتساعد على الأداء الحركي الجيد في الميدان ومن هذه الخصائص أو المتطلبات هناك أربعة متطلبات للاعب كرة القدم، وهي الفنية الخطئية والنفسية والبدنية واللاعب الجيد هو الذي يمتلك تكامل خططيا جيدا ومهاريا عاليا والتعدادات النفسية ايجابية مبنية على قابلية بدنية ممتازة والنقص الحاصل في إحدى تلك المتطلبات يمكن أن تعوض في متطلب آخر.

1- حسن عبد الجواد:"كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية لكرة القدم"، دار العام للملايين، ط 4 ،بيروت، 1977، ص27.25 .

سنركز في بحثنا هذا على متطلبات اللعبة البدنية اعتمادا على معلومات وإحصائيات جمة في الميدان الكروي من خلال دراسات متعددة، تظهر التغيرات الفزيولوجية المقاسة بدقة قبل المباراة والتمرينات أو أثنائهم أو بعدهم.

يمكن تقويم المتطلبات البدنية لكرة القدم من خلال دراسة الصفات الحركية للاعبين وتحليلها خلال المباراة طبقا للنشاطات المختلفة وطرق لعب اللاعب للمباريات، فإن التحليل كان معتمدا على رصد مباريات كثيرة للوصول لتلك الخصائص والإحصائيات المهمة (1).

I - 7-1- الصفات البدنية:

من مميزات كرة القدم أن ممارستها في متناول الجميع مهما كان تكوينهم الجسماني، ولئن اعتقدنا بأن رياضيا مكتمل التكوين الجسماني قوي البنية، جيد التقنية، ذكي، لا تنقصه المعنويات هو اللاعب المثالي فلا نندهش إذا شاهدنا مباراة ضمت وجها لوجه لاعبين يختلفون من حيث الشكل والأسلوب، لنتحقق من أن معايير الاختيار لا تركز دوما على الصفات البدنية، فقد يتفوق لاعب صغير الحجم نشيط ماهر يجيد المراوغة على خصمه القوي الحازم الشريف المخدوع بحركات خصمه غير المتوقعة، وذلك ما يضيف صفة العالمية لكرة القدم. ويتطلب السيطرة في الملعب على الارتكازات الأرضية، ومعرفة تمرير ساق عند التوازن على ساق أخرى من أجل النقاط الكرة، والمحافظة عليها وتوجيهها بتناسق عام وتام (2).

I - 7-2- الصفات الفزيولوجية:

تحدد الانجازات لكرة القدم الحديثة بالصفات الفنية والخطية والفزيولوجية وكذلك النفسية والاجتماعية، وترتبط هذه الحقائق مع بعضها وعن قرب شديد فلا فائدة من الكفاءات الفنية للاعب إذا كانت المعرفة الخطية له قليلة، وخلال لعبه كرة القدم ينفذ اللاعب مجموعة من الحركات مصنفة ما بين الوقوف الكامل إلى الركض بالجهد الأقصى، وهذا ما يجعل تغير الشدة وارد من وقت إلى آخر، وهذا السلوك هو الذي يفصل بل يميز كرة القدم عن

1- موفق مجيد المولى: "الإعداد الوظيفي لكرة القدم"، مرجع سابق، ص 9-10.

2- محمد رفعت: "كرة القدم اللعبة الشعبية العالمية"، دار البحار، بدون طبعة، لبنان، 1998، ص 99.

الألعاب الأخرى فمتطلبات اللعبة الأكثر تعقيدا من أي لعبة فردية أخرى، وتحقق الظروف المثالية فإن هذه المتطلبات تكون قريبة لقابلية اللاعب البدنية.

والتي يمكن أن تقسم إلى ما يلي:

- القابلية على الأداء بشدة عالية.

- القابلية على أداء الركض السريع.

- القابلية على إنتاج قوة (القدرة العالية) خلال وضعية معينة.

إن الأساس في انجاز كرة القدم داخل محتوى تلك المفردات، يندرج ضمن مواصفات الجهاز الدموي التنفسي، وكذلك العضلات المتداخلة مع الجهاز العصبي ومن المهم أن نذكر أن الصفات تحدد عن طريق الصفات الحسية ولكن تحسين كفاءتها⁽¹⁾.

عن طريق التدريب وفي أغلب الحالات، فإن اللاعبين المتقدمين في كرة القدم يمتلكون قابلية عالية في بعض

الصفات البدنية فقط ، ولهذا فإن نجاح الفريق يعتمد على اختيار إستراتيجية اللعب التي توافق قوة اللاعبين.

I - 7 - 3- الصفات النفسية:

تعتبر الصفات النفسية أحد الجوانب الهامة لتحديد خصائص لاعب كرة القدم وما يمتلكه من السمات

الشخصية ومن بين الصفات النفسية نذكر ما يلي:

I - 7 - 3-1- التركيز:

يعرف التركيز على أنه " تضيق الانتباه، وتثبيته على مثير معين أو الاحتفاظ بالانتباه على مثير محدد"،

ويري البعض أن مصطلح التركيز يجب أن يقتصر على المعنى التالي: (المقدرة على الاحتفاظ بالانتباه على مثير

محدد لفترة من الزمن وغالبا ما تسمى هذه الفترة ب: مدى الانتباه).

1- موفق مجيد المولى : " الإعداد الوظيفي لكرة القدم"،مرجع سابق ،ص62 .

I - 7-3-2- الانتباه:

يعني تركيز العقل على واحدة من بين العديد من الموضوعات الممكنة، أو تركيز العقل على فكرة معينة من بين العديد من الأفكار، ويتضمن الانتباه الانسجام والابتعاد عن بعض الأشياء حتى يتمكن من التعامل بكفاءة مع بعض الموضوعات الأخرى التي يركز عليها الفرد انتباهه، وعكس الانتباه هو حالة الاضطراب والتشويش والتشتت الذهني (1).

I - 7-3-3- التصور العقلي :

وسيلة عقلية يمكن من خلالها تكوين تصورات الخبرات السابقة أو تصورات جديدة لم تحدث من قبل لغرض الإعداد للأداء، ويطلق على هذا النوع من التصورات العقلية الخريطة العقلية ، بحيث كلما كانت هذه الخريطة واضحة في عقل اللاعب أمكن لمح إرسال إشارات واضحة للجسم لتحديد ما هو مطلوب .

I - 7-3-4- الثقة بالنفس :

هي توقع النجاح ، والأكثر أهمية الاعتقاد في إمكانية التحسن، ولا تتطلب بالضرورة تحقيق المكسب فبالرغم من عدم تحقيق المكسب أو الفوز يمكن الاحتفاظ بالثقة بالنفس وتوقع تحسن الأداء (2).

I - 7-3-5- الاسترخاء :

هو الفرصة المتاحة للاعب لإعداد تعبئة طاقته البدنية والعقلية والانفعالية بعد القيام بنشاط ، وتظهر مهارات اللاعب للاسترخاء بقدرته على التحكم وسيطرته على أعضاء جسمه المختلفة لمنع حدوث التوتر (3).

I - 8- قواعد كرة القدم :

إن الجاذبية التي تتمتع بها كرة القدم خاصة في الإطار الحر (المباريات غير الرسمية، ما بين الأحياء)، ترجع أساساً إلى سهولتها الفائقة، فليس ثمة تعقيدات في هذه اللعبة، ومع ذلك فهناك سبعة عشر (17) قاعدة لسيير هذه اللعبة ، وهذه القواعد سارت بعدة تعديلات ولكن لازالت باقية إلى الآن .

1- يحي كاظم النقيب:"علم النفس الرياضية"، معهد إعداد القادة، بدون طبعة، السعودية، 1990،ص384 .

2- أسامة كامل راتب : "تدريب المهارات النفسية(التطبيقات في المجال الرياضي)"، دار الفكر العربي ، ط1، القاهرة ،2000،ص 117 ، 299 .

3- R-Tham:"pre'peration psychologique du sportif", Vigot, Ed1, Paris, 1991, P72 .

حيث أول سيق للثبات للأول قوانين كرة القدم أسندوا إلى ثلاث مبادئ رئيسية جعلت من اللعبة مجالا واسعا

للممارسة من قبل الجميع دون استثناء، وهذه المبادئ حسب سامي الصفار 1982م كما يلي :

I - 8-1- المساواة:

إن قانون اللعبة يمنح لممارسي كرة القدم فرصة متساوية لكي يقوم بعرض مهاراته الفردية ، دون أن يتعرض

للضرب أو الدفع أو المسك وهي مخالفات يعاقب عليها القانون.

I - 8-2- السلامة:

وهي تعتبر روحا للعبة، بخلاف الخطورة التي كانت عليها في العهود العابرة ، فقد وضع القانون حدودا

للحفاظ على سلامة وصحة اللاعبين أثناء اللعب مثل تحديد مساحة الملعب وأرضيتها، وتجهيزهم من ملابس

وأحذية للتقليل من الإصابات وترك المجال واسعا لإظهار مهارتهم بكفاءة عالية.

I - 8-3- التسلية:

وهي إفراح المجال للحد الأقصى من التسلية والمتعة التي يجدها اللاعب لممارسة اللعبة ، فقد منع

المشرعون لقانون كرة القدم بعض الحالات والتي تصدر من اللاعبين تجاه بعضهم البعض⁽¹⁾.

I - 9 - قوانين كرة القدم :

بالإضافة إلى هذه المبادئ الأساسية هناك 17 قانون يسير اللعبة وهي كالتالي:

I - 9-1- ميدان اللعب:

يكون مستطيل الشكل، لا يتعدى طوله 130م ولا يقل عن 100م، ولا يزيد عرضه عن 100م ولا يقل عن

60م

I - 9-2- الكرة:

كروية الشكل، غطائها من الجلد لا يزيد محيطها عن 71سم، ولا يقل عن 68سم، أما وزنها لا يتعدى

453غ، ولا يقل عن 359غ.

1 - سامي الصفار: "كرة القدم"، ج1، بدون طبعة، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1982م، ص29.

I - 9-3- مهمات اللاعبين:

لا يسمح لأي لاعب أن يلبس أي شئ يكون فيه خطورة على لاعب آخر.

I - 9-4- عدد اللاعبين :

تلعب بين فريقين، يتكون كل منهما من 11 لاعبا داخل الميدان، وسبعة لاعبين احتياطيين.

I - 9-5- الحكام:

يعتبر صاحب السلطة لمزاولة قوانين اللعبة بتنظيم القانون وتطبيقه.

I - 9-6- مراقبو الخطوط:

يعين للمباراة مراقبان للخطوط وواجبهما أن يبينا خروج الكرة من الملعب، ويجهزان بريات من المؤسسة التي

تلعب على أرضها المباراة.

I - 9-7- مدة اللعب:

شوطان متساويان كل منهما 45د، يضاف إلى كل شوط وقت ضائع، ولا تزيد فترة الراحة بين الشوطين عن

15د.

I - 9-8- بداية اللعب :

ينقدر اختيار نصفي الملعب، وركلة البداية، تحمل على قرعة بقطعة نقدية ولل فريق الفائز بالقرعة اختيار

إحدى ناحيتي الملعب أو ركلة البداية.

I - 9-9- الكرة في اللعب أو خارج اللعب:

تكون الكرة خارج الملعب عندما تعبر كلها خط المرمى أو التماس، عندها يوقف الحكم اللعب وتكون الكرة

في اللعب في جميع الأحوال الأخرى من بدء المباراة إلى نهايتها.

I - 9-10- طريقة تسجيل الهدف:

يحتسب الهدف كلما تجتاز الكرة كلها خط المرمى بين القائمين وتحت العارضة (1).

I-9-11- التسلل:

يعتبر اللاعب متسللاً إذا كان أقرب من خط مرمى خصمه من الكرة في اللحظة التي تلعب فيها الكرة.

I-9-12- الأخطاء وسوء السلوك :

يعتبر اللاعب مخطئاً إذا تعمد ارتكاب مخالفة من المخالفات التالية:

- ركل أو محاولة ركل الخصم.
- عرقلة الخصم مثل محاولة إيقاعه باستعمال الساقين أو الانحناء أمامه أو خلفه.
- دفع الخصم بعنف أو بحالة خطيرة.
- الوثب على الخصم.
- ضرب أو محاولة ضرب الخصم باليد.
- مسك الخصم باليد بأي جزء من الذراع.
- دفع الخصم باليد أو بأي جزء من الذراع.
- يمنع لعب الكرة باليد إلا لحارس المرمى.
- دفع الخصم بالكتف من الخلف إلا إذا اعترض طريقه (2).

I-9-13- الضربة الحرة: حيث تنقسم إلى قسمين:

- مباشرة: وهي التي يجوز فيها إصابة مرمى الفريق المخطئ مباشرة.
- غير مباشرة: وهي التي لا يمكن إحراز هدف بواسطتها إلا إذا لعب الكرة أو لمسها لاعب آخر.

I-9-14- ضربة الجزاء:

تضرب الكرة من علامات الجزاء، وعند ضربها يجب أن يكون جميع اللاعبين خارج منطقة الجزاء.

1 - علي خليفة العنشري وآخرون: "كرة القدم"، بدون طبعة، الجماهيرية العربية الليبية، 1987م، ص 255.

2 - سامي الصفار: "كرة القدم"، مرجع سابق، ص 30.

I - 9-15- رمية التماس:

عندما تخرج الكرة بكاملها من خط التماس.

I - 9-16- ضربة المرمى:

عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى فيما عدى الجزء الواقع بين القائمين ويكون آخر من لعبها من الفريق الخصم.

I - 9-17- الضربة الركنية:

عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى فيما عدى الجزء الواقع بين القائمين ويكون آخر من لعبها من الفريق المدافع⁽¹⁾.

I - 10 - طرق اللعب في كرة القدم:

إن لعبة كرة القدم لعبة جماعية ولذلك فإن جميع قدرات اللاعبين ومهاراتهم الفنية تجتمع لتنتهي إلى غرض واحد، وهو المصلحة العامة للفريق، ولا بد أن تناسب طريقة اللعب للفريق مع اللياقة البدنية والمستوى الفني والكفاءة الفردية لجميع لاعبي الفريق.

I - 10-1- طريقة الظهير الثالث:

هذه الطريقة شائعة الاستعمال بين الفرق وقد وضعتها إنجلترا عام 1925م، لتنظيم دفاع الفريق ضد الهجوم للفريق المنافس، وهي طريقة دفاعية الغرض منها هو الحد من خطورة هجوم الخصم والعمل الأساسي لنجاح هذه الطريقة هو تنظيم العلاقة بين المدافعين لأداء واجبهم كوحدة واحدة متكاملة لإمكان نجاح الفريق.

I - 10-2- طريقة 4-2-4:

وهي الطريقة التي نالت بها البرازيل لكأس العالم سنة 1958م، ويجب على الفريق أن يتمتع بلياقة بدنية عالية وحسن التصرف في أداء المهارات المختلفة لأن هذه الطريقة تتطلب التعاون بين الهجوم والدفاع، بحيث يزداد عدد اللاعبين في كلتا الحالتين (الدفاع والهجوم) واشتراك خط الوسط الذي يعمل على تحليل دفاع الخصم.

1- حسن عبد الجواد: "كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية لكرة القدم"، مرجع سابق، ص 177 .

I-10-3- طريقة متوسط الهجوم المتأخر M.M:

وفي هذه الطريقة يكون الجناحان ومتوسط الهجوم على خط واحد خلف ساعدي الهجوم المتقدمين إلى الأمام، للهجوم بهما على قلب هجوم الخصم، ويجب على متوسط الهجوم سرعة التميريرات المفاجئة وسرعة الجناحين للهروب من ظهري الخصم⁽¹⁾.

I-10-4- طريقة 3-3-3 :

وتتمتاز هذه الطريقة بأنها طريقة دفاعية هجومية وتعتمد أساسا على تحرك اللاعبين وخاصة لاعبي خط الوسط، ومن الممكن للظهير أن يشارك في عمليات الهجوم على فريق الخصم وكما أن هذه الطريقة سهلة الدراسة وسهلة التدريب.

I-10-5- طريقة 4-3-3 :

وهي طريقة دفاعية هجومية تستعمل للتغلب على طريقة الظهير الثالث، وينتشر اللعب بها في روسيا وفرنسا، ويكون الفريق بهذه الطريقة في حالة هجوم شديد عندما تتواجد الكرة مع خط الهجوم أو خط الوسط⁽²⁾.

I-10-6- الطريقة الدفاعية الايطالية :

وهي طريقة دفاعية بحتة وضعها المدرب الايطالي (هيلينكو هيريرا Helinkou Herea) بغرض سد المرمى أمام المهاجمين (1-4-2-3) .

I-10-7- الطريقة الشاملة:

وهي طريقة هجومية ودفاعية في نفس الوقت حيث تعتمد على جميع اللاعبين في الهجوم وفي الدفاع.

1- علي خليفة العنشري وآخرون: "كرة القدم"، مرجع سابق، ص 211 .

Alain Michel: "Foot .balle, les systèmes de jeu", 2^{eme} edition, edition chiram, Paris, 1998, P14-2

I - 10-8- الطريقة الهرمية:

ظهرت في إنجلترا سنة 1989م وقد سميت هرمية لأن تشكيل اللاعبين الأساسيين في أرض الملعب يشبه

هرما قمته حارس المرمى وقاعدته خط الهجوم (حارس المرمى ، اثنان دفاع ، ثلاثة خط الوسط ، خمسة

مهاجمين¹).

1- حسن احمد الشافعي: " تاريخ التربية البدنية في المجتمعين العربي والدولي "، منشأة المعارف بالإسكندرية ، بدون طبعة، مصر، 1998م، ص23 .

خلاصة :

تعتبر رياضة كرة القدم اللعبة الأكثر انتشارا في العالم منذ القدم، وليس هناك ما يستدعي الحديث عنها، فأصبحت الرياضة التي تفرض نفسها على كافة الأصعدة، بفضل ما خصص لها من إمكانيات كبيرة من طرف الدول، التي جعلتها في مقدمة الرياضات التي يجب تطويرها والنهوض بها للوصول إلى المستوى العالمي. وهذا لا يتسنى إلا إذا عرفنا متطلبات هذه الرياضة، والأکید أن أهم عضو في هذه الرياضة هو اللاعب، ولهذا يجب الاهتمام به ومعرفة الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر فيه، كي يكون دوره إيجابيا في هذه المعادلة، وإعطاء النتائج المرجوة منه.

ولعل ما يجعل هذا اللاعب في أحسن الظروف هو التدريب المنظم والمدرّس، ولهذا وضعت مدارس لتعليم كرة القدم وتكوين اللاعبين والمدربين، وتعليم طرق لعبها وتطوير هذه الطرق لرفع مستوى الأداء لدى اللاعبين. ولتنظيم هذه اللعبة وضع المختصون مجموعة من المبادئ والقوانين لتنظيم هذه اللعبة والمحافظة على سلامة اللاعبين وإتباع الأسلوب السليم في طرق التدريب.

ومن كل هذا فإن للاعب كرة القدم العديد من الجوانب التي يجب الاهتمام بها كي يصل إلى أعلى مستوى من الاحترافية والعالمية.

تمهيد:

بعد محاولتنا لتغطية الجوانب النظرية للبحث، سنحاول في هذا الجزء أن نحيط بالموضوع من الجانب التطبيقي بدراسة ميدانية عن طريق توزيع استمارة الاستبيان على أفراد العينة المختارة، والذي تمحور أساسا حول الفرضيات التي قمنا بوضعها، ثم تقديم مناقشة، وتحليل نتائج الأسئلة التي طرحناها في الاستبيان، وقمنا بوضع جداول لهذه الأسئلة تتضمن عدد الإجابات والنسب المؤوية والموافقة لها وفي الأخير نقوم بعرض الاستنتاج ونوضح فيه مدى صدق الفرضيات التي يتضمنها البحث.

1- الدراسة الاستطلاعية: اعادة ترتيبهم وفق الدليل

أثناء الدراسة الميدانية التي قمنا بها برابطة البويرة لكرة القدم تبين لنا عدم علم وفهم إدارة المركب بمدى أهمية التخطيط من العلمية الأكاديمية في تسيير المركب. التعرف على الأدوات المستعملة للتعرف على المجتمع الإحصائي و التعرف على عينة البحث.

2 المنهج المستخدم: المنهج الوصفي

يرتبط استخدام الباحث لمنهج دون غيره بطبيعة الموضوع الذي يتطرق إليه وفي دراستنا هذه ولطبيعة المشكلة المطروحة نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم لها، وهذا الاختيار نابع أساسا من كون هذا المنهج يساعد على الحصول على المعلومات الشاملة حول متغيرات المشكلة واستطلاع الموقف العلمي أو الميداني الذي تجرى فيه قصد تحديدها، وصياغتها صياغة علمية دقيقة.

(ويقوم المنهج الوصفي كغيره من المناهج الأخرى على عدة مراحل أهمها التعرف على مشكلة البحث، وتحديدها ووضع الفروض، واختيار الفئة المناسبة، واختيار أساليب جمع البيانات وإعدادها، ووضع قواعد لتصنيف البيانات، ووضع النتائج وتحليلها في عبارات واضحة، ومحاولة استخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة)¹

¹ ديولد فان دالين (تأليف) محمد نبيل نوفل وآخرون: "مناهج البحث في التربية وعلم النفس"، طبعة الثانية، 1984، ص:313.

1-1 ضبط متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: التخطيط والبرمجة.

المتغير التابع: كرة القدم

مجتمع الدراسة:

2-1 عينة البحث وكيفية اختيارها:

حرصا منا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع قمنا باختبار عينة البحث بطريقة عمدية وشملت المشرفين على الوحدات التابعة برابطة البويرة لكرة القدم لولاية البويرة ولم نخص العينة بأية خصائص أو مميزات وكان حجم العينة (30) مشرفين، "والعينة العمدية هي العينة التي يعتمد الباحث فيها على أن تكون معينة ومقصودة لاعتقاده أنها ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا"².

مجتمع الدراسة: رابطة البويرة لكرة القدم.

العينة: 30 مشرفين.

3-1 المجال المكاني:

شملت الدراسة رابطة ولاية البويرة لكرة القدم.

4-1 المجال الزمني:

دامت الدراسة شهرا ن كاملان (أفريل-ماي) للسنة الدراسية 2019/2018.

1-2 أدوات الدراسة:

استمارة استبيان وهي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على

معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما.

² د رشيد زرواتي: "تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية"، الطبعة الأولى، الجزائر، 2002، ص:197.

أما بالنسبة لاختيار الأسئلة فاعتمدنا الأسئلة المفتوحة التي تعطي المستجوب حرية التعبير، والأسئلة المغلقة والتي تكون إجاباتها مقيدة بنعم أو لا.

3- إجراءات التطبيق الميداني: (الرسائل الإحصائية):

بعد تصميم استمارة الاستبيان وصياغتها، قمنا بتوزيعها على أفراد العينة المختارة في الفترة الزمنية من 05 أبريل إلى 13 أبريل 2019 وبعد استرجاعها وفرزها وتفحص الإجابات، تم تقديم مناقشة، وتحليل نتائج الأسئلة التي طرحناها في الاستبيان، وقمنا بوضع جداول لهذه الأسئلة تتضمن عدد الإجابات والنسب المؤوية والموافقة لها وفي الأخير نقوم بعرض الاستنتاج ونوضح فيه مدى صدق الفرضيات التي يتضمنها البحث.

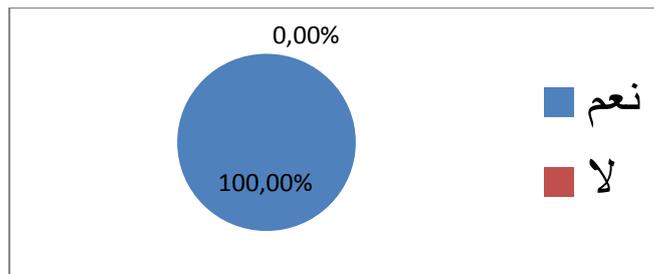
المحور الأول: هل يعتمد القائمون على الجانب التقني لدى الرابطة في تخطيط وبرمجة مباريات كرة القدم.

السؤال الأول: هل تقوم المؤسسة بالتخطيط لنشاطاتها؟

الهدف من السؤال: معرفة إذ ما كانت تقوم المؤسسة بالتخطيط لنشاطاتها.

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	30	%100
لا	00	%00

الجدول رقم(1): النسبة المئوية لقيام المؤسسة بالتخطيط لنشاطاتها.



الشكل رقم(01): تمثل الدائرة النسبية قيام المؤسسة بالتخطيط لنشاطاتها.

عرض وتحليل الجدول رقم (01):

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن معظم القائمون على الجانب التقني بنسبة تمثل 100% مدى تعلق مهامهم واعتمادهم على التخطيط.

الاستنتاج:

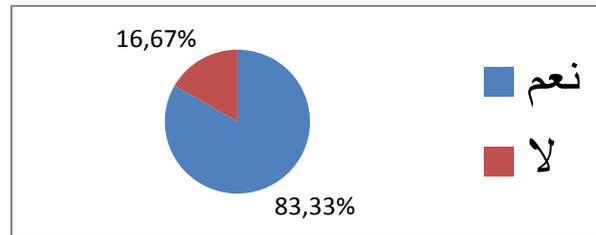
من خلال ما سبق نستنتج أن معظم القائمون على الجانب التقني يعتمدون على التخطيط لحسن التسيير وسيرورة جميع نشاطاتهم الرياضية للحفاظ على نظام عملهم والحصول على نتائج جيدة والاحترافية.

السؤال الثاني: هل يواجه المركب حاليا مشكلة في التخطيط؟

الهدف من السؤال: معرفة إلى أي مدى يواجه المركب حاليا مشاكل في التخطيط

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	25	83.33%
لا	5	16.67%

الجدول رقم (02): النسبة المئوية لمواجهة المركب حاليا مشكلة في التخطيط.



الشكل رقم (02): تمثل الدائرة النسبية مواجهة المركب حاليا مشكلة في التخطيط.

عرض وتحليل الجدول رقم (02):

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن مواجهة المركب حاليا مشاكل في التخطيط بنسبة 83,33% وهذا يعني أن كلما كان نقص الخبرة أو خلل في التخطيط كلما كانت النتائج ضعيفة وتسودها الفوضى في النظام.

الاستنتاج:

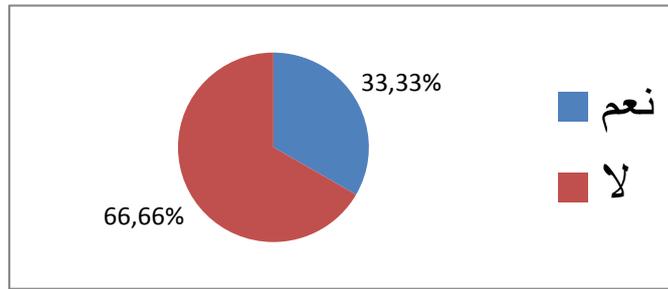
من خلال ما سبق نستنتج أن التخطيط هو أساس النظام العملي في تسيير المركبات الرياضية لتجنب المشاكل الإدارية في التسيير والتحكم على معظم الجوانب وتجنب الوقوع في الخلل والنظام الفوضوي.

السؤال الثالث: هل يمكن وضع تطورات خاصة بكم وذلك لتهيئة المركب لتقبل استراتيجيات جديدة؟

الهدف من السؤال: التعرف على إمكانية وضع تطورات جديدة لتهيئة المركب لاستراتيجيات جديدة

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	33.33%
لا	20	66.66%

الجدول رقم (03): النسبة المئوية لوضع تطورات خاصة وذلك لتهيئة المركب لتقبل استراتيجيات جديدة



الشكل رقم (03): تمثل الدائرة النسبية لوضع تطورات خاصة و ذلك لتهيئة المركب لتقبل استراتيجيات جديدة.

عرض وتحليل الجدول رقم (03):

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن إداريي الرابطة لم يتخذو قرار لوضع تطورات جديدة لتهيئة المركب لاستراتيجيات جديدة بنسبة 66,66%.

الاستنتاج:

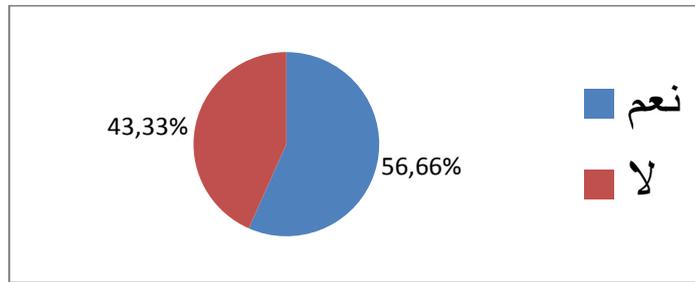
من خلال الجدول رقم (03) و الشكل رقم (03) نستنتج أن الرابطة لا تواجه حالياً مشاكل من أجل وضع تطورات خاصة و استراتيجيات جديدة لتهيئة المركب .

السؤال الرابع: هل تعمل الرابطة على رفع مستوى النشاطات الرياضية؟

الهدف من السؤال: مدى قدرة عمل المركب على رفع مستوى النشاطات الرياضية

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	17	43,33%
لا	23	56.66%

الجدول رقم(04): النسبة المئوية لعمل الرابطة على رفع مستوى النشاطات الرياضية.



الشكل رقم (04): الدائرة النسبية لعمل الرابطة على رفع مستوى النشاطات الرياضية.

عرض وتحليل الجدول رقم (04):

من خلال الجدول رقم(04) نلاحظ أن الرابطة لا تعمل على رفع مستوى النشاطات الرياضية وذلك يعود إلى نقص

وضعف في الجانب التقني المتمثل في (المال، الأدوات، الوظائف الإدارية...إلخ) بنسبة 56.66%

الاستنتاج:

من خلال الجدول رقم(04) و الشكل رقم(04) نستنتج أن نقص وافتقار الرابطة للجانب التقني المتمثل في

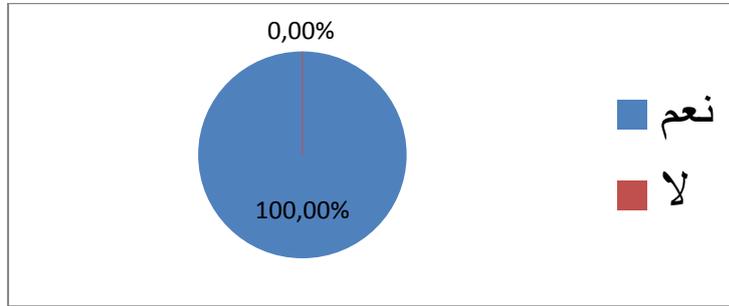
(المال،الأدوات،الوظائف الإدارية...إلخ) يؤثر سلبا على رفع مستوى النشاطات الرياضية.

السؤال الخامس: هل هناك أهداف محددة لنشاط المركب؟

الهدف من السؤال: معرفة إذ ما كان لنشاط المركب أهداف محددة

النسبة المئوية	العدد	الأجوبة
100%	30	نعم
00%	0	لا

يمثل الجدول: النسبة المئوية لأهداف محددة للمركب.



الشكل رقم(05): تمثل الدائرة النسبية الأهداف المحددة للمركب.

عرض وتحليل الجدول رقم (05):

من خلال الجدول رقم(05) نلاحظ أن الرابطة تعمل أهداف محددة من قبل بنسبة 100% لنشاط المركب.

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن المركب يعمل على أهداف مسطرة من قبل لصالح المركب.

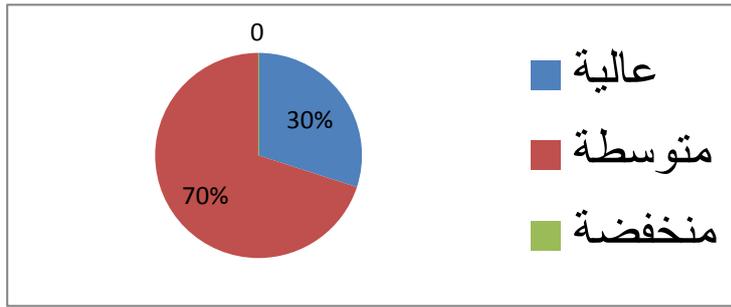
المحور الثاني: تعتمد الفرق الرياضية لولاية البويرة على كفاءات في عملية التسيير الإداري

السؤال الأول: ما مدى جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب؟

الهدف من السؤال: معرفة جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب.

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
30%	9	عالية
70%	21	متوسطة
0%	0	منخفضة

الجدول رقم(01): النسبة المئوية لمدى جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب.



الشكل رقم(01): الدائرة النسبية لمدى جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب.

عرض وتحليل الجدول رقم (01):

من خلال الجدول رقم(05) نلاحظ أن مدى جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب متوسطة بنسبة 70 % .

الاستنتاج:

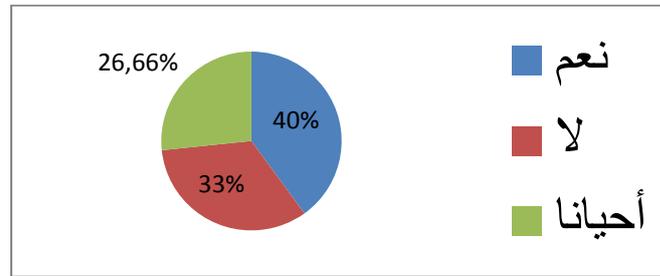
من خلال ما سبق نستنتج أن مسؤولين رابطة البويرة جاهزين و مؤهلين بنسبة كبيرة لتسيير المركب .

السؤال الثاني: هل هناك دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب؟

الهدف من السؤال: معرفة اذ ما يوجد دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب.

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
40%	12	نعم
33.33%	10	لا
26.66%	8	أحيانا

الجدول رقم(02): النسبة المئوية لوجود دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب



الشكل رقم(02): الدائرة النسبية وجود دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب.

عرض وتحليل الجدول رقم (02):

من خلال الجدول رقم(02) نلاحظ أن الرابطة تخصص دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب بنسبة 33.33%.

الاستنتاج:

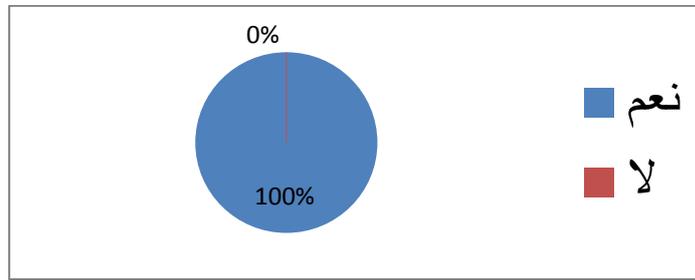
من خلال ما سبق نستنتج أن الرابطة تعمل على تخصيص دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب للحصول على نتائج جيدة وقيمة.

السؤال الثالث: هل تؤمن الإدارة الحالية بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب؟

الهدف من السؤال: معرفة مدى إيمان الإدارة الحالية بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب.

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
100%	30	نعم
00%	00	لا

الجدول رقم(03): النسبة المئوية مدى إيمان الإدارة الحالية بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب



الشكل رقم(03): الدائرة النسبية إيمان الإدارة الحالية بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب.

عرض وتحليل الجدول رقم (03):

من خلال الجدول رقم(03) نلاحظ أن الرابطة تأمن إدارتها الحالية بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب

بنسبة 100%

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن الرابطة تأمن بتطوير وتغيير لصالح نشاطات المركب من طرف مختلف

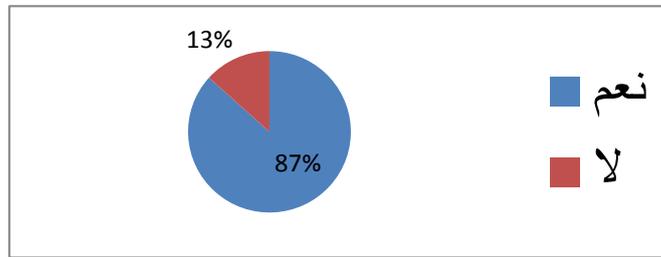
المهام الإدارية.

السؤال الرابع: هل تعطون في برنامج التدريب الحجم الزمني الكافي للحصص التدريبية؟

الهدف من السؤال: معرفة إذ يعطون في برنامج التدريب الحجم الزمني الكافي للحصص التدريبية.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	26	86.66%
لا	04	13.33%

الجدول رقم (04): النسبة المئوية للحجم الزمني الكافي للحصص التدريبية.



الشكل رقم (04): الدائرة النسبية للحجم الزمني الكافي للحصص التدريبية.

عرض وتحليل الجدول رقم (04):

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن تخصيص الحجم الزمني كافي للحصص التدريبية بنسبة 87% تعمل

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن المركب يخصص حجم زمني كافي للحصص التدريبية وذلك يعود إلى خبرتهم المهنية

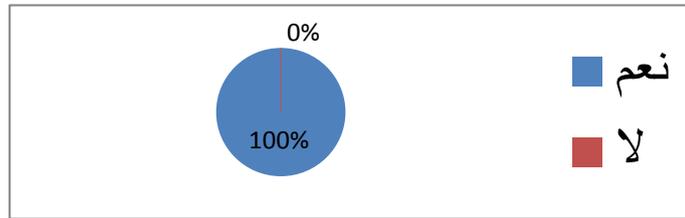
ومن أجل الحصول على نتائج جيدة وتحسين المردود الرياضي.

السؤال الخامس: هل تعتبر البرمجة عنصر فعال في تنظيم المجال الزمني والمكاني للمباريات؟

الهدف من السؤال: معرفة مدى فعالية البرمجة في تنظيم المجال الزمني ومكاني للمباريات.

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
100%	30	نعم
00%	00	لا

الجدول رقم(05): النسبة المئوية لفعالية البرمجة في تنظيم المجال الزمني والمكاني للمباريات.



الشكل رقم(05): الدائرة النسبية لفعالية البرمجة في تنظيم المجال الزمني و مكاني للمباريات.

عرض وتحليل الجدول رقم (05):

من خلال الجدول رقم(05) نلاحظ أن مدى فعالية البرمجة في تنظيم المجال الزمني ومكاني للمباريات بنسبة 100%.

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن المركب يعمل على البرمجة في تنظيم المجال الزمني ومكاني للمباريات لأن البرمجة عنصر فعال في الإدارة الرياضية لضمان سيرورة الأحداث الرياضية بشكل جيد و فعال .

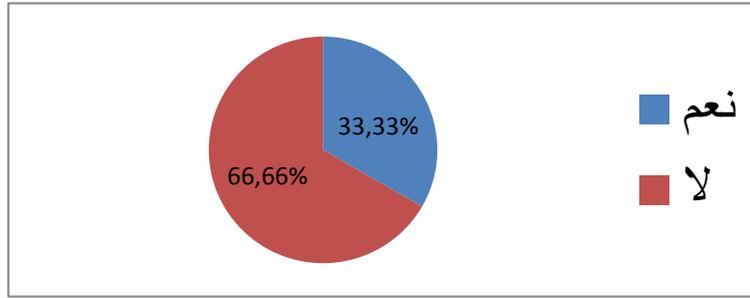
المحور الثالث: هناك منشآت رياضية كافية لتحقيق وبرمجة مباريات كرة القدم.

السؤال الأول: هل هناك منشآت رياضية كافية لاستيعاب النشاطات الرياضية؟

الهدف من السؤال: معرفة وجود منشآت رياضية كافية لاستيعاب النشاطات الرياضية

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	33,33%
لا	20	66,66%

الجدول رقم(01):النسبة المئوية لاستيعاب النشاطات الرياضية



الشكل رقم(01): الدائرة النسبية استيعاب النشاطات الرياضية

عرض وتحليل الجدول رقم (01):

من خلال الجدول رقم(01) نلاحظ وجود منشآت رياضية كافية لاستيعاب النشاطات الرياضية بنسبة 33.33%

الاستنتاج:

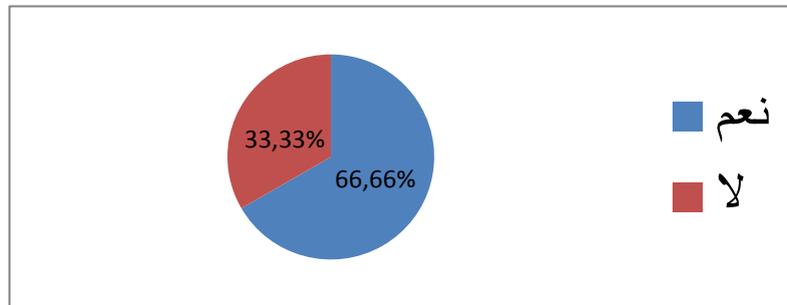
من خلال ما سبق نستنتج أن انعدام المنشآت الرياضية و الغير الكافية تؤثر سلبا لاستيعاب النشاطات الرياضية .

السؤال الثاني: هل جميع المنشآت رياضية متاحة لتنظيم المنافسات الرياضية؟

الهدف من السؤال: معرفة إذا جميع المنشآت رياضية متاحة لتنظيم المنافسات الرياضية

الأجوبة	العدد	النسبة المئوية
نعم	20	66,66%
لا	10	33,33%

الجدول رقم (02): النسبة المئوية لجميع المنشآت رياضية لمتاحة لتنظيم المنافسات الرياضية



الشكل رقم (02): الدائرة النسبية لجميع المنشآت رياضية لمتاحة لتنظيم المنافسات الرياضية

عرض وتحليل الجدول رقم (02):

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن جميع المنشآت الرياضية متاحة لتنظيم المنافسات الرياضية بنسبة 66.66% .

الاستنتاج:

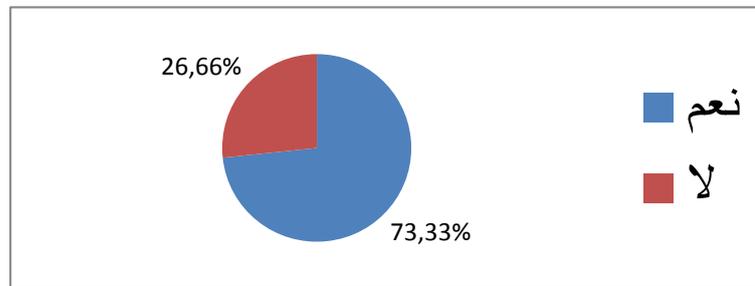
من خلال ما سبق نستنتج أن نجاح المنافسات الرياضية تعود على مدى إتاحة و جاهزية المنشآت الرياضية للتأكد على نجاحها.

السؤال الثالث: هل هناك أجهزة كافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين؟

الهدف من السؤال: معرفة وجود أجهزة كافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين

النسبة المئوية	العدد	الأجوبة
73,33%	22	نعم
26,66%	08	لا

الجدول رقم(03): النسبة المئوية للأجهزة الكافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين



الشكل رقم(03): الدائرة النسبية للأجهزة الكافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين

عرض وتحليل الجدول رقم (03):

من خلال الجدول رقم(03) نلاحظ أن وجود أجهزة كافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين بنسبة 73.33% .

الاستنتاج:

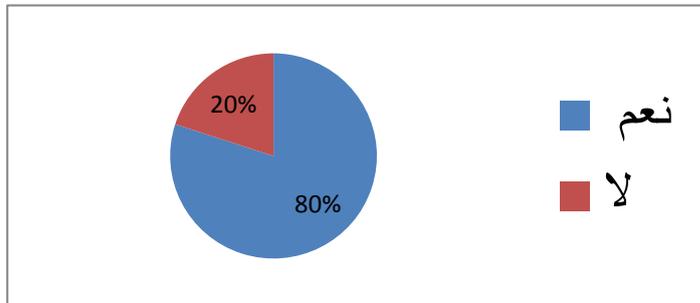
من خلال ما سبق نستنتج أن لابد أن تتوفر أجهزة كافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين من أجل الحصول على نتائج جيدة و الوصول إلى أرقى المستويات.

السؤال الرابع: هل تواجه منشآتكم أعطاب خلال تنظيم المنافسات؟

الهدف من السؤال: معرفة إذ ما تواجه المنشآت الرياضية أعطاب خلال تنظيم المنافسات.

النسبة المئوية	العدد	الأجوبة
80%	24	نعم
20%	06	لا

الجدول رقم(04):النسبة المئوية لتواجه المنشآت الرياضية أعطاب خلال تنظيم المنافسات



الشكل رقم(04): الدائرة النسبية تواجه المنشآت الرياضية أعطاب خلال تنظيم المنافسات

عرض وتحليل الجدول رقم (04):

من خلال الجدول رقم(04) نلاحظ أن تواجه المنشآت الرياضية أعطاب خلال تنظيم المنافسات بنسبة قليلة 20%.

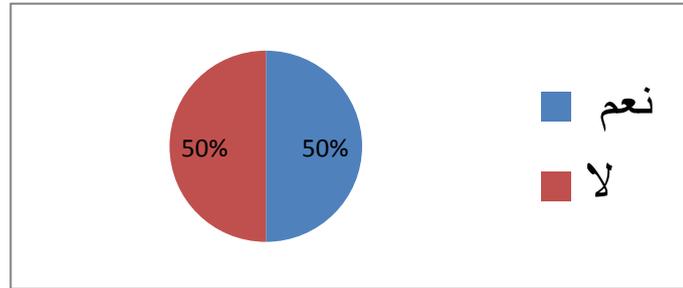
الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن تواجه المنشآت الرياضية أعطاب خلال تنظيم المنافسات يؤدي إلى الفشل في التنظيم و إضاعة الوقت بشكل هائل و يؤدي إلى الفوضى .

السؤال الخامس: هل ترى أن جاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية لها تأثير على المردود الرياضي؟
الهدف من السؤال: معرفة إذا لجاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية لها تأثير على المردود الرياضي.

النسبة المئوية	العدد	الأجوبة
50%	15	نعم
50%	15	لا

الجدول رقم (05): النسبة المئوية لجاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية ومدى تأثيرها على المردود الرياضي



الشكل رقم (05): الدائرة النسبية لجاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية ومدى تأثيرها على المردود الرياضي.

عرض وتحليل الجدول رقم (05):

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن جاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية ومدى تأثيرها على المردود الرياضي بنسبة 50%.

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج أن تحسين المردود الرياضي يعود على جاهزية المنشآت الرياضية والأجهزة الكافية و يتوافقان فيما بينهم

تحليل ومناقشة النتائج:

بعد عرض و تحليل نتائج الإستبيان الذي قمنا به و الذي وزع على إداريي مديرية الشباب و الرياضة و بعد عملية التحليل تم الوصول إلى أغلبية الحقائق التي كنا قد طرحنا من خلالها فرضيات بحثنا، وانطلاقاً من الفرضية الأولى في بحثنا التي تقول: يعتمد القائمون على الجانب التقني لدى مديرية الشباب و الرياضة على منهاج عمل و مشاريع.

ومن خلال الخمس جداول في المحور الأول للتخطيط والبرمجة تبين لنا فعلاً أن التخطيط والبرمجة يلعب دوراً مهماً في تحسين تسيير المنشآت الرياضية وهذا ما يتفق مع أهمية ومبادئ التخطيط والبرمجة في الجانب النظري وكذا الدراسات السابقة التي تنص على أن أهمية التخطيط تكمن في:

- مواجهة حالة عدم التأكد والتغير

- الإستفادة القصوى من إقتصاديات التشغيل

-تسهيل عمليات الرقابة.

أما مبادئ التخطيط فهي:

-مبدأ المساهمة في تحقيق الأهداف.

-مبدأ أولية وأسبقية التخطيط.

-مبدأ شمولية التخطيط.

-فعالية و كفاية التخطيط، و هذا ما يخدم لنا الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية:

بعد عرض و تحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا به و الذي وزع على إداريي مديرية الشباب و الرياضة و بعد عملية التحليل تم الوصول إلى أغلبية الحقائق التي كنا قد طرحنا من خلالها فرضيات بحثنا، وانطلاقا من الفرضية الأولى في بحثنا التي تقول: تعتمد الفرق الرياضية لولاية البويرة على كفاءات في عملية التسيير من خلال الخمس جداول في المحور الثاني الذي ينص على اعتماد الفرق الرياضية على كفاءات في التسيير يلعب دورا مهما في تحسين تسيير المنشآت الرياضية و هذا ما يتفق مع أهمية و مبادئ التخطيط و البرمجة في الجانب النظري و كذا الدراسات السابقة التي تنص على ما سبق ذكره تبين لنا فعلا ان القائمين على الفرق الرياضية يضعون بعين الاعتبار اعتماد كفاءات في عملية التسيير من خلال النتائج المتحصل عليها بعد تفريغ الاستبيان .

الفرضية الثالثة:

بعد عرض و تحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على إداريي مديرية الشباب والرياضة و بعد عملية التحليل تم الوصول إلى أغلبية الحقائق التي كنا قد طرحنا من خلالها فرضيات بحثنا، وانطلاقا من الفرضية الثالثة في بحثنا التي تقول: هناك منشآت رياضية كافية لتحقيق و برمجة مباريات كرة القدم و من خلال الخمس جداول في المحور الثالث توصلنا إلى ان النتائج متباينة بحيث هنالك هياكل قاعدية لكنها لا تتوفر على التجهيزات الضرورية بنسبة 100% و هذا راجع إلى نقص في الإمكانيات والموارد.

مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تفرغ محتوى الاستبيان وعرضه، نلجأ بعدها إلى مناقشة النتائج المتحصل عليها على ضوء الفرضيات التي وضعناها، ولكي تكون العملية أكثر دقة وموضوعية سنحاول تلخيص ما كان من إجابات من طرف الإداريين في الاستبيان الذي وضعناه بين أيديهم، فكانت جملة النتائج كالاتي:

-أكد أغلب الإداريين على مستوى مديرية الشباب والرياضة أننا لاعتماد على منهج عمل شيء ضروري للإدارة الرياضية لسير الأمور على خير ما يرام لسيرورة العمل على أحسن وجه.

ومنه نستنتج ان الاعتماد على منهج عمل شيء ضروري لتحقيق أفضل النتائج وعليه بالفرضية الأولى

محققة

- من خلال النتائج السابقة يتبين لنا أن الفرق الرياضية لولاية البويرة تعتمد على كفاءات في عملية التسيير وعليه بالفرضية الثانية لم تتحقق.

- من خلال النتائج السابقة يتضح لنا أن المنشآت الرياضية لا تكفي لبرمجة الأحداث الرياضية

الاستنتاج:

وفي الختام وبناء على النتائج التي أسفرت عنها الدراسة والبحث المعمق يمكن الإشارة إلى الأهمية التي يلعبها التخطيط في النوادي الرياضية لولاية البويرة توصلنا إلى أنه مازال هذا الموضوع يفتقر للدراسة إذ أن الشيء الملاحظ في هذه النوادي هو استمرار نفس التركيبة التي كونت وكرست ثقافة النتيجة الآنية لا كيف نحصل النتيجة الإيجابية وهذا لا يتفق مع الظروف الحالية والمستقبلية فيعصرنا وهذا يعود إلى ضعف نظام معلومات التسيير الذي من المفروض أن يكون القاعدة الأساسية في الإدارة، خاصة وأن النجاح في النوادي الرياضية يكون بالاعتماد على التخطيط الذي من خلاله يعمل على تطبيق معارف جديدة لأساليب العمل المؤدية إلى التميز الذي لا يتم بتغيير العاملين وإنما بتعاون معهم وتطوير نظام العمل الذي يمكنهم من الوصول إلى مستوى يسمح بالتحسين المستمر للأداء وكذلك لابد من وجود قيادة تتبنى التغيير بالتخطيط والتي لابد أن تكون في محيط ملائم ومشجع على إدخال التغيير الإيجابي، بالرغم من الصعوبات التي تواجهنا على غرار النقص في الكفاءات في التسيير والنقص في الهياكل القاعدية من ملاعب جوارية و المركبات الرياضية و الموارد المادية و الوسائل خاصة وأن النجاح في النوادي الرياضية يكون بالاعتماد على التخطيط والبرمجة مع توفير الموارد المادية و البشرية والهياكل الضرورية.

إننا نعيش في عصر وصلت فيه كرة القدم للإبداع، فأهم ما يميز هذا العصر هو الإرقام القياسية التي حققتها الفرق ذات التكوين العالي و مخطط طويل المدى مثل ذلك فريق شبيبة القبائل، حيث أصبحت معظم الأندية تنتهج العمل بالمسروع للوصول للمستويات العالية باستخدام الأساليب العلمية، و قد جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية العمل بمشروع لدى المدربين ، حيث تطرقنا في الجانب النظري على محتوى أسباب إختيار الموضوع و أهميته و عرض مجموعة من الدراسات السابقة كما تناولنا في دراسة هذا المشروع في التخطيط و برمجة الأحداث الرياضية في كرة القدم، اما الجانب التطبيقي الذي يحتوي على وصف مجتمع البحث و عينة الدراسة، و تحديد مجالات الدراسة و طرق جمع البيانات و إعداد الأداة الرئيسية للدراسة كما قمنا بعرض و تحليل النتائج و إختيار الفرضيات مستعملا النسب المئوية و في الأخير توصلنا إلى مدى أهمية العمل في التخطيط الرياضي و من أجل وقوف على أهمية التخطيط و البرمجة في المشروع الرياضي .

المحور الأول : يعتمد القائمون على الجانب التقني لدى الرابطة على تخطيط وبرمجة مباريات كرة القدم:

السؤال الأول: هل تقوم المؤسسة بالتخطيط لنشاطاتها ؟

نعم لا

السؤال الثاني: هل يواجه المركب حاليا مشكلة في التخطيط؟

نعم لا

السؤال الثالث: هل يمكن وضع تصورات خاصة بكم وذلك لتهيئة المركب لتقبل إستراتيجيات جديدة ؟

نعم لا

السؤال الرابع: هل يعمل المركب على رفع مستوى النشاطات الرياضية ؟

نعم لا

السؤال الخامس: هل هناك أهداف محدد لنشاط المركب ؟

نعم لا

المحور الثاني : تعتمد الرابطة لولاية البويرة على كفاءات في عملية التسيير .

نعم لا

1- ما مدى جاهزية المسؤولين المؤهلين لتسيير المركب ؟

عالية متوسطة منخفضة

2- هل هناك دورات تدريبية لتنمية المهارات والمعارف لدى العاملين للمركب

نعم لا

3- هل تؤمن الإدارة الحالية بتطوير و تغيير لصالح نشاطات المركب ؟

نعم لا

4- هل تعطون في برنامج التدريب الحجم الزمني الكافي للحصص التدريبية؟

نعم لا

5- هل تعتبر البرمجة عنصر فعال في تنظيم المجال الزماني و المكاني للمباريات ؟

نعم لا

4- هل الإعداد النفسي يعمل على تقليل الجهد و الوقت المبذولين في التدريب ؟

نعم لا

5- هل لتطوير الأجهزة الوظيفية للاعب (القلب و الرئتين) خلال عملية التدريب تأثير ؟

نعم لا

المحور الثالث: هناك منشآت رياضية كافية لتحقيق و برمجة مباريات كرة القدم.

السؤال الأول : هب هناك منشآت رياضية كافية لاستعاب النشاطات الرياضية ؟

نعم لا

السؤال الثاني: هل جميع المنشآت الرياضية متاحة لتنظيم المنافسات الرياضية ؟

لا

نعم

السؤال الثالث: هل هناك أجهزة كافية خاصة في تطوير قدرات اللاعبين؟

لا

نعم

السؤال الرابع: هل تواجه منشآتكم أعطاب خلال تنظيم المنافسات؟

لا

نعم

السؤال الخامس: هل ترى أن جاهزية المنشآت الرياضية و الأجهزة الكافية لها تأثير على مردود الرياضيين؟

لا

نعم

قائمة المصادر والمراجع

- 1) د/إبراهيم عبد المقصود: "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2003.
- 2) د/مفتي إبراهيم حماد: "تطبيقات الإدارة الرياضية"، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999.
- 3) د/ مروان عبد المجيد إبراهيم: "الإدارة والتنظيم في التربية البدنية"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 4) عبد الفتاح دياب حسين: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، دون ذكر دار النشر، 1996.
- 5) عثمان مجد غنيم: التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1989.
- 6) سهيلة عبد هلا سعيد، الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى، 4000 .
- 7) موسليم حسين، توحيد وحدات القياس، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،
- 8) د. نبيل مرسي محمد، أساليب التحليل الكمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006
- 9) أبو العلاء أحمد عبد الفتاح: "التدريب الرياضي"، ط1، دار الفكر العربي، مصر: 1997
- 10) أمين أ، ور الخولي: "الرياضة والمجتمع"؛ سلسلة عالم المعارف (216)، المجلس الوطني للفنون والإدارة، الكويت: 1996.
- 11) نبيل محمد إبراهيم: "الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية"؛ مرجع سابق.
- 12) يحي إسماعيل الحلوي: "الموهبة الرياضية والإبداع الحركي"؛ ط1، المركز العربي للنشر، مصر: 2004.
- 13) محمد عادل: "خطاب التربية البدنية للخدمات الإجتماعية"؛ دار النهضة العربية، القاهرة، مصر: 1965.
- 14) أسامة كامل راتب: "تدريب المهارات النفسية"؛ ط1، دار الفكر الغربي، القاهرة، مصر: 2000.
- 15) كمال مفاق: "علاقة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية"؛ مذكرة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، سيدي عبد الله، جامعة الجزائر: 2006/2007.

- 16)د-علي عباس حبيب: الإدارة العامة مدخل للعلوم الإدارية، ط1، مكتب مديولي، القاهرة، 1997.
- 17)د-طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: المقدمة في الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر مصر الجديدة، 1997.
- 18)أحمد إبراهيم أبو حسن: الإدارة والإسلام ط5-1993
- 19)د-السعيد محمد المصري: التنظيم والإدارة، الدار الجامعية الإسكندرية، 1999.
- 20)السيد عليوة: سلسلة تنمية المهارات للمديرين الجدد، مصر أتراك لنشر والتوزيع، 2001.
- 21)موسى اللوزي: تنمية الإدارة "المفاهيم والأسس والتطبيقات"، دار وائل للطباعة والنشر، ط1، عمان، 2000.
- 22)لبنى عابي وآخرون: دور الرقابة الإدارية في فعالية التطوير الإداري، مذكرة التخرج لنيل شهادة ليسانس قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2003.
- 23)أحمد ماهر وآخرون: الإدارة مبادئ ومهارات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001-2002
- 24)محمد فريد الصحن وآخرون: مبادئ الإدارة، الدار الجامعية الإسكندرية، 1999 - 2000.
- 25)د- جميل أحمد توفيق: إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 26)رومي جميل: "كرة القدم"، دار النقائض، بيروت (لبنان)، ط1، 1986م.
- 27)موفق مجيد المولى: "الإعداد الوظيفي لكرة القدم"، دار الفكر، بدون طبعة، لبنان، 1999م.
- 28)مختار سالم: "كرة القدم لعبة الملايين"، مكتبة المعارف، بدون طبعة، بيروت، 1988.
- 29)عبدلرحمان عيساوي: "سيكولوجية النمو"، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بيروت، 1980.
- 30)حسن عبد الجواد: "كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية لكرة القدم"، دار العام للملايين، ط4بيروت، 1977
- 31)محمد رفعت: "كرة القدم اللعبة الشعبية العالمية"، دار البحار، بدون طبعة، لبنان، 1998
- 32)يحيى كاظم النقيب: "علم النفس الرياضية"، معهد إعداد القادة، بدون طبعة، السعودية، 1990

33)أسامة كامل راتب :تدريب المهارات النفسية(التطبيقات في المجال الرياضي)"دار الفكر العربي،ط1،

القاهرة2000

34)سامي الصفار:"كرة القدم"،ج1،بدون طبعة،دار الكتب للطباعة والنشر،جامعة الموصل،العراق،1982م.

35)علي خليفة العنشري وآخرون:"كرة القدم"،بدون طبعة،الجمهورية العربية الليبية،1987م.

36)حسن احمد الشافعي : " تاريخ التربية البدنية في المجتمعين العربي والدولي "، منشأة المعارف بالإسكندرية

،بدون طبعة، مصر، 1998م.

37)R-Tham:"pre'peration psychologique du sportif", Vigot, Ed1, Paris,1991

38)Rechard b-alderman :Manuel de psycholoje du sportif,opcit :p(99).