



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العقيد أكلبي محمد أولحاج - البويرة -



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

مذكرة لنيل شهادة الليسانس في تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

الموضوع :

إدارة المنافسات والبطولات الرياضية وأهميتها على إقبال

الفرق في المشاركة

- دراسة ميدانية في ثانويات ولاية البويرة -

تحت إشراف الاستاذ:

من إعداد الطالبتين:

د. يونس محمد

● إخلف علي مهدي

● تامزوغت ياسين

● قاسمي جمال

السنة الجامعية : 2018/2017

الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين نبي الله وحببيه محمد الأمين، أما بعد :

الحمد لله والشكر لله والعرفان لله، فهو المعين لما قدمناه وهو المبلغ فيما يحبه ويرضاه.

فالحمد لله على ما أولانا من الفضل والكرم

والحمد لله حمدا يوافي ما تزايد من النعم

وبعد شكر العظيم نشكر الدكتور **محمد يونسى** على الجهود المبذولة وتوجيهاته المفيدة في

سبيل تحسين وتطوير هذه المذكرة وإخراجها بهذا الشكل.

ونتقدم بالتقدير الكبير والإمتنان الواسع لأساتذتنا الكرام على كل الجهود المبذولة في سبيل

التنوير بالمعارف والعلوم المهمة.

فالشكر كل الشكر لكل من ساهم في هذا العمل من قريب وبعيد.

الإهداء

أهدي عملي المتواضع إلى:

أحن وأغلى ما في الوجود، والتي سلحتني بنصائحها ودفأني بحنائها وعطفها إلى أمي الحبيبة حفظها الله.

إخوتي عماد ونسيم أدعوا الله أن يفضهما وأختي وفقها الله.

وإلى كل من ساعدني سواء من قريب أو بعيد بخالص الشكر لأصدقائي خاصة وليد ونبيل الذي كان

بمثابة أخ لي.

إلى أصدقائي "ياسين وجمال" أدعوا الله أن يفضهما وأن يوفقهما.

إلى كل هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل المقدم الذي أرجوا من الله عز وجل أن يجعله عملا مباركا.

وشكرا

مهدي

الإهداء

أهدي عملي المتواضع إلى:

أحن وأغلى ما في الوجود، والتي سلحتني بنصائحها ودفأني بحنائها وعطفها إلى أمي الحبيبة حفظها الله.

من كان مثلي الأعلى في الصبر والقدوة الحسنة في الدين والمعاملة ومصدر ثقة نفسي والذي أعاني ماديا

ومعنويا طيلة حياتي والذي العزيز أطال الله في عمره.

إخوتي اسعيد ، علاوة، عزيز، أحمد ، عبد الغاني أدعوا الله أن يحفض أولادهم وأختي ليلي التي كانت سندا.

كما أهدي هذا العمل إلى ابن عمي نبيل الذي كان بمثابة أخ لي

وإلى كل من ساعدني سواء من قريب او بعيد بخالص الشكر لأصدقائي يونس أمير، أمياس رامي، محمد

بلحجار وخاصة "مهدي" و "جمال".

إلى كل هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل المقدم الذي أرجوا من الله عز وجل أن يجعله عملا مباركا.

وشكرا

ياسين

الإهداء

أهدي عملي المتواضع إلى:

أحن وأغلى ما في الوجود، واللذان سلحاني بنصائحهم ودفاآني بخناهما وعطفهما إلى أمني وأبي حفظهما

الله.

إلى إخواني أأعوا الله أن يحفضهما ويوفقهما.

وإلى كل من ساعدني سواء من قريب أو بعيد بخالص الشكر لأصدقائي.

إلى أصدقائي "ياسين و"مهدي" أأعوا الله أن يحفضهما وأن يوفقهما.

إلى كل هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل المقدم الذي أرجوا من الله عز وجل أن يجعله عملا مباركا.

وشكرا

جمال

الفهرس :رس

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	قائمة الأشكال
	ملخص البحث
أ	- مقدمة
الجانب النظري	
الفصل التمهيدي : الإطار العام لإشكالية الدراسة	
02	1 +الإشكالية
02	2 -فرضيات الدراسة
03	3 -أهداف الدراسة
03	4 -أهمية الدراسة
03	5 -أسباب اختبار الموضوع
04	6 -مفاهيم للدراسة
05	7 -الدراسات السابقة
الفصل الاول: الادارة العامة	
08	- تمهيد
09	1 -تعريفات الادارة
11	2 -التطور التاريخي للإدارة
13	3 -عناصر الإدارة
14	4 -مبادئ الادارة
15	5 -مدارس الادارة
16	6 -نظريات الادارة
19	7 -وظائف الادارة

21	- خلاصة الفصل
الفصل الثاني : إدارة المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية	
23	I - البطولات الرياضية:
23	1 - نبذة تاريخية عن أولى البطولات والمنافسات الرياضية
23	2 - الإدارة في التربية البدنية والرياضية
24	3 - أهمية مبادئ الإدارة بالنسبة للعاملين في ميادين التربية البدنية والرياضية
25	4 - خطط الإعداد للبطولات الرياضية:
26	5 - تنظيم دورة رياضية:
30	6 - أنواع المسابقات
30	7 - طرق تنظيم المسابقات
34	8 - الإمكانيات اللازمة لدورة رياضية
35	II - المنافسات الرياضية
35	- تمهيد
35	1 مفهوم المنافسة الرياضية
36	2 تعريف المنافسة الرياضية
36	3 للمنافسة الرياضية كعملية
37	4 مرحلة المنافسة بالنسبة للرياضي وتحضيره
38	5 أنواع المنافسة
39	6 الخصائص الرئيسية لمرحلة المنافسة
40	7 حصص التدريب في مرحلة المنافسة
40	8 الخصائص السيكولوجية العامة للمنافسة الرياضية
43	III - المنافسة الرياضية المدرسية
43	1 نبذة تاريخية
43	2 تعريف المنافسات الرياضية المدرسية
44	3 الغرض من هذه المنافسات الرياضية المدرسية
47	4 أسس ومراحل وأغراض المنافسات الرياضية
48	5 للمراحل الرئيسية لتنظيم إدارة المنافسات الرياضية المدرسية
49	- خلاصة البحث

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث : منهجية البحث

51	1 -الدراسة الاستطلاعية
51	1 1. المجال المكاني والزمني
51	1 2. الشروط العلمية للأداة
51	1 3. عينة البحث وكيفية اختيارها
52	2 - المنهج المستخدم
52	2-1. أداة الدراسة
الفصل الرابع : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
55	1 عرض البيانات وتحليل النتائج
55	أولاً- البيانات الشخصية
56	ثانياً- إدارة المنافسات الرياضية
58	ثالثاً- تخصص مديري المنافسات الرياضيين
60	رابعاً- الإمكانيات والوسائل اللازمة لإدارة المنافسات
63	2 مناقشة النتائج
64	3 خلاصة عامة
66	- خاتمة
66	- توصيات
68	- قائمة المراجع
- الملاحق	

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الجدول رقم (01): سن الأساتذة	54
02	الجدول رقم (02): المستوى التعليمي للأساتذة	54
03	الجدول رقم (03): الأقدمية في العمل	55
04	الجدول رقم (04): الاتصال بين الأساتذة ورابطة الرياضة المدرسية	55
05	الجدول رقم (05): الرياضة الأكثر إقبالا من طرف التلاميذ	56
06	الجدول رقم (06): تنسيق بين مديرية التربية ومديرية الشباب والرياضة	56
07	الجدول رقم (07): استعمال منشآت مديرية الشباب والرياضة	57
08	الجدول رقم (08): التكفل بأمن وسلامة اللاعبين.	57
09	الجدول رقم (09): مستوى إطار الصحة المرافق للفريق أثناء المنافسة	58
10	الجدول رقم (10): تحضيرات خاصة بالفريق وأثناء المنافسة	58
11	الجدول رقم (11): تمويل الفرق الرياضية المدرسية	59
12	الجدول رقم (12): مدى كفاية وتجهيز الملاعب	59
13	الجدول رقم (13): وسائل النقل ومدى توفرها.	60
14	الجدول رقم (14): نوع التحفيزات للفرق المشاركة	60
15	الجدول رقم (15): قيمة التحفيزات.	61
16	الجدول رقم (16): إقبال التلاميذ على المنافسات مرتبط بالتنظيم الحسن.	61

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الشكل رقم (01): خروج المغلوب في مرة واحدة	31
02	الشكل رقم (02): الاستبقاء	32
03	الشكل رقم (03): المنافسة الرياضية كعملية	37

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

ولذلك فانه من الضروري إعطاء الممارسة الرياضية المدرسية طابعا تنافسيا ولو بشكل نسبي فالمنافسات الرياضية المدرسية هي الأساس والممول لرياضة النخبة.

ولإدارة هذه المنافسات والسهر على نجاحها أنشأت الاتحادية الرياضية المدرسية الوطنية ولها رباطات ولائية من مهامها تنظيم وتنشيط وتنمية النشاط الرياضي على مستوى الولاية وعند الضرورة على المستوى الجهوي والمنطقة في إطار المحيط المدرسي المكلف به ومراقبة التنشيط مع احترام القانون الأساسي وقوانين الاتحادية.

ويشار إلى ذلك في المادة 15 من القانون الصادر في الجريدة الرسمية سنة 2004 العدد 52 الصفحة 14 وتنص على: "تسيير اتحاديتا الرياضية المدرسية والرياضة الجامعية نظامها التنافسي والوطني والدولي.

وتنظمان دوريا ألعاب رياضية وطنية مدرسية وجامعية تحدد برامج الاتحاديتين بالتنسيق مع الاتحاديات الرياضية المختصة"⁽¹⁾.

وتأكيدا لأهمية المنافسات والبطولات المدرسية تنص المواد 03 و 04 من اتفاقية البرنامج التي وقعها وزير التربية ووزير الشباب والرياضة بتاريخ 02 أفريل 2005 على ما يلي:
المادة 03: "دعم الرباطات الرياضية المدرسية الولائية بتوفير الإطارات المؤهلة والوسائل الضرورية لتطوير الأنشطة الرياضية، تزويد المؤسسات التعليمية بعد حصر حاجياتها بالعتاد البيداغوجي والرياضي الملائم للممارسة الرياضية"

المادة 04: "وضع المنشآت الرياضية عن طريق اتفاقية لصالح الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية والرباطات الولائية، تنمية وتنويع المنافسات ما بين المؤسسات في شكل بطولات مدرسية للذكور والإناث، بعث وتشجيع عملية إنشاء الجمعيات الرياضية المدرسية بالمؤسسة التعليمية"⁽²⁾.
ورغم ما سبق من إجراءات وما سن من قوانين إلا ان مشاركة وإقبال الفرق المدرسية على المنافسات الرياضية يبقى محتشما ولدراسة الأسباب وإيجاد الحلول لهذه المشاكل أجرينا بحثنا هذا والذي هو بعنوان:

"إدارة المنافسات والبطولات الرياضية وأهميتها على إقبال الفرق في المشاركة"

1- الجريدة الرسمية: العدد 52 سنة 2004، المادة 15، ص 14.

2- اتفاقية برنامج بين وزارة التربية ووزارة الشباب والرياضة، 02 أفريل 2005، المواد 03 و 04، ص 3-4.

الفصل التمهيدي

- 1- الإشكالية
- 2- الفرضية العامة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف البحث
- 5- أسباب اختيار الموضوع
- 6- تحديد المصطلحات والمفاهيم الخاصة بالبحث
- 7- الدراسات السابقة

1 الإشكالية:

ان الرياضة المدرسية ليست مجرد حركة أو نشاط تؤدي دون هدف، بل تريد الوصول إلى تنمية مدارك الفرد من الناحية البدنية والحركية والعقلية وكذلك العلاقات الاجتماعية، حيث يصبح عضوا فعالا في المجتمع.

وللمنافسات والبطولات المدرسية نفس الدور، حيث تمتاز أغلب نشاطات الأفراد في أي مجتمع سواء هذا النشاط عملا أو نشاطا رياضيا بعنصر المنافسة، وإذا خلت الرياضة المدرسية من عنصر المنافسة يصبح التقدم والتطور في مستوى التلاميذ بطيئا. عموما ان المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية من أهم الأساليب المستخدمة لتطوير القدرات وتحسين مستوى الأداء الرياضي للتلميذ، حيث أنه هناك علاقة بين المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية ورياضة النخبة، حيث تعتبر هي النواة والممول الرئيسي لها. ولكي تقوم المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية بهذا الدور يجب أن يكون هناك قائمون ومسирون على إدارة وتنظيم هذه البطولات والمنافسات. ورغم ما ذكرناه من أهمية بالغة للمنافسات الرياضية نلخص عدم إقبال الفرق المدرسية الرياضية على هذه المنافسات.

ونظرا لكل ما مضى نطرح الإشكالية الآتية:

- ما مدى أهمية إدارة المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية على إقبال الفرق المشاركة؟ ومن خلالها ندرج التساؤلات التالية:
- 1 هل يمكن للإدارة الجيدة والتسيير الحسن للبطولة الرياضية ان تؤثر على إقبال ومشاركة الفرق المدرسية؟
- 2 هل الإدارة الجيدة تزيد من الفرق المشاركة؟
- 3 ما هو سبب عزوف الفرق المدرسية في البطولات والمنافسات الرياضية؟
- 4 ما هي علاقة المشاركة بإدارة البطولات والمنافسات الرياضية المدرسية؟

2 الفرضيات:

• الفرضية العامة:

كلما كان تنظيم البطولة جيدا زاد عدد الفرق المدرسية المشاركة.

• الفرضيات الجزئية:

- 1 يعود نجاح البطولات والمنافسات الرياضية المدرسية إلى مدى كفاءة وتخصص المسيرين والإداريين.
- 2 الإدارة الجيدة تزيد عدد الفرق المدرسية المشاركة.
- 3 عدم مشاركة الفرق المدرسية يعود إلى قلة التجهيزات وسوء التكفل بالمشاركين.

4 - ترتبط مشاركة الفرق الرياضية في البطولات المدرسية بمدى إهتمام هذه الإدارة لهذه البطولة.

3 الهدف من البحث:

ان في بحثنا هذا نتطرق إلى ظاهرة أصبحت موجودة في منظومتنا التربوية وفي العزوف عن المشاركة في المنافسات المدرسية ومن خلال دراستنا نسلط الضوء على أسباب هذه الظاهرة والنقائص الموجودة في إدارة وتنظيم هذه المنافسات، وإعطاء الحلول المناسبة. وتطرقنا إلى كل العوامل المشاركة ودرسنا مدى تكامل كل عامل مع الآخر وتأثير كل عامل على الآخر.

وأردنا من هذا البحث الوصول إلى الأهداف التالية:

- ✓ إبراز مدى أهمية التنظيم الجيد للبطولة والمنافسة الرياضية والمدرسية على هذه الفرق المشاركة.
- ✓ إبراز مدى أهمية كفاءة وتخصص المسير والإداريين على نجاح البطولة والمنافسة الرياضية المدرسية.
- ✓ إبراز توفر التجهيزات والتكفل بالمشاركين على مشاركة الفرق المدرسية في المنافسات الرياضية.
- ✓ التعرف على كيفية إدارة وتنظيم المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية.

4 - أهمية البحث:

انطلاقا من موضوع بحثنا والمتمثل في أهمية إدارة المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية على إقبال الفرق المشاركة، نركز على مدى أهمية تأثير الإدارة الجيدة والتسيير الحسن للبطولات الرياضية المدرسية على مشاركة الفرق، ونركز أيضا على أسباب ونقائص تؤدي إلى عزوف الفرق المدرسية على المشاركة في البطولات والمنافسات الرياضية، وفي بحثنا هذا نعطي أيضا بعض الحلول الممكنة وكيفية تفادي الأخطاء المسببة لتلك المشكلة.

5 أسباب اختيار الموضوع:

ان السبب الرئيسي الذي اخترنا لأجله هذا الموضوع هو ان التلميذ الرياضي اليوم هو رياضي الغد، وأن المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية من أهم الأسباب المستخدمة لتطوير القدرات وتحسين مستوى الأداء الرياضي للتلميذ، حيث أنه هناك علاقة كما أشرنا سابقا بين المنافسات والبطولات الرياضية، المدرسية ورياضة النخبة، حيث تعتبر هي النواة والممول الرئيسي لها.

ولذلك فان عزوف الفرق المدرسية والتلاميذ عن المشاركة في هذه البطولات والمنافسات المدرسية يؤثر سلبا على الممارسة الرياضية المدرسية أولا ثم على مستوى ونوعية وعدد رياضيي النخبة، والرياضة بشكل عام.

6 تحديد المصطلحات والمفاهيم:

1 الإدارة: الإدارة عبارة عن تنسيق الموارد المختلفة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة قصد الوصول إلى هدف أو أهداف مرسومة.

والإدارة عبارة عن انجاز الأعمال بواسطة الآخرين⁽¹⁾.

2 المنافسات الرياضية: هناك العديد من التعاريف التي قدمها بعض الباحثين لمفهوم المنافسة نذكر منها:

تعريف "مورتون دويتش DEUTSH" سنة 1969 والذي أشار فيه إلى ان المنافسات بصفة عامة هي موقف تتوزع فيه المكافآت بصورة غير متساوية بين المشتركين أو المتنافسين وهذا يعني ان مكافأة الفائز في المنافسة تختلف عن مكافأة غير الفائز والمهزوم ومن أمثلة ذلك تكون مكافأة الفائز في بطولة ما هي الميدالية الذهبية ومكافأة المهزوم الميدالية الفضية ومن يليها البرونزية أما باقي المنافسين فلا يحصلون على أية ميدالية⁽²⁾.

تعريف الدرمان: المنافسة هي صراع بين عدة أشخاص للوصول إلى الهدف المنشود أو نتيجة ما⁽³⁾.

تعريف روبر: هو النشاط الذي يحصل داخل إطار مسابقة مقننة أو نمط استعداد معروفة وثابتة بالمقارنة مع الدقة القسوة⁽⁴⁾.

تعريف مارغريت ماد MARGRET MED: المنافسة هي صراع بين فردين أو مجموعة من الأفراد يدخلون المنافسة من أجل النجاح، الشهرة مكانة في المجتمع وترى مارغريت ان المنافسة هي ظاهرة اجتماعية تتحكم في أنشطة المجتمع وحركاته⁽⁵⁾.

1- أ. د. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، دار هومة، الجزائر العاصمة، 2005، ص 11.

2- د. محمد حسن علاوي: علم النفس التدريب والمنافسات الرياضية، مرجع سابق، ص 28.

3-2- لوشن بوزيد وآخرون: السلوك العدواني لدى المعوقين حركيا في المنافسات الرياضية، قسم التربية البدنية والرياضية، كلية العلوم الاجتماعية (جامعة الجزائر، 2000، ص 40.

4- المرجع نفسه، نفس الصفحة.

5- سحاسي مهدي وآخرون: أهمية المنافسات الرياضية المدرسية في تكوين رياضي النخبة، قسم التربية البدنية والرياضية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2004، ص 29.

7 الدراسات السابقة:

- **الدراسة الأولى:** تحت عنوان "أهمية المنافسات الرياضية المدرسية في تكوين رياضيي النخبة بين 13-15 سنة" من إعداد الطلبة: سحساحي مهدي، جوزة فاروق، نجاي ع.الحكيم، تحت إشراف الأستاذ "شيحة فؤاد" السنة الدراسية 2003-2004. وكانت إشكالية بحثه كما يلي:

- هل المنافسات الرياضية المدرسية تلعب دورا هاما في تكوين رياضيي النخبة؟
- هل العلاقة بين المؤسسات التربوية والنوادي الرياضية موجودة على أرض الواقع؟
- هل توفر الإمكانيات المادية والموارد المالية في المنافسات الرياضية المدرسية تؤثر في تكوين رياضيي النخبة؟

وكانت الفرضيات كالتالي:

- إن المنافسات الرياضية المدرسية هي المنبع الأساسي في تكوين رياضيي النخبة؟
- نفترض أن عدم توفر الإمكانيات والتجهيزات الرياضية في المؤسسات التربوية لا يساهم في التسيير الحسن للرياضة المدرسية مما يؤثر سلبا على اكتشاف المواهب الشابة؟
- نفترض ان سوء التنظيم وعدم وجود تشجيعات من الأولياء والمسؤولين يؤدي إلى عدم الاهتمام بهذه المنافسات الرياضية المدرسية.

ونتائج البحث المتوصل إليها هي:

- تعتبر التربية البدنية في المدارس هي نواة الفرق الخارجية، كما أنه هناك علاقة بين رياضة النخبة ومختلف الأنشطة الرياضية المدرسية وخاصة المنافسات الرياضية المدرسية.

- **الدراسة الثانية:** تحت عنوان "مدى اهتمام تلاميذ الطور الثانوي للممارسة الرياضية الفردية والجماعية (15-18) سنة" من إعداد الطلبة: علي هامل وعلي ماطلي، مكي يوسف، تحت إشراف عمارنة مسعود، دفعة 1999-2000" وكانت الإشكالية كالتالي:

ما هي الأسباب التي تجعل التلاميذ يهتمون بممارسة الرياضة الجماعية دون الرياضة الفردية؟

ووضعوا الفرضيات التالية:

التلاميذ في المرحلة الثانوية يهتمون بممارسة الرياضة الجماعية غير الفردية.

الفرضيات الجزئية:

- 1 فعالية وكفاءة الأساتذة وطريقة اختياره لبرنامج الرياضيات الفردية لها دور في مدى اهتمام التلاميذ بالممارسة.

- 2 الوسائل البيداغوجية المتوفرة في الثانوية تجعل التلاميذ ينفرون من ممارسة الرياضة الفردية.
- 3 الاستغناء عن تنظيم المنافسات بين الأقسام في الرياضات الفردية تدفع بالتلاميذ بعدم الاهتمام بها.

وتوصلوا إلى الخلاصة التالية:

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من تحليل أسئلة الاستبيان الموجهة للتلاميذ وأساتذة التربية البدنية والرياضية توصلنا إلى ان التلاميذ يهتمون بممارسة الرياضات الجماعية دون الفردية.

- **الدراسة الثالثة:** تحت عنوان "أهمية التربية البدنية والرياضية من وجهة نظر تلاميذ المرحلة الثانوية" إعداد الطلبة: تلية صباح، وخلاطة عبد الكريم، تحت إشراف الأستاذ ع ناجي، دفعة سبتمبر 1991.

وكانت إشكالية البحث كالتالي:

- هل مادة التربية البدنية والرياضية لها أهمية بالغة في وجهة نظر تلاميذ الثانويات؟
- لماذا لم تعطى لها الأهمية الحقيقية، لهذا بسبب نقص الوسائل والإمكانيات والمنشآت؟
- أم لعدم وجود مربين مختصين قادرين على تدريب ت. ب. ر ؟
- أم لسبب اجتماعي؟

وكانت الفرضيات كالتالي:

- تأثير البيئة الاجتماعية والثقافية على ممارسة التلاميذ.
- عوائق بيداغوجية عوائق مادية، تمنع التلاميذ من الممارسة.

وتوصل إلى النتائج التالية:

- رغم المشاكل التي تقوم حول هذه المادة ومكانتها في المنظومة التربوية تبين لنا أن التلاميذ يعطون أهمية كبيرة لدرس التربية البدنية خاصة والرياضة عامة وذلك مهما كانت المشاكل سواء بيداغوجية او مادية، حيث لا تزال المدارس تعاني من انعدام الهياكل القاعدية الرياضية، وبالتالي أصبحت تشكل حاجزا وعائقا أمام تطور ونجاح هذه المادة التربوية.
- بالإضافة إلى صغر المساحة الزمانية والمكانية المخصصة لنشاط التربية البدنية والرياضية.

الفصل الأول الإدارة العامة

تمهيد

1- نظرة تاريخية حول نشأة وتطور الإدارة

2- الإدارة العامة

3- الإدارة الرياضية

4- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية

5- وظائف الإدارة

6- التنظيم الإداري في التربية البدنية

7- الرقابة الإدارية

خلاصة

تمهيد:

ترجع جذور الإدارة إلى الماضي البعيد مثلها كمثل المهن القديمة، كالقانون والطب والتعليم ولكن المظاهر المهنية للإدارة لم تظهر إلا في سنين حديثة نسبياً، باعتبار ان تطوير الوسائل العلمية وتحديد رفقها حيز التنفيذ جعلت من الإدارة مهنة باعتبار أن المهنة في مؤسسة تعتمد على مجموعة من المعرفة التي أثبتت التجارب صحتها والتي تستخدم لخدمة الآخرين، ومن ثم يجب على الباحث في مجال الإدارة أن يتعرف على ما كتبه الأوائل في مجال البحث العلمي، والذين ساهموا بنصيب وافر في توضيح المفاهيم التي ينطوي عليها العلم وفي تحديد أركانه وأساسياته والذين كان لهم الفضل في تنمية المعلومات الإدارية إلى حالة أصبحت فيها الإدارة مهنة منظمة⁽¹⁾.

1- د. مروان عبد المجيد: الإدارة والتنظيم في ت. ب. ر، دار الفكر العربي، الأردن، ص 21.

1- تعريفات الإدارة (1):

الإدارة عبارة عن تنسيق في الموارد المختلفة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة قصد الوصول إلى هدف أو أهداف مرسومة. الإدارة عبارة عن انجاز بواسطة الآخرين.

وعرفها وودر ويلسون WOODROW WELSON "بأنها العمليات المختلفة المتعلقة بأهداف الحكومة بأكبر قدر من الكفاءة وبما يحقق الرضا لأفراد الشعب(2).

ويعرفها ليونارد وايت LEONARD WHITE "بأنها جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها ويعرفها رالف دفيد RALPH DAVID بأنها عمل القيادة التنفيذية(3). ويعرفها هنري فايول HENRY FAYOL "بأنها التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة(4).

وعرفها فريدريك تايلور FREDEIK TAYLOR "بأنها المعرفة الصحيحة لما نريد من الرجال أن يقوموا بعمله وملاحظتك إياهم وهم يعملون بأفضل طرق وأقل تكاليف(5). والإدارة العامة تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل هدف معين.

وتعرف الإدارة بأنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم، وهي نوع من السلوك العام الذي يوجد في المنظمات البشرية كافة، وهي عملية توجيه وسيطرة على حياة في المنظمة الاجتماعية، ولعل من أهم خصائص وظائف الإدارة هي تطوير وتنظيم عملية اتخاذ القرارات على أكفأ وجه ممكن.

والإدارة فن لا يمكن أن يستقر في حالة سكون بل هو في حركة دائمة إذاته يقتضي تعبئة جميع الموارد الإنسانية والطبيعية والمالية وغيرها من الموارد المتوفرة والعمل على الاستفادة منها لأقصى درجة من أجل تحقيق الهدف الموضوع.

إن الإدارة العامة هي التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله ثم التأكد من أنهم يؤدون تلك الأعمال بأحسن وأكفأ الطرق، ويقصد بالإدارة العامة مجموعة الأشخاص والأجهزة التي تعمل تحت سلطة الحكومة وتوجيه منها بأداء الخدمات العامة، وبهذا فان الإدارة العامة تعني السياسة العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الوجود، وتمثل مجموعة الأنشطة الموجهة نحو أداء الخدمات العامة ويتمثل هذا في الجانب الرياضي في أوجه الأنشطة المختلفة التي تؤديها الأجهزة العامة في المجال الرياضي في توفير المناخ الرياضي الملائم لمختلف المراحل النسبية في الأجهزة المعنية بالنشاط الرياضي كافة.

من خلال هذه التعاريف نستطيع أن نستدل على بعض العناصر الأساسية التي تشتمل عليها الإدارة وهي:

العنصر الأول: هدف أو أهداف أو نتائج يراد تحقيقها.

العنصر الثاني: أنشطة أو إجراءات يمكن استخدامها من أجل تحقيق هذه الأهداف.

العنصر الثالث: مجهود بشري (قيادة) يعتمد على عدد من الموارد والإمكانات المادية في أداء الأنشطة المحققة للأهداف.

وعليه فإن الإدارة يمكن أن نعرف على ضوء التحليل السابق بأنها "عملية تحقيق الأهداف باستخدام الجهد البشري مع الاستعانة بالإمكانات والموارد المالية المتاحة"⁽¹⁾. أي أن:

الإدارة = أنشطة + أهداف + مجهود بشري.

والإدارة في ضوء ذلك وظيفة قيادية تتكون من أنشطة رئيسية هي التخطيط والتنظيم والرقابة على الأنشطة التنظيمية والتي يتحمل المديرين مسؤوليتها، كما يمكننا أن نعرف الإدارة بأنها "نوع من العمل المهني المتميز الذي يتلخص في قيادة الأنشطة الإنسانية من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والقياس وعلى هذا فإن للإداري معنا محددًا"⁽²⁾.

نطاق علم الإدارة العامة يقتصر على أولئك الذين يختصون بتوجيه وتنسيق ورقابة أعمال الآخرين وعلى ذلك فليس كل موظف يمكن اعتباره "إداريا" كالكاتب والمهندس في إحدى الإدارات وغيرهم، كل المسؤولين لا يعتبرون إداريين في ضوء المفهوم السابق للإدارة، لأن كلا منهم يصبح إداريا بالمعنى الفني لهذه الكلمة عندما يتضمن توجيه الآخرين ورقابتهم والتنسيق بين نشاطهم، فمدير المستشفى إداري وإن كان طبيبا، ومدير الإدارة الهندسية إداري وإن كان مهندسا، ومدير التربية الرياضية وأمين القسم بها إداري وإن كان مدرسا تربويا، والسؤال الذي يتردد دائما ويتبادر للذهن هل الإدارة علم... أم فن؟.

إن هناك شبه إجماع بين المؤسسات عن الإدارة بأنها تجمع صفات العلم والفن معا، فهي علم بالقدر الذي تكشف عنه البحوث والتجارب في نطاق الإدارة العامة من قواعد وأسس تتبع من أجل تحقيق الأهداف وهي فن من حيث أن التزام القواعد العلمية في التنظيم لا يؤدي إلى نتائج متماثلة في الحالات كافة بل نجد أن إدارة معينة تتمتع بكفاية عالية تحت قيادة بعينها وتقل كفايتها تحت قيادة أخرى مع بقاء الظروف الأخرى كافية على ما هي عليه، والإدارة وفق أحدث النظريات والمدارس الفكرية هي بناء للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها وللوظائف والأدوار التي يمارسها أفرادها والعلاقات التي ترتبط بين هذه الوظائف والأدوار وبهذا فإن الإدارة العامة تعني تنفيذ السياسة العامة للدولة وإخراجها إلى حيز الوجود وتمثل مجموعة الأنشطة والعمل الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات

1- د. مروان عبد المجيد: مرجع سابق، ص 23.

2- د. مروان عبد المجيد: مرجع سابق، ص 23.

العامة ويتمثل هذا في المجال الرياضي في أوجه الأنشطة المختلفة التي تؤديها الأجهزة العامة في المجال الرياضي الملائم لمختلف المراحل النسبية في الأجهزة المعنية بالنشاط الرياضي كافة سواء أكان ذلك في مراكز الشباب أو وزارة التربية أو التعليم العالي، الجامعات، القوات المسلحة، الشرطة، الأندية، والاتحادات الرياضية، فجميع هذه الأجهزة تقدم الخدمات الرياضية المختلفة تنفيذا للسياسة العامة للدولة وتحقيقا لعقيدها نحو أفراد المجتمع الذي ترعاه.

يمكن تعريف الإدارة بمعناها الواسع بأنها التنظيم المستمر للأفراد والموارد لانجاز أهداف ديناميكية، وينلخص عمل الإدارة في تخطيط التنظيم قيادته والإشراف على إدارته وتجمع أجزائه المختلفة بطريقة تنفيذا جميع المهام بفعالية هذا فضلا عن الحصول على تعاون جميع الأفراد لتحقيق الهدف المشترك.

وقد عرفت الإدارة بطريقة مبسطة على أنها الوسيلة التي تنفذ بها الأشياء بواسطة جهود الأفراد وتستطيع الحصول على إدارة جيدة حين توفر الأكفاء الذين يعملون في الأقسام والإدارات ويشرفون على الأعمال بطريقة سليمة ويكونوا مسؤولين عن نتائجها بشرط أن يتعاون الأفراد مع بعضهم البعض تحت قيادة رئيس دائرة حازم، والإدارة الجيدة ضرورة ملحة في الأعمال بسبب عدم وجود بديل للتخطيط والرقابة والإشراف على المهام المختلفة وبهذا فقد يرى المؤلف أن الإدارة هي تنظيم وتدريب السلوك الإنساني وهي مسؤولة عن استخدام العناصر بكفاءة عالية⁽¹⁾.

2- التطور التاريخي للإدارة:

1-2. مساهمات فريدريك تايلور FREDEIK TAYLOR (1856-1915)⁽²⁾:

لقد كان تايلور وهو مهندس أمريكي من ضمن من قدموا مساهمات عظيمة في سبيل تطوير الإدارة حيث قام بدراسة ميدانية لمشاكل الصناعة والجهد الإنساني في شركة الحديد والصلب التي كان يعمل بها، وقد ضمن أهم آرائه في الإدارة في الكتاب الذي نشره سنة 1911 بعنوان "مبادئ الإدارة العلمية" ومن أهم هذه المبادئ "PRINCIPLER OF SCIENTIFIC MANAGEMENT":

- إيجاد طريقة علمية كلك عنصر من عناصر العمل الذي يؤديه كل فرد وإحلال ذلك محل الطرق العفوية التي كانت متبعة في السابق.

- اختبار وتدريب وتطوير القوة العاملة في المصنع على أسس علمية، وذلك بدلا من الطريقة السابقة المتمثلة في ترك العامل ليختار العمل الذي يراه وكذلك ترك العامل ليدير نفسه حسب ما يراه هو أيضا.

1- د. مروان عبد المجيد: مرجع سابق، ص 25.

2- أ. د. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، دار هومة، الجزائر العاصمة، ص 15-16.

- خلق روح من التعاون الصادق ما بين الإدارة والعمال لضمان تنفيذ العمل وفقا للطريقة العلمية الموسوعة.

- تقسيم الواجبات ما بين الإدارة والعمال بأنصبة متساوية، كل بما يتناسب ووضعه في

المنظمة وذلك بدلا من إلقاء كل الأعباء على العاملين كما كان متبعاً في السابق.

ولقد تبنى الكثيرون في المهتمين بشؤون الإدارة في الو م أ آراء فريدريك تايلور هذه وطورها

وبنو عليها ما أصبح يعرف منذ ذلك الحين بـ: "حركة الإدارة العلمية" التي كان من ضمن أقطابها

الكثيرون من أمثال "جلبرت وزوجته، جانت، وايمرسون" ونكتفي هنا بالإشارة إلى "هاريجنتون

ايمرسون (1853-1931) ومساهمته في تطور الإدارة تحت ما تحدث عنه باسم "مبادئ الكفاءة" التي

نشرها في كتاب سنة 1913 وخالصة هذه المبادئ هي:

- 1 - وضوح تحديد أهداف المنظمة ومعرفة ما تريد تحقيقه.
- 2 - سعة الأفق لدى المدير.
- 3 - استخدام أشخاص ذوي الكفاءة والقادرين على تقديم النصيحة الجيدة.
- 4 - إتباع النظام والالتزام بقواعد وقوانين المنظمة.
- 5 - المساواة العدالة ما بين الأشخاص في داخل المنظمة.
- 6 - وجود سجلات ومعلومات صحيحة وجاهزة تساعد في اتخاذ القرارات.
- 7 - تخطيط وجدولة الإنتاج.
- 8 - وجود معايير لأداء الأعمال.
- 9 - مكافأة الإنتاج الجيد.

2-2. مساهمات هنري فايول HENRY FAYOL⁽¹⁾:

يعتبر الفرنسي فايول أول من كتب بشكل متكامل عن نظرية محددة المعالم في الإدارة وذلك

في كتابه "الإدارة العمومية والصناعية" الذي نشره في عام 1916.

وبالرغم من ان فايول وتايلور كانا يعالجان نفس الموضوع (التركيز على أهمية الدور الذي

تلعبه الإدارة) إلا أن كليهما قدروا ن مدخل مختلف، ففي حين كان تايلور يركز على دراية الإدارة عند

المستويات الدنيا في التنظيم (تحصيل الوظائف، دراسة الحركة، الزمن، حوافز الأجور..).

2-3. مساهمات ماكس فيبر M. Weber (1846-1920):

لقد كان فيبر يرى ضرورة إيجاد نطاق إداري سليم تسير بمقتضاه المنظمات الكبيرة، وقد قدم

من أجل ذلك ما سماه النموذج البيروقراطي المثالي، الذي من أهم خصائصه وفقاً لرأي فيبر ما يأتي:

- 1 - تقسيم العمل بشكل يجعل السلطة والمسؤولية واضحة لكل فرد من المنظمة.

1- أ. د. جمال الدين لعويسات: مرجع سابق، ص 16-17.

- 2 ترتيب الوظائف في شكل هرم.
- 3 اختيار الأفراد في المنظمة بناء على مؤهلات نفسية من خلال الامتحانات أو بطريقة التدريب والتعليم.
- 4 تعيين الموظفين لا انتخابهم وذلك باستثناء الرئيس الأعلى للمنظمة في بعض الحالات.
- 5 الموظفون يعملون بمقابل من المنظمة التي يعملون بها.
- 6 عدم تملك الموظفين للمنظمة التي يعملون بها.
- 7 خضوع الموظفين للنظم وأوامر معروفة في تأديتهم لأعمالهم، ويجب ألا نغير هذه النظم والأوامر للأشخاص، كما يجب أن تكون ثابتة التطبيق.

2-4. تجارب هوثرون ELTON MAYO HAW THORNE⁽¹⁾:

لقد كان سائدا لدى المهتمين بشؤون الإدارة وجود علاقة قاطعة بين مدى جودة البيئة المادية، درجة الحرارة الشتوية الإضاءة، الضوضاء، إلى غير ذلك.

ولتحديد العلاقة بين الإضاءة كعامل رئيسي من هذه العوامل وبين كفاءة الفرد، قامت مؤسستان علميتان أمريكيتان هما "المجلس القومي للبحوث والأكاديمية القومية للعلوم" في سنة 1914 بإجراء بحث على مصانع هوثرون التابعة لشركة WEYTERN ELECTRE والتي كانت تضم نحو 25.000 عاملا، وقد استمرت الدراسة حتى سنة 1927، ولكن بدون وجود علاقة تذكر ما بين إنتاجية وكفاءة العامل الذين أخذتا الزيادة وما بين العوامل المادية الأخرى مثل حوافز الأجور، ساعات العمل رطوبة الجو الإضاءة الإجهاد... الخ، وتعتبر تجارب هوثرون هذه والتي انتهت سنة 1932 نقطة تحول رئيسية في تطور المدخل السلوكي لدراسة الإدارة، وقد توصلت هذه الدراسات إلى عدة نتائج في مجال العلاقات الإنسانية في العمل من أهمها:

- 1 ضرورة التوافق ما بين أهداف الإنتاج وإشباع الحاجات الذاتية للفرد العامل، بالإضافة إلى الحاجات البدنية للفرد توجد أيضا حاجات نفسية واجتماعية.
- 2 النظر إلى المنظمات على أنها نظام اجتماعي أو مجموعة من الأنظمة الاجتماعية قائمة في داخل كل منظمة، بمعنى أن كل منظمة يوجد فيها ما أصبح يسمى بالتنظيم غير الرسمي وذلك إلى جانب التنظيم الرسمي بها.

3 عناصر الإدارة:

لقد قسم "فايول" نشاطات أية منشأة تجارية إلى الأقسام الستة التالية:

- 1 فنية: مثل الإنتاج والتصنيع.
- 2 تجارية: مثل البيع والشراء.

1- أ. د. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، مرجع سابق، ص 19.

- 3 **مالية:** مثل البحث عن الاستخدام الأمثل لرأس المال.
 - 4 **أمنية:** مثل حماية الممتلكات والأفراد.
 - 5 **محاسبية:** إصدار الأوراق المالية، إعداد الميزانيات، التكاليف، الإحصائيات.
 - 6 **إدارية:** التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة.
- ونظرا لأن فايول يعتقد بأن النشاطات الإدارية هي أهم ما تقوم به المنظمة، فقد توسع في شرح هذه النشاطات.

4 مبادئ الإدارة:

- لقد استخلص فايول من خلال تجاربه الخاصة مجموعة من القواعد المرشدة للسلوك الإداري أطلق عليها "مبادئ"، وقد أكد فايول على أن هذه المبادئ يجب ألا تتصف بالجرد، كما أنها أعطيت على سبيل المثال لا الحصر وقد أكد ذلك في كتابه "المبادئ الأربعة عشر التالية:
- 1 - **تقسيم العمل:** الذي يؤدي كما قال إلى "إنتاج أفضل وأكثر بنفس الجهد".
 - 2 - **السلطة:** التي عرفها بأنها حق إمداد الأوامر والقدرة على الالتزام بها.
 - 3 - **النظام:** الذي هو أساس النجاح والذي يفضل ان يكون مبينا على الاحترام لا على الخوف.
 - 4 - **وحدة الأمر:** أي أن كل مرؤوس يجب أن يتلقى الأوامر إلا من رئيس واحد فقط.
 - 5 - **وحدة التوجيه:** أي أنه يجب أن يكون هناك رئيس واحد وخطة واحدة لكل النشاطات ذات الهدف الواحد.
 - 6 - **خضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة للمنظمة:** وذلك حتى لا تسود المنظمة روح الأنانية والخلاف.
 - 7 - **المقابل النقدي:** والذي يستند إلى فكرة الحوافز المادية للإنسان.
 - 8 - **المركزية:** وقد نظر فايول إلى المركزية واللامركزية نظرة موقفية تحددتها ظروف كل منظمة.
 - 9 - **الترتيب:** أي أن كل شخص وكل شيء له مكانه الصحيح في المنظمة.
 - 10 - **التسلسل الهرمي:** أي تسلسل الرؤساء من السلطة العليا في المنظمة إلى أدنى المستويات الإدارية بها.
 - 11 - **العدالة:** ما بين الأفراد العاملين في المنظمة.
 - 12 - **الثبات الوظيفي:** بما يحقق للأفراد الطمأنينة في أعمالهم ويمكن المنظمة من تخطيط احتياجاتها البشرية.
 - 13 - **المبادأة:** حيث ان على الأفراد بذل كل ما يمكنهم من حماس وطاقة في أدائهم لأعمالهم.

14 - روح الجماعة: بما يكفل تحقيق التناسق والوحدة داخل المنظمة⁽¹⁾.

5 مدارس الإدارة:

5-1. المدرسة التقليدية⁽²⁾:

ويعود أصل هذه المدرسة إلى كتابات المنظر الفرنسي "هنري فايول" في العقد الأولين في القرن العشرين، وتقوم هذه المدرسة أساساً -والتي تسمى أيضاً باسم المدرسة العلمية الإدارية- على تقسيم العملية الإدارية إلى وظائفها الرئيسية مثل: التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة والاتصال والقيادة... الخ، ويرى أصحاب النظرية أن هذه الوظائف المختلفة يقوم المديرون بانجازها في شكل عملية متتابعة.

5-2. المدرسة السلوكية:

طالما ان الإدارة تعد انجاز الأعمال والمهام من خلال الناس، فقد وجه فريق من منظري الإدارة انتقادات إلى المدرسة التقليدية لعل من أهمها: أن هذه المدرسة التقليدية تهتم بالمنظمات والهيكل التنظيمية دون إعطاء أهمية كافية للعنصر البشري الموجود في داخل هذه المنظمات ومن هذا المنطلق برزت فكرة "المدرسة السلوكية" أو "مدرسة العلاقات الإنسانية" كما تسمى أحياناً لتعالج قضايا مثل الآثار المتبادلة ما بين الفرد والجماعة، والروح المعنوية وأثاره على الإنتاجية وبصفة عامة للثقافة من آثار على عملية الإدارة، أدخلت هذه المدرسة إلى عالم الإدارة مفاهيم جديدة وأساسية مثل: الإدارة بطريق المشاركة، الإدارة بطريق الأهداف، إثارة الدوافع، الروح المعنوية، الحاجات البشرية القيادة تنمية المنظمات، جماعات العمل إدارة التغيير، الاتصالات إدارة الصراعات التنظيمية. ويركز الكثير من أنصار هذه المدرسة على أن المنظمات التي تبلغ أهدافها بكفاءة، يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الجانب البشري في تكوينها، بمعنى آخر يجب أن يكون هناك توافق ما بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها، وكلما كان هذا التوافق كاملاً كان هذا في صالح كل من التنظيم والفرد⁽³⁾.

5-3. المدرسة الرياضية الكمية:

ويطلق عليها البعض "مدرسة علم الإدارة" وترى ان أية وظيفة إدارية مبنية على المنطق، يمكن ان يتم وضعها في شكل معادلات رياضية، وتركز هذه المدرسة على استخدام النماذج في تبيان علاقاتها.

وبالرغم من الدقة التي أدخلها هذا الأسلوب الرياضي في بعض العمليات الإدارية، فإنه من الصعب تصور كون هذا المدخل الرياضي بشكل مدرسة مستقلة من مدارس الإدارة، بل ان مكانه

1- د. علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط2، القاهرة، ص 41-42.

2- د. علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط2، القاهرة، ص 36-37.

3- أ. د. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، مرجع سابق، ص 32-33.

الصحيح هو أن يكون فرعاً مساعداً من فروع المعرفة، وأداة من أدوات التحليل التي تستخدمها الإدارة كلما رأت الحاجة إلى ذلك، وتنقسم المدرسة الكمية إلى ثلاثة فروع: النماذج الرياضية- إدارة العمليات- نظم المعلومات⁽¹⁾.

4-5. البحث عن طريق مشترك (نظرية جديدة):

بدأت تنتشر بين مفكري الإدارة نظرية جديدة ترى بأن أيًا من النظريات الثلاثة السابقة لا يمكن تطبيقها على كل منظمة ولا على كل مشكلة إدارية.

وهذه النظرية الجديدة تنظر إلى الإدارة على أساس موقفي، أي على أساس مستمد من الموقف أو الطرف الذي توجد فيه المشكلة المراد حلها بدلاً من وجود حل وثابت ودائم التطبيق في كل الطرق والأحوال.

6 نظريات الإدارة:

أولاً- النظرية التقليدية (نظرية X):

تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات عن حقيقة النفس البشرية ومحددات السلوك

الآتي:

- 1 الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
 - 2 الإنسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل.
 - 3 يفضل الإنسان دائماً أن يجد شخصاً يقوده ويوضح له ماذا يعمل.
 - 4 العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل، أي إن الإنسان يعمل خوفاً من العقاب أو الحرمان وليس حبا في العمل.
 - 5 لابد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان حين يعمل حيث لا يؤمن الفرد على شيء هام دون متابعة وإشراف.
 - 6 إن الأجر والمزايا المادية هي أهم حوافز العمل أي أن الفرد على استعداد للتضحية بأي شيء في سبيل الحصول على مزيد من الأجر والمزايا المادية الأخرى.
- تلك هي فروض النظرية التقليدية وهي تفسير السلوك الإنساني بطريقة تؤدي إلى أن تتبع الإدارة طريقة خاصة في معاملة الأشخاص تتفق وتلك النظرية إلى الإنسان وطبيعته.
- هناك العديد من التجارب العملية أثبتت أن أوامر كثيرة تصدرها الإدارة لإقناع بل يتجاهلها الأفراد وقد يتصرفون في الاتجاه المضاد لما تتادي به تلك الأوامر، وفي أحيان أخرى قد يتصرفون دون أن تصدر إليهم أوامر محددة كذلك يتبين للباحثين في ميدان علاقات العمل إن الإنسان ليس كسولاً بطبعه بل هناك أفراد يعملون ساعات أطول من ساعات العمل المقررة، وإذا كان الإنسان بطبعه

1- د. علي الشريف: الإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص

كسولا فكيف نفسر إقبال احد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل انه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل وحتى حين يأوي إلى الفراش -وإذا كان الأجر هو المحدد الأساس لسلوك الفرد وهو الدافع الوحيد له على العمل فكيف نفسر رفض بعض الأشخاص العمل لفترات إضافية وهم بذلك يرفضون فرصة الحصول على معدلات أجر أعلى⁽¹⁾. ان تلك الظاهرة للسلوك الإنساني نوضح فشل التفسير الذي تقدمه النظرية التقليدية حيث انه يجافي طبيعة الإنسان، كما تتضح في حالات أو مواقف إنسانية متعددة لذلك لا بد من البحث عن تفسير آخر يقدمه "ماكجروجر" ويدافع عنه.

ثانيا- النظرية الحديثة (نظرية Y):

بالنظر إلى فشل النظرية التقليدية في رسم صورة حقيقية لطبيعة الإنسان ومحددات سلوكه فان النظرية الحديثة تحاول تقديم مجموعة أخرى من الفروض التي تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني وهي:

- 1 +إنسان يرغب في العمل لذاته فهو يجب العمل ويفضله عن الفراغ.
- 2 +إنسان يسعى إلى تحمل المسؤولية والمخاطرة.
- 3 +إنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود وهو يفضل ان يكون قائدا وليس تابعا.
- 4 +للوعد بالمكافأة او احتمال الحصول على نتائج ايجابية دافع أساسي للعمل، أي أن الإنسان يعمل ليس خوفا من العقاب ولكن أملا في المكافأة.
- 5 +ليس هناك ضرورة للرقابة الدقيقة على الإنسان أثناء العمل، إذ يكفي أن تحدد الأهداف المطلوب تحقيقها أو يترك للفرد اختيار الوصول إليها، وهو جدير باختيار أفضل السبل والوسائل.
- 6 +ليس بالخيز وحده يعيش الإنسان، وأن الفرد يعمل للحصول على أجر ولكنه يعمل أيضا لإشباع حاجات ورغبات أخرى خلاف الأجر والمزايا المادية وهو يعمل من أجل الانتماء إلى مجموعة من الأصدقاء ومن أجل الحصول على مركز اجتماعي مرموق والرضا عن الانجاز الشخص.

تلك الفروض النظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث اتجاه ما يسمى "بالعلاقات الإنسانية" وبناء على ذلك الاتجاه أصبح أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل والتعبير هو الأساس وشجبت الأساليب الاستبدادية في القيادة حيث أنها تجافي طبيعة الإنسان، من ناحية أخرى فان مجموعة النظم الاجتماعية ترى في الإدارة نظما اجتماعية متكاملة، ومن ثم فان منظمة الأعمال ينظر إليها باعتبارها مزيجا من العلاقات الاجتماعية، والأنماط

1- د. مروان عبد المجيد: الإدارة والتنظيم في ت. ب. ر، دار الفكر العربي، الأردن، ص 34-35.

الحضارية التي تنشأ بين جماعات الأفراد المكونة لها، وبالتالي فإن مفاهيم التعاون والتفاعل الاجتماعي تلعب دوراً بارزاً في تحريك فلسفة الإدارة ناحية اكتشاف العوامل والظروف المساعدة على تجميع الأفراد وإيجاد روابط وثيقة بينهم كجماعات وليسوا كأفراد متفرقين، ويأخذ هذا المدخل في الاعتبار ناحية أساسية هي التفاعل بين المنظمة وبين المناخ المحيط ويبحث عن عوامل التغيير والتكيف في تلك العلاقات.

ويتميز تفكير مجموعة النظام الاجتماعي بالشمول والتكامل ويعمل على البحث عن وسائل إدماج الفرد كعضو في جماعة وتوثيق علاقات الجماعات وزيادة درجة التفاعل بينهما بحيث تصبح أهداف المنظمة مندمجة في أهداف الجماعات ويعني التناقص فيما بينها⁽¹⁾.

ثالثاً- نظرية الإدارة التنظيمية ADMINISTRATIVE MANAGEMENT THEORY :

في الوقت نفسه الذي بدأت فيه مبادئ الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية - تحتل مكانتها في الدراسات والأعمال الإدارية- كان هنري فايول يقدم إسهامه إلى الإدارة عن طريق مبادئ الإدارة وهو بذلك كان الأول في الكتابة عن نظرية الإدارة التنظيمية التي تهتم بالأعمال الإدارية من ناحية وصف وتحليل الوظائف الإدارية وسرد مبادئ التنظيم، وتختلف هذه النظرية عن مبادئ الإدارة التعليمية من ناحية جوهر اهتمامها وهو تحليل العمل اليدوي ودراسة الزمن والحركة في الإدارة العلمية، ودراسة وتحليل وظيفة الإدارة التنظيمية في نظرية الإدارة التنظيمية، وبعد فايول كتب (جيمس موني وألان رايلي JAMES MOONY AND ALAN REILEY) عن مبادئ التنظيم، ويليهم ليندال أوريك بعمله وكتاباته عن التنظيم والإدارة وهؤلاء الكتاب الثلاثة هم الرواد الذين وضعوا أسس ومبادئ نظرية التنظيم الإداري.

لقد كان فايول أحد العاملين في حقل الإدارة لمدة طويلة والمهتمين برفع قيمتها ومستوى العمل فيها، وقد حاول أن يكتشف مبادئ عامة وسليمة للإدارة على أن تكون مرنة غير جامدة وتعتبر أساساً للتفكير والتقدير في تطبيقات الحياة العملية بواسطة المديرين، وقد اهتم هنري فايول بمبادئه كأساس وبداية للعمل في هذا المجال وليس كنهاية، إذ ذكر إمكانية زيادة المبادئ وتجاهل البعض الآخر كما ركز على أن اختيار المبدأ للتطبيق يرتبط أساساً بفن الإداري وخبرته وقدراته.

رابعاً- نظرية الإدارة المعاصرة⁽²⁾:

إن المدارس الثلاث السابقة الكلاسيكية السلوكية، والكمية، تمثل مدارس فكرية متكاملة وقائمة بذاتها، ولكن الفكر الإداري الحديث لم يتوقف عند هذا الحد بل داوم البحث عن رؤى جديدة تنتج فهماً أوضح ومعرفة أكثر شمولاً لنظرية الإدارة، ولقد تمخض هذا الاتجاه عن منظورين حديثين هما نظرية

1- د. مروان عبد المجيد: المرجع السابق، ص 36.

2- د. علي الشريف: مرجع سابق، ص 51-54.

الأنظمة، والنظرية الموقفية، ولكن هذين المنظورين لم يصلا بعد إلى اعتبارها مدارس فكرية، رغم أنهما يقدمان مداخل جديدة وأفكار مبتكرة تستحق المتابعة.

خامسا- نظرية الأنظمة:

كيف تعمل المنظمات؟ هذا هو السؤال الذي تجيب عليه نظرية الأنظمة بطريقة متميزة ان المنظمة طبقا لهذا المنظور عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأجزاء المتداخلة، وان كان كل جزء يؤدي وظيفة متميزة، إلا أن ذلك يتم في إطار نسقي بما يحقق وحدة العمل للنظام ككل ويتكون النظام من أربعة أجزاء رئيسية هي: المدخلات- عمليات التحويل- المخرجات- المعلومات المرتدة.

سادسا- النظرية الموقفية:

ان المنظور الثاني لنظرية الإدارة في شكلها المعاصر هو النظرية الموقفية، وطبقا لهذه النظرية فان التصرف الإداري الملائم تجاه موقف ما أو مشكلة معينة، يتوقف على ظروف وملابسات وأبعاد هذا الموقف.

ويلاحظ أن هذا الاتجاه الفكري يعتبر عكس الاتجاه الكلاسيكي تماما.

7 وظائف الإدارة:

عرف هنري فايول الوظائف الإدارية عن طريق وصف مراحل الإدارة وقد قام بتعريف

خمس وظائف هي:

1. التخطيط:

ويشمل كل الأنشطة التي يقوم بها المسؤول بعمل خطة لعمل فني، التخطيط على مسؤول ان يحدد الأهداف بوضوح.

2. التنظيم:

وهي تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المسؤول وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف، وهي في هذا تشمل تحديد ونوعية المسؤول ومواصفاتهم وتنتهي بعمل الهيكل التنظيمي المقسم إلى أعمال وسلطات ومسؤوليات.

3. الأمر:

ويقصد بها فايول توجيه جهود المرؤوسين والعاملين في المؤسسة لتحقيق هذا الأمر يجب على المسؤول ان يدرس ويعرف طبيعة كل شخص وعمله على حدة، ونوعية الاتفاقيات بينه وبين المؤسسة، وكذلك يجب على المسؤول ان يكون لديه اتصال ذو اتجاهين مع مرؤوسين إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي ومراجعتة كل فترة من الزمن، وان لا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات.

7.4. التنسيق:

ويرى فايول في هذا العمل الذي يوحد ويضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف العام للعمل المطلوب.

7.5. الرقابة:

وهي العمل الذي يحاول ان يتأكد من ان المجهودات متناسقة ومنسجمة مع الخطط الموضوعة⁽¹⁾.

1- أ. د. جمال الدين لعويصات: مبادئ الإدارة، مرجع سابق، ص 15-16.

خلاصة الفصل:

وبشكل عام يمكننا القول أن للإدارة دور كبير في جوانب عديدة من حياة الإنسان في جميع تعاملاته، وتشمل عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الأفراد العاملين. ومن أهم عناصرها التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وهي أيضا فن غير مستقر بل هي في حركة دائمة لذلك ينبغي تعبئة جميع الموارد الإنسانية والطبيعية والمالية وغيرها من الموارد المتوفرة للاستفادة منها.

الفصل الثاني

إدارة المنافسات والبطولات الرياضية والمدرسية

I- البطولات الرياضية.

- 1 -نبذة تاريخية عن أولى البطولات والمنافسات الرياضية.
- 2 -الإدارة في التربية البدنية والرياضية.
- 3 أهمية مبادئ الإدارة بالنسبة للعاملين في ميادين ت. ب. والرياضية
- 4 -خطط الإعداد للبطولات الرياضية.
- 5 -تنظيم دورة رياضية.
- 6 -أنواع المسابقات.
- 7 -طرق تنظيم المسابقات.
- 8 -الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدورة رياضية.

II- المنافسات الرياضية.

- تمهيد

- 1 -مفهوم المنافسة الرياضية.
- 2 تعريف المنافسة الرياضية.
- 3 -المنافسة الرياضية كعملية.
- 4 مرحلة المنافسة بالنسبة للرياضي وتحضيره.
- 5 أنواع المنافسة.
- 6 -الخصائص الرئيسية لمرحلة المنافسة.
- 7 حصص التدريب في مرحلة المنافسة.
- 8 -الخصائص السيكولوجية العامة للمنافسة الرياضية.

III- المنافسة الرياضية المدرسية.

- 1 -نبذة تاريخية.
- 2 تعريف المنافسات الرياضية المدرسية.
- 3 الغرض من هذه المنافسات الرياضية المدرسية.
- 4 -أسس ومراحل وأغراض المنافسات الرياضية
- 5 -المراحل الرئيسية لتنظيم إدارة المنافسات الرياضية المدرسية.

I- البطولات الرياضية:

1- نبذة تاريخية عن أولى البطولات والمنافسات الرياضية:

كانت الألعاب الأولمبية هي أولى البطولات والمنافسات الرياضية في تاريخ البشرية وتاريخها القديم بين 766 ق الميلاد و 393 ميلادي، وسميت بالألعاب الأولمبية نسبة إلى وادي أولمبيا وهو وادي في بلاد اليونان وكانت مزيجاً في الدين والسياسة، وكانت تجري كل أربعة سنوات لاعتقادهم بان الرياضي يحتاج إلى إعداد خاص، وكانت أول دورة أولمبية سنة 776 قبل الميلاد واشتركت فيها ولايات "إيليس وتيزا واسيرطة" واشتركت فيها 24 فتاة. انتشرت الأولمبياد سنة 393 بعد الميلاد عند صدور أمر للإمبراطور الروماني "تيو دو سيوس" بالقسطنطينية بإلغائها.

وفي 25 نوفمبر 1892 ميلادي وفي أحد مدرجات جامعة السوربون كانوا يحتفلون بتأسيس الاتحاد الرياضي الفرنسي كان حديث البارون "دي كوبرتان" عن الألعاب وضرورة بعثها من جديد وتحمس له البعض وعارضه البعض في عناد، وفي سنة 1894 استطاع كوبرتان أن يضم إلى جدول أعمال المؤتمر الدولي موضوع إقامة الدورات الأولمبية وكان ذلك بمدرج السوربون وقد وافق المؤتمر على فكرة إقامة الألعاب الأولمبية في 23 يونيو سنة 1894، واختيرت أثينا لتنظيم الدورة الأولمبية الأولى كمركز تاريخي يصل الماضي بالحاضر وحددت سنة 1896 أول دورة أولمبية حديثة تقام كل أربع سنوات، وأول رئيس للجنة الأولمبية "بيكيلاس كوبرتان" ثم "بيردي كوبرتان" لمدة أربع سنوات⁽¹⁾.

2- الإدارة في التربية البدنية والرياضية:

هناك أعداد كبير من العاملين في مجالات التربية البدنية والرياضية يمارسون عملية الإدارة من خلال وظائفهم التخصصية أو التطوعية وينتشر هذا العدد على مستوى المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها مثل: اللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية والأندية الرياضية ومراكز الشباب وأندية المؤسسات والمصانع والأندية الرياضية بالمؤسسات العسكرية، خلاف المدارس والمعاهد والكليات والجامعات.

ومن المهم على من يمارس العمل الإداري الرياضي أن يعرفوا ما يتميز به هذا العمل وما يتطلبه من قدرات وفي حالة عدم إلمامهم ومعرفتهم به فسيؤدي ذلك إلى أخطاء في العمل ربما تصل إلى إخفاق مؤسسات في تحقيق أهدافها، وهناك نظريات متعددة الرياضة نستطيع أن نستمد منها كقيم تساعد على توضيح دور الإدارة في مجالات التربية البدنية والرياضية فإن معظم برامج التربية البدنية والرياضية تدار تحت إشراف أشخاص لهم خبراتهم وقدراتهم التي جمعوها عن طريق تعاملاتهم

1- د. حسن أحمد الشافعي: التشريعات في التربية. ب. ر، دار الوفاء، ج 1، ط1، 2001، ص 368-369.

الشخصية وخبراتهم السابقة، هذه الخبرات لم تعد تثمن حالياً، وعليهم أن يرجعوا إلى الجديد من البحوث والكتب والمعاملات التي تناولت موضوعات الإدارة من حيث التخطيط والقيادة والتوجيه والعلاقات الإنسانية، وكذلك التقويم ويستطيع القادة والعاملون في مجالات التربية البدنية والرياضية أن يحققوا تقدماً كبيراً في هذا المجال إذا ما ربطوا أبحاثهم العملية بالنظريات العلمية وهذا ما نسميه بتراوح المعرفة بين الخبرة والعلم، وتحكم طبيعة العلاقات بين المؤسسات الرياضية قوانين ولوائح وقرارات من شأنها تحديد كل مؤسسة في الهيكل العام، كما تتحكم طبيعة تنظيم كل مؤسسة صحة ما يتخذ فيها من قرارات مثل: الجمعية العمومية العادية والغير العادية والمجلس الإداري، والمكتب التنفيذي، واللجان الفنية، لكننا نجد في بعض الأحيان أن هناك مشكلات تقف أمام اللوائح موقف العاجز ولا تستطيع حلها، فعلى سبيل المثال لا الحصر.

مشكلة انقسام الأداء من مجلس الإدارة، ومن المفروض أن يكون رأي الأغلبية هو الذي يتم الأخذ به ولكن هل يكون رأي الأغلبية دائماً هو الصحيح؟ فهناك أغلبية -مثلاً- تكون أكثر من النصف بواحد فقط وبالرغم من ذلك فإن البعض يرى أن ذلك أفضل من أن يترك القرار لفرد واحد يتخذه بمفرده.

3- أهمية مبادئ الإدارة بالنسبة للعاملين في ميادين التربية البدنية والرياضية:

ان وجود عدد من اللاعبين ومجموعة من الأدوات وللاجهزة وكمية من الأموال، وعدد من الموظفين والعمال ومجموعة من الموظفين في أي فئة من فئات الشعب، لا يكفيهم لتكوين مشروع نشاط في ميدان التربية، فلا بد من لمسات يقرر الأهداف المطلوبة للوصول إليها في استخدام هذه العناصر أو بعضها، لا بد من إنسان يقرر ما هي الخدمة التي يمكن للمشروع أن يقدمها، فهذا الإنسان لا بد أن يكون ملماً بمبادئ الإدارة العامة حتى يمكنه عن طريق هذه المبادئ التي تحكم التصرفات الإدارية في أن يقوم بعمله على خير وجه.

"والمبدأ قاعدة ترشد في التنفيذ نحو تعبير عام حقيقي عن علاقات بين الظواهر" ومن الأهمية بما كان دراسة مبادئ الإدارة للأسباب الآتية:

- 1- تساهم المبادئ في إيضاح مفهوم النشاط الإداري.
- 2- ان دراسة المبادئ تساهم في إيضاح مفهوم الإدارة.
- 3- تحوي المبادئ الكثير من الإرشادات التي يمكن للعاملين في ميدان التربية الرياضية على خلاف درجاتهم الاستفادة منها، الأمر الذي يؤدي إلى تنفيذ الأعمال على أحسن وجه وتفصيل ذلك: أ/ تساعد العموميات الإداريين على تحقيق وتفريق العناصر المختلفة للمواقف والمشاكل فهي تساعد في نفي المواقف باقتراح العلاقات الممكنة بين مختلف الحوادث.

ب/ تساعد المبادئ الإداريين في خلق وعي لديهم عن مختلف الطرق والأعمال وبذلك توسع في آفاقهم الإدارية وتطلعهم أحرارا في سلسلة العادات والروتين.
ج/ تساعد المبادئ الإداريين في التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل أمر في الأمور وبذلك تساعدهم في العمل الخطر (الاختيار بين البدائل) وفي ابتكار بدائل جديدة.
د/ تعفي المديرين في الارتباك وذلك لأن المبادئ تقدم للإداري المؤشرات والأدوات الإستراتيجية.

هـ/ تجعل المبادئ الإداري واعيا للعناصر الداخلية في مشاكله المميزة.
و/ تعالج مبادئ الموضوعات الأساسية على مستوى الإدارة العليا كما تعالج للأساليب والطرق الخاصة بالمستويات قرب التنفيذ.
4- تحذر مبادئ الإدارة الإداريين على اختلاف درجاتهم من الوقوع في أخطاء أساسية كان من الممكن تجنبها لو أنهم عرفوها مقدما.
مما تقدم نرى الأهمية الواضحة لمعرفة ودراية العاملين بميادين التربية البدنية والرياضية للمبادئ العامة للإدارة وما ستعود عليهم هذه المعرفة من تقدم بخطى واسعة في ميادين التربية البدنية والرياضية⁽¹⁾.

4- خطط الإعداد للبطولات الرياضية:

ان خطط الإعداد للبطولات الرياضية تتمثل في تخطيط التدريب الرياضي لمدة تتراوح ما بين 2-5 سنوات استعدادا لبعض البطولات العامة مثل:

- خطط الإعداد الاولمبي
- خطط الإعداد لبطولة العالم (في لعبة معينة).
- خطط الإعداد لدورة البحر الأبيض المتوسط.
- خطط الإعداد لبطولة أوروبا أو إفريقيا (في لعبة معينة).
- خطط الإعداد للدورة الإفريقية أو العربية.

ومن المعروف ان هذه البطولات أو الدورات الرياضية تحدد مواعيدها وأماكنها قبل بدايتها بزمان طويل، الأمر الذي يسمح بالتبكير بعملية التخطيط لضمان تنمية المستوى بصورة مستمرة وتجنب ضياع الوقت، وخطط الإعداد لهذه البطولات ما هي إلا خطط تعمل في إطارها الاتحادات الرياضية المختلفة والأندية الرياضية طبقا لتوجيهات اللعبة الاولمبية، أو اللجنة الأهلية المختصة بالرياضة في الدولة⁽²⁾.

1- د. إبراهيم محمود، د.حسن احمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة، دار الوفاء، ج2، ط1، 2003، ص 114.

2- د. إبراهيم محمود، د.حسن احمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة، دار الوفاء، ج2، ط1، 2003، ص 114.

وتنتج بعض الدول بالنسبة لتخطيطها لمثل هذه البطولات وخاصة بالنسبة للدورات الرياضية التي تشمل على عدد معين من الألعاب، كالألعاب الاولمبية أو الدورات العربية مثلا إلى التركيز على بعض الأنشطة التي تعتقد أنها تستطيع فيها إحراز بعض المراكز المتقدمة ويتأسس اختيارها لهذه الأنشطة الرياضية على دراسات علمية تستهدف معرفة المستوى العام لهذا النوع من النشاط الرياضي وكذلك معرفة درجة المستوى الحالي وإمكانية تطويره بالنسبة لأبطالها ومن مزايا هذا التركيز إمكانية توفير كل الإمكانيات اللازمة نحو الارتقاء بهذه الأنشطة الرياضية المختارة وإمكانية حشد كل الكفاءات والطاقات اللازمة لتطوير المستوى الرياضي.

كما تنتج بعض الدول وخاصة المتقدمة إلى محاولة التركيز على بعض أنواع الأنشطة الرياضية التي تتميز بإمكان الحصول من التفوق فنيا على أكبر عدد من الميداليات مثل ألعاب القوى والسباحة والجمباز وغيرها من الأنشطة الرياضية الأخرى، حتى يمكن تحقيق مركز مرموق بين الدول المشتركة وغالبا ما تضم خطط الإعداد للبطولات الرياضية خطط زمنية (مرحلية) يشتمل كل منها على خطة سنوية تهدف إلى تحقيق بعض الأهداف المعينة حتى يمكن بذلك ضمانات الوصول إلى الهدف النهائي المتوقع.

وتتميز خطط الإعداد للبطولات الرياضية بالتحديد التفصيلي الواضح للأهداف بالمقارنة بخطط التنمية الرياضية الطويلة المدى⁽¹⁾.

5- تنظيم دورة رياضية:

اللجنة العليا للدورة تشكل لجنة عليا للدورة تضم المسؤولين عن أنشطتها من الذين يملكون سلطة إصدار القرار برئاسة رئيس مجلس الوزراء وعضوية الوزراء المختصين وذلك في الدورات الاولمبية والبطولات العالمية إضافة إلى ممثلي الهيئات وتكون مهمة هذه اللجنة:

- 1- حراسة واعتماد ميزانية الدورة.
- 2- تعيين رئيس اللجنة المنظمة ومدير الدورة.
- 3- التنسيق بين الهيئات العاملة للدورة.
- 4- اعتماد الدعوة التي ستوجه إلى الدول المشتركة.
- 5- توفير الخدمات الخاصة بالدورة.
- 6- متابعة العمل ودراسة التقارير عن سير العمل.
- 7- اعتماد التقرير النهائي للدورة.

ثم يتولى بعد ذلك مدير الدورة اختيار رؤساء اللجان الفنية، وتحديد اختصاصات كل لجنة على أن يقوم رئيس كل لجنة بإعداد تصور وبرنامج التنفيذ الزمني ومناقشته مع مدير الدورة وذلك لضمان التنسيق في عمل اللجان دون تضارب أو ازدواج.

1- د. إبراهيم محمود، د. حسن احمد الشافعي: المرجع السابق، ص 115.

المتحدث الرسمي باسم الدورة: تحديد اللجنة المنظمة أحد أعضائها ليكون المتحدثًا رسميًا باسم الدورة ويكون مسؤولاً عن:

- ✓ إصدار النشرة الصحفية اليومية قبل الدورة بشهر لكافة الأجهزة ووسائل الإعلام تتضمن آخر المستجدات والمعلومات التي وصلت من الدول المشتركة وأهم اللاعبين المرموقين.
 - ✓ عندما تبدأ الدورة وقبلها بيومين تتحول النشرة الصحفية إلى بيان صحفي يلقى المتحدث الرسمي في مقر المركز الصحفي الرئيسي يحدد له موعد سابق ولمدة ربع ساعة يعرض فيه ما ترى اللجنة المنظمة إذاعته.
 - ✓ يستمر البيان الصحفي، طوال أيام الدورة بحضور رجال الإعلام والصحافة وأن تتاح الفرصة للرد على الأسئلة، ويراعي أن تكون جميع المؤتمرات الصحفية أو الندوات وفي وجود جهاز ترجمة فورية باللغات المستخدمة في الدورة وبطبع من رجال الإعلام بالمركز الصحفي.
- أهم اللجان بالدورة:

1- اللجنة المنظمة للدورة: تتكون من رؤساء اللجان، ومهمتها متابعة سير العمل عن طريق الاجتماعات الدورية مع رئيس اللجنة المنظمة وتتلقى التوجيهات والتعليمات وفقا لدليل للقواعد العامة للدورة.

- ✓ تحديد ملحق الأوامر لكل سفارة دولة تمت دعوتها.

2- لجنة الاتصال: مهامها:

- ✓ حصر أماكن المسابقات والتدريب واللجنة المنظمة والمراكز الصحفية.
- ✓ تركيب وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية لربط هذه الأماكن ببعضها.
- ✓ تجهيز وسائل الإرسال التلفزيوني وربطه بنظام المعلومات بالدورة للظهور فوراً على شاشات التلفزيون العادي.

- ✓ دراسة ربط خطوط لشبكة الحاسب الآلي بجميع مواقع الدورة.

- ✓ إصدار مجلة يومية طوال أيام الدورة.

- ✓ الاتفاق على حق الإعلان للدورة وإصدار دليل الدورة باللغات المستخدمة وتوزيعه.

ويتضمن الدليل: أهم المعالم السياحية للدولة المضييفة - اللجنة العليا للدورة واللجنة المنظمة للدورة - بيانات عن الدول المشتركة - برامج المسابقات - ملاعب المسابقات والتدريب - النقل والمواصلات الري - الاتصالات - بطاقات الاعتماد - مواعيد المؤتمرات التي تقام أثناء الدورة - الخدمات الطبية الألعاب والبرامج الثقافية والترفيهية- الأحوال الجوية للمواقع المختارة لإقامة الدورة- شرح شعار الدورة ولماذا تم اختياره.

3- لجنة المراسم: ويتفرع عمل هذه اللجنة إلى 5 أجزاء هي:

أ/ مراسم الاستقبال.

ب/ مراسم رفع أعلام الدول المشتركة.

ج/ مراسم الافتتاح.

د/ مراسم الفوز.

هـ/ مراسم الختام.

أ/ مراسم الاستقبال:

- ✓ تجديد مواعيد وصول كبار الشخصيات ومن معهم ومعرفة كل بياناتهم
- ✓ تحديد مندوبي المطار يعملون بالمناوبة لاستقبال من يصل فجأة أو خلاف الموعد المحدد ويوضع تحت تصرفهم هؤلاء المندوبين وسائل المواصلات التي تضطر لاستعمالها.
- ✓ اتخاذ الترتيبات لتسهيل عمليات الدخول والجمارك.
- ✓ تحديد المندوبين الذين سيقومون باستقبال الشخصيات نيابة عن رئيس اللجنة المنظمة.
- ✓ تجهيز الأطفال بباقات الزهور وتسليم الضيف دليل الدورة وتقديم المترجم المرافق له.

ب/ مراسم رفع أعلام الدول المشاركة:

- ✓ تخصيص مكان واضح، توضع فيه حوامل أعلام بعدد الدول المشاركة.
- ✓ تحدد اللجنة المنظمة الموعد الذي تقام فيه مراسم رفع الأعلام وتخطر الوفود بهذه المواعيد.
- ✓ يقف ممثلوا الدولة في طابور يتقدمه رئيس البعثة والاداريون ويتقدم رئيس البعثة للاشتراك مع رئيس اللجنة المنظمة أو ما ينبه لرفع العلم بينما تقف بقية البعثة مواجهة للعلم.
- ✓ يرفع علم الدولة وتعرف الموسيقى السلام الوطني لها.
- ✓ ثم تتصرف البعثة (ويشكل فريق من الشباب بزي موحد يستولي رفع أعلام الدولة).

ج/ مراسم حفل الافتتاح:

- ✓ تحديد اللجنة المنظمة موعد ومكان حفل الافتتاح.
- ✓ تحظر جميع مواعيد التحرك من القرية المخصصة للاعبين ومن الفنادق لكبار الشخصيات وتقام تجربة حية لضبط التوقيعات.
- ✓ تحظر الوفود بنظام طابور الافتتاح والسير والتحية والاصطفاف وذلك من خلال اجتماع يعقد لمندوبي الوفود.
- ✓ يسير برنامج حفل الافتتاح وفقا لما هو محدد.

تكون لجنة المراسم مسؤولة من إعداد الأعلام الخاصة بالدول وأعلام الدورة و علم الدولة المنظمة وتوتة السلامات التي تعزف في حفل الافتتاح بأسماء الدول ويتم تسليمها إلى لجنة الافتتاح قبلها بوقت كاف لاستخدامها في البروفات.

د/ مراسم التتويج:

- ✓ حصر عدد الميداليات الدورة في جميع مسابقاتها.

- ✓ تحديد الملاعب التي ستقام عليها نهائيات ومواعيدها.
 - ✓ تصنيع ميداليات التتويج ونقل الأعداد المخصصة لكل مسابقة إلى الملعب.
 - ✓ إعداد وتدريب طاقم من الفتيات على مراسيم توزيع الميداليات.
 - ✓ تصميم وطبع وكتابة براءات الفوز وتوزيعها على الملاعب (شهادات التي توزع مع الميداليات) وكذا الشهادات الاشتراك في الدورة وتوزيعها على جميع المشتركين.
 - و/ مراسيم تنفيذ التتويج:
 - ✓ عزف اللحن المميز ويستحسن أن يكون من 30 إلى 45 ثانية.
 - ✓ إذاعة اسم الضيف الذي يقوم بتوزيع الميداليات.
 - ✓ يتقدم الفائزون نحو المنصة على الموسيقى ويتقدمهم طاقم الشرف ذو الزي المميز ويتضمن القائد ثم حمله الميداليات على صواني وبراءات والورود.
 - ✓ يقف الفائزون خلف منصة التتويج (الفائز الأول في المنتصف على يمينه الثاني والثالث على يساره).
 - ✓ إذاعة اسم الفائز ويبدأ يصاحب المركز الثالث غالباً ويتقدم الضيف لتسليم الميداليات والبراءات والورود.
 - ✓ يعزف السلام الوطني للفائز الأول في الوقت التي ترفع فيه الأعلام ببطء (أعلام دول المتوجين) بحيث يكون علم دولة الفائز الأول أعلى من علم الثاني والثالث.
- وهناك لجان أخرى لها دور كبير في سير الدورة وهي:
- 1- لجنة الملاعب والمنشآت.
 - 2- لجنة ملاعب التدريب.
 - 3- اللجنة الطبية التي تشكل هي أخرى أهمية قصوى خلال المنافسات.
 - 4- لجنة الزي.
 - 5- لجنة بطاقات الاعتماد.
 - 6- لجنة التذاكر.
 - 7- لجنة المقننات.
 - 8- لجنة المؤتمرات.
 - 9- لجنة التوثيق هي الأخرى تملها قبل الدورة ويدوم إلى ما بعد الدورة.
 - 10- لجنة الفنية.
 - 11- لجنة نقل والمواصلات.
 - 12- لجنة نظم المعلومات.
 - 13- لجنة الإقامة والإعاشة.

هناك أمور كثيرة يجب مراعاتها حتى نقول أن الدولة المستضيفة قد نجحت في تنظيمها في الدورة وأهمها الالتزام بالمواعيد المحددة للافتتاح والختام وكذا المنافسات المختلفة حيث أن معظم الدول تحجز هذه الأوقات لنقل بالقمر الاصطناعي مما يكبدهم نفقات كبيرة في حالات تأخير المواعيد. كما يعتبر التسيير الحسن للمنشآت والسير الصحيح للجانب وحفظ السلام والأمن عوامل تسمح بارتقاء بمستوى الرياضة ويؤدي بدوره إلى تحطيم الأرقام القياسية وظهور مستويات عالية من الأداء الذي دون شك يؤكد المستوى أو مدى نجاح الدولة في الدورة الذي يؤهلها لاستضافة دورات شبيهة أو أعلى قيمة ومتابعة¹.

6- أنواع المسابقات: توجد أنواع المسابقات:

- ✓ مسابقات فردية.
- ✓ مسابقات الفرق.
- ✓ مسابقات مشتركة (فرق وفردية).

7- طرق تنظيم المسابقات:

1- خروج المغلوب من مرة واحدة: وتستخدم هذه الطريقة إذا كان عدد الفرق المشتركة كثيرا بالنسبة للوقت المحدد لإقامة المسابقات ويقصد بهذه الطريقة أن تتبارى الفرق مع بعضها البعض والفريق المهزوم يخرج من المسابقة.

- عيوب هذه الطريقة:

- قصر المدة.
- انحطاط المعنويات للفرق المتوسطة.
- احتمال عدم فوز أحسن فريق وذلك راجع إلى اعتماد على خدمات لاعبين الأساسيين
- وقد يصل فريق ضعيف إلى الدور النهائي بمجرد حسن خطة عند عملية السحب بالقرعة
- مميزات هذه الطريقة:

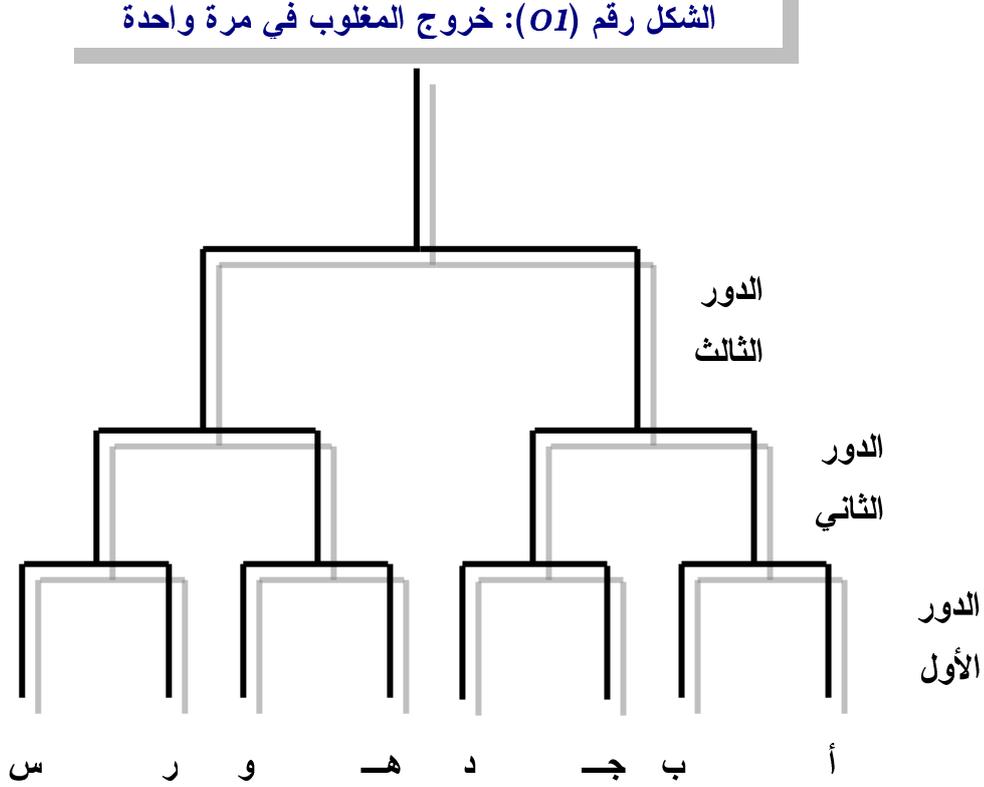
- 1- تكون مدة البطولة قصير نسبيا وذلك عندما يكون عدد الفرق كبير.
- 2- لقلة عدد مبارياتها يلجأ إليها حينما يكون الإداريين اللازمين لسير الدورة كالحكام مثلا قليلا وكذلك التسهيلات والأدوات المحدودة.

أولا- السحب:

تكتب حروف أبجدية بعدد اللاعبين أو الفرق وتوزيع هذه الحروف على أقواس كما في الشكل (01)، ثم تكتب بنفس الحروف على قصاصات من الورق وتوضع هذه القصاصات في صندوق ويسحب مندوبو الفرق كل ورقة بوضع اسم الفريق بدلا من الحروف على الجدول وهكذا وبذلك يتحدد نظام وترتيب المباريات.

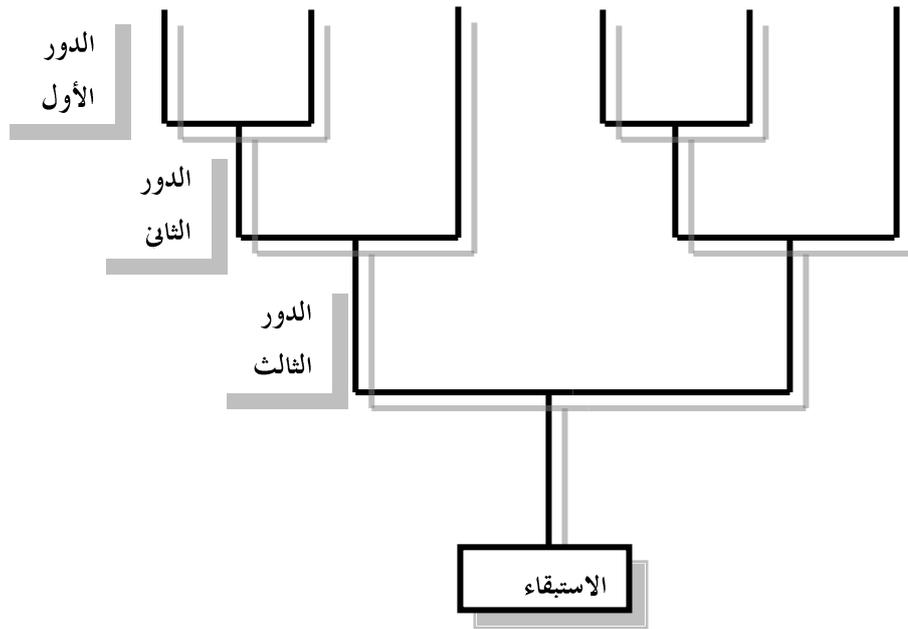
1 - محاضرات، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية، دالي إبراهيم، 2006، ص (06-05-04-03)

أولاً: إذا كان عدد الفرق من قوى الرقم 02 فإن ترتيب المباريات ورسم الأقواس يصبح سهلاً طبعاً إذا أنه في كل دور من ادوار اللعب يكون عدد الفرق زوجياً فيلاعب كل فريق آخر كما بالشكل المبين.



ثانياً: إذا كان عدد الفرق لم يكن من قوى 02.
الاستبقاء:

الاستبقاء هو بقاء فريق أو أكثر دون لعب في الدور الأول من الدورة والغرض من هذا هو الحصول على عدد من الفرق يساوي قوى من قوى الرقم 02 في الدور الثاني من الدورة حتى تسير الدورة بشكل متزن مضبوط وحتى لا تواجه بمشكلة وجود عدد فردي من الفرق في الأدوار النهائية من اللعبة.



الشكل رقم (02): الاستبقاء

3- طريقة الدوري:

وهي أعدل طرق تنظيمات الدورات والبطولات الرياضية وهي المفضلة دائما وهناك نوعان من الدوري:

أ/ دوري مزدوج أو كامل: وفيه يلعب كل فريق الفرق الأخرى مرتين مثال: ذهاب وإياب.
ب/ نصف الدوري: وفيه يلعب كل فريق الفرق الأخرى مرة واحدة ويكون اللعب في أرض محايدة.

مميزات طريقة الدوري:

- تستمر متعة المتنافس مدة طويلة.
- تتضمن قسطا أوفر من العدل في إعطاء كل فريق الفرص للفوز.
- تجعل كل الفرق المشتركة نشيطة عاملة حتى نهاية الموسم.

عيوب هذه الطريقة:

- تكون المدة طويلة وذلك لكثرة مبارياتها وهذا يحتاج لزمان طويل كما يحتاج لعدد كبير من التسهيلات والأدوات والإداريين.

تنظيم جدول نصف دوري:

أ/ تكتب أرقام بعدد الفرق وكل رقم يرمز لفريق.

ب/ ترتيب هذه الأرقام في عموديين متقابلين يبدأ أولهما من اليمين ومن الأعلى للأسفل حتى تصل إلى نصف عدد الفرق ثم نصحى بالعمود الأول وبالتسلسل الطبيعي للأرقام يعطينا هذا الترتيب مباريات الدور الأول.

ج/ يثبت الرقم 1 ثم ندور بالمجموعة كلها درجة واحدة في اتجاه عقارب الساعة فنحصل على مباريات الدور الثاني.

طريقة رسم الجداول: وهي طريقة المربع المقسم:

1- يرسم مربعا كبيرا يحوي مربعات صغيرة حيث يكون عدد مربعات الضلع الواحد يساوي عدد الفرق المشتركة.

2- تزيد مربعا وفوق ضلعه الأعلى صفا آخر من المربعات بطول المربع وعلى يمين ضلعه الأيمن.

3- يكتب في كل مربع من مربعات الصف الزائد العلوي حرفا يرمز لفريق ما ويجب البدء من اليمين إلى اليسار.

4- يكتب لنفس الحروف وبنفس الترتيب ولكن من الأعلى إلى الأسفل.

5- نبدأ بالصف الأفقي العلوي ونضع في مربعاته الأرقام العادية 3، 2، 1...

6- نبدأ بالصف الثاني نضع رقم أكبر بواحد من الرقم الذي فوق هذا المربع مباشرة ثم تسير بالأرقام بالتسلسل لليسار حتى نصل إلى أكبر رقم وصلنا إليه ثم نبدأ بالرقم 1 من جديد وهكذا.

7- لملء مربعات العمود الرأسي الأيسر نجد أن أعلى مربع منه مشغول دائما وبأعلى رقم

فردى نبدأ أسفل هذا مباشرة بأصغر رقم زوجي ثم تسير لأقل بالأرقام الزوجية.

تحديد ترتيب الفرق:

لإيجاد النتيجة النهائية لترتيب الفرق هناك عدة طرق أكثرها شهرة هو نظام احتساب النقط، وهذا النظام ينال فيه الرابع نقطتين ونقطة للتعادل ولاشيء للخسارة.

تساوي النقط وكيفية تحديد الترتيب:

إذا تساوى فريقان في عدد النقط هناك عدة طرق نذكر منها الآتي:

1- تقام مباراة فاصلة بين هاذين الفريقين.

2- قد تستخدم طريقة الفرق كالفرق في الأهداف⁽¹⁾.

8- الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدورة رياضية:

وهي أهم عناصر المنافسات الرياضية وإدارتها وهي مادية وبشرية.

1 - أ/ بوداود عبد اليمين، إدارة المنافسات والبطولات الرياضية، مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر، 2006، ص (1 إلى 8).

- الإمكانيات المادية:

- المواد المستخدمة.
- الأجهزة والمعدات.
- الأموال.

أ/ المواد المستخدمة (اللاعبون):

ان أي مادة تستخدم لتتحول إلى منتج يخالف الشكل البدائي الذي كانت عليه، أي أن المادة الخام المراد تحويلها إلى الشكل الذي يحتاجه الفرد في الحياة، والتشبيه هنا استعارة مكنية. فالمستخدم من المواد في الإمكانيات الرياضية هو الفرد الذي يتحول بعد عدة متغيرات تحوله في الشكل الخام إلى منتج نهائي أي يتحول من فرد عادي إلى لاعب.. فاللاعب هو المنتج النهائي.

ب/ الأجهزة والمعدات:

الأدوات والأجهزة الرياضية والمنشآت والملاعب وكافة التجهيزات الرياضية، وفي كافة التسهيلات المتاحة للإعداد والمساعدة في التعليم والتدريب لتحويل الفرد العادي إلى لاعب، أو صقل اللاعب ذاته لارتفاع بمستواه الفني والبدني.

ج/ الأموال: اللازمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى، وبدونها أو قصورها تصبح كافة الخطط المختلفة مما جزه عن تحقيق أهدافها الموضوعية⁽¹⁾.

- الإمكانيات البشرية: وهي العاملون والمنفذون والفنيون:

أ/العاملون: وهم المستويات الإدارية المختلفة بدءا بالمخططين حتى الإداريين والحكام وهم كافة العاملين لتحقيق الأهداف التي خطط لها، فمستويات الإدارة العليا هي المسؤولة عن التخطيط الشامل للأهداف العليا والفلسفة العامة للمجال الرياضي.

أما مستويات الإدارة الوسطى وهي المسؤولة عن الإشراف والتنفيذ ثم الإدارة الدنيا التي تقوم بالتنفيذ حسب الخطط الموضوعية لكل قطاع وحسب حاجاتها وتتضمن هذه الفئات المستويات الإدارية المتنوعة التي يحتاج لها المجال من مساعدي الإداريين المختلفة كذلك من سيدير النشاط وحجم الحكام. أ/المنفذون (المدرّبون): وهم الذين يقومون بتنفيذ الخطط الموضوعية مثل الأطباء وعمال الصيانة للأجهزة الرياضية المختلفة.

وعلى كل فرد يخطط لمجال معين أن يكون على علم بما يجب أن تكون عليه الإمكانيات الضرورية والمطلوب توظيفها ليتمكن له انجاز ما خطط له وتحقيق الأهداف المرجوة من هذا التخطيط⁽²⁾.

1- د. إبراهيم محمود/ د.حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة، دار الوفاء، ج 2، ط1، 2003، ص 41.

2- د. إبراهيم محمود /د. حسن أحمد الشافعي: المرجع السابق، ص 42.

II- المنافسات الرياضية:

تمهيد:

تمتاز أغلب نشاطات الأفراد أو الهيئات في أي مجتمع سواء هذا النشاط لعباً أو عملاً بعنصر المنافسة.

فالمنافسة ظاهرة طبيعية في حياة الإنسان لا يجب أن تكون أقل مكانة أو منزلة من غيرها وهي عامل قوي من عوامل البحث في العمل ومحاولة الإتيان والتطور والتقدم والارتفاع بالمستوى. فالأعمال التي تخلو من عنصر المنافسة يصبح فيها التقدم بطيء إن لم ينعدم أصلاً، والفرق واضح بين أن يقوم احداً بتمرينات لوحده وبين أن يشارك في مباراة أو نشاط رياضي. عموماً فالمنافسة السليمة من أهم الأساليب المستخدمة لتطوير القدرات وتحسينها وكذلك هي أسلوب من أساليب البحث على العمل والرقى وارتفاع المستوى للأداء البشري في كل المنافسات.

1- مفهوم المنافسة الرياضية:

المنافسة الرياضية هي موقف نزال فردي أو جماعي مشروط بقواعد تحدد السلوك، وهذا الموقف يتعامل فيه الرياضي بكل ما لديه من قدرات بدنية وعقلية وانفعالية من أجل تأكيد امتلاكه لهذه القدرات وتميزها على قدرات من ينزله.

ويتفق هذا المفهوم السيكولوجي للمنافسة مع الرأي القائل بأن سلوك التنافس ما هو إلا استجابة لدافعين لدى الفرد، الأول لتأكيد ذاته والثاني لتقييمها وتحقيقها.

وعلى ضوء هذا نعتبر المنافسة موقفاً اختيارياً لما استطاع الرياضي أن يحققه من التدريب إذ إن عملية التدريب الرياضي في حد ذاتها بالنسبة للاعب تستمد كل مقوماتها من كونها عملية إعداده لكي يحقق أفضل مستوى ممكن خلال المنافسات⁽¹⁾.

وإذا كان الطابع السيكولوجي لدى اللاعب والمدرّب من المنافسة أنها موقف اختبائي فيجب

ألا يكون هذا هو الهدف الوحيد بالنسبة للمدرّب، إذ يجب أن ينظر المدرّب إلى المنافسة كموقف تدريبي أيضاً لإسهام المواقف التنافسية مهما قلت حدتها وأهميتها في تطوير وتنمية قدرات الرياضي. والمنافسة الرياضية لا تعني بالضرورة وفي كل حالاتها وجود الخصم المنافس أو وجود المنافسة المقننة بقواعد يضبطها أحد الحكام، ولكن المنافسة الرياضية قد تكون أثناء التدريب حين يحاول اللاعب الارتفاع بمستوى أدائه الحالي على ضوء أدائه السابق وهنا يكون التنافس الذاتي من أجل تقدير الذات، كما تأخذ المنافسة شكلاً آخر أثناء التدريب عندما تكون مع زملاء في الفريق أو في نفس النشاط الذي ينتمي إليه، أما المنافسة مع الخصوم أثناء المباريات فهي المرحلة الأخيرة

1- د. أحمد فوزي أمين: مبادئ علم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، ط 1، القاهرة، 2003، ص 211.

والشكل الأخير للمنافسة الرياضية وفيها يحاول اللاعب تمييز قدراته الرياضية عن قدرات الخصوم وهنا يحاول إشباع حاجته إلى تحقيق الذات في مجتمع النشاط⁽¹⁾.

2- تعريف المنافسة الرياضية:

المنافسة هي القسم الرئيسي في تركيب النشاط الرياضي والمرحلة الأكثر أهمية لأي نشاط حيث أنها تعتبر محصلة جميع عمليات الأداء الرياضي وهذا لتحقيق أعلى مستوى ممكن أو التحصل على نتيجة جيدة أو الفوز على الآخرين من هذا المنطلق يعرف "بالدر مان Baldr Man" المنافسة: "المنافسة هي الصراع بين فردين أو أكثر وهي الوضعية أين يكون فيها المشاركون غير متشابهون من حيث الكفاءات والقدرات، ويتبين ذلك عن طريق اختلافهم في النتائج والأرقام والمراتب".

وتعرف "مارغريت ماد MARGARET MAD" المنافسة بـ: "هي صراع بين فردين أو

مجموعة من الأفراد يدخلون المنافسة من أجل النجاح، الشهرة، والمكانة في المجتمع"

وتعريف "شارش CHURCH" لا يبتعد أيضا عن هذه الفكرة: "المنافسة هي صراع بين فردين

أو مجموعة من الأفراد للوصول إلى هدف موحد أو التحصل على نتيجة معينة".

كما يعرف "ROSS و VANDEN HAAG" المنافسة بأنها نوعان:

تأخذ المنافسة مظهرين واحد مباشر والآخر غير مباشر، مثلا في نشاط رياضي ما يريد فيه

الرياضي تحطيم الرقم القياسي الشخصي أي أنه ينافس نفسه عكس المظهر المباشر أين يكون

الرياضي أمام منافس أو متنافسين يحاول كل واحد منهم إحراز النصر أو التحصل على المرتبة الأولى وهذا ما نراه في كل أنواع الرياضيات.

3- المنافسة الرياضية كعملية⁽²⁾:

أشار راينز مارتنيز MARTENS (1994م) انه لكي نستطيع الفهم المتكامل للمنافسة

الرياضية فانه ينبغي علينا النظر إليها على أنها عملية تتضمن العديد من الجوانب والمراحل في إطار مدخل "التقييم الاجتماعي SOCIAL EVALUATION".

وفي ضوء ذلك يعرف المنافسة الرياضية على أنها: "العملية التي تتضمن مقارنة أداء اللاعب

الرياضي طبقا لبعض المستويات في حضور شخص آخر على الأقل، وهذا الشخص يكون على وعي بمحاكاة المقارنة وأن يكون بمقدوره تقييم عملية المقارنة.

ويلاحظ أن التعريف الذي قدمه مارتنيز ينحو نحو اعتبار المنافسة الرياضية على أنها موقف

"انجاز اجتماعي" نظرا لأن مواقف الانجاز تتطلب تقييم الأداء في ضوء مستوى معين.

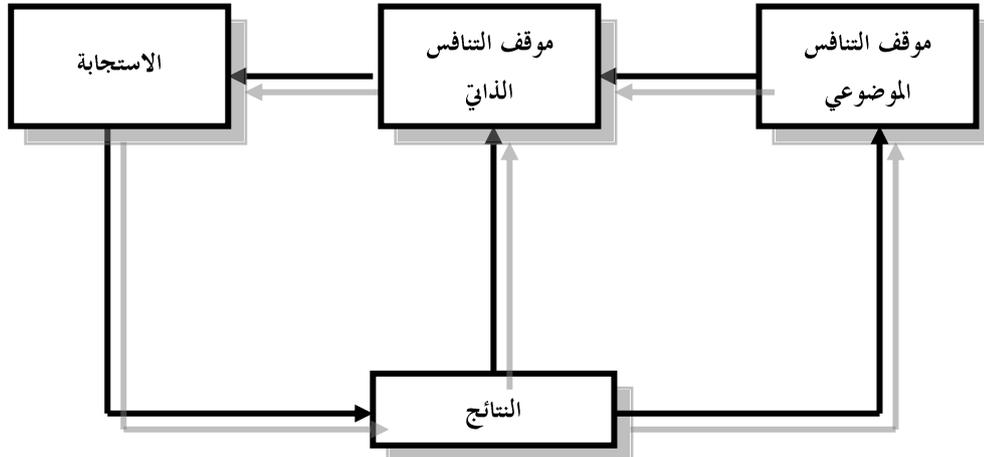
كما أشار مارتنيز إلى ان هناك أربعة مراحل في إطار المنافسة الرياضية كعملية ترتبط كل

منها بالأخرى وتتأثر بها وهي:

1- د. محمد حسن علاوي: علم النفس التدريب والمنافسات الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 28.

2- د. محمد حسن علاوي: علم النفس التدريب والمنافسات الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 29-31.

- الموقف التنافسي الموضوعي.
- الموقف التنافسي الذاتي.
- الاستجابة.
- النتائج.



الشكل (07): المنافسة الرياضية كعملية

عن مارتيتر Martens (1987م)

4- مرحلة المنافسة بالنسبة للرياضي وتحضيره:

ان المهمة الأساسية لمرحلة المنافسة هي تطوير بصفة حسنة نتائج المنافسة، وتثبيتها وجعل الرياضي قادرا على نيل أفضل النتائج الممكنة في المنافسات، ويتعلق الأمر قبل كل شيء بإتباع وسيلة الأطوار والأساليب الحسنة، وهذا الطور يبدأ في نهاية المرحلة التحضيرية، طور توجيه المستوى المثال في عناصر الحالة التدريبية المحددة للنتائج إلى أعلى المستويات في المنافسات والوصول بالرياضي إلى ربط كامل قواه المعنوية والإدارية خلال المنافسات.

ان المهمة الرئيسية لمرحلة المنافسات التي يقترحها "ماتيف" تكون في: "...خلق الشروط الأكثر ممارسة للتعبير عن اللياقة البدنية في النتائج الرياضية رفيعة المستوى، ويجب قبل كل شيء حرص في الحفاظ على هذه اللياقة "الفورمة" ويتابع ماتيف تحليله بوضع ربط بين بنية التدريب والنشاط في المعاينة"

ان استعمال بنية تدريب خاص تعتمد على نوع الرياضة والبرنامج الموافق للمنافسات وحالات أخرى، وسوف يلعب دور حاسم بمدة هذه الفترة، فالمنافسات في هذه المرحلة تعتبر وسيلة هامة للرفع من الصفات المعنوية والإرادية وكوسيلة فعالة للتحسين الرياضي.

"..لا تزال وتبقى المنافسات الوسيلة الأكثر فعالية والأكثر حسما لتطور جديد"

من الناحية التقنية والتكتيكية، فالتدريب يعيد إنتاج نفس شروط نشاط المنافسة، وفي هذا الوقت يتدخل تثبيت وتعبئة القوى المعنوية مثل تثبيت القوى البدنية.

"...خلال هذه الفترة فإن كل وجوه التدريب تتداخل بارتباط كبير" ماتيفيف⁽¹⁾.

بالنسبة لـ"براغ" فإن هدف هذه المرحلة يكمن في النقطتين التاليتين:

- بلوغ التطور الأحسن وتثبيت النتائج "الفورمة".

- نيل أحسن النتائج الممكنة في المنافسة⁽²⁾.

بواسطة الحمولات المرتفعة لمختلف المنافسات لاحظ "وايناك" بأن مرحلة المنافسة تسمح

بتطوير تثبيت اللياقة الفردية العالية، ان ديناميكية الحمولات في مرحلة المنافسة يتبع نفس الطريق مثل

أثناء المرحلة التحضيرية الثانية، مع العلم ان الحمولة تصبح ذات شدة مرتفعة، ومن المنصوح به

تخفيض الحجم الإجمالي للتدريب⁽³⁾.

وقد لاحظ "ماتيفيف" خصوصيات ديناميكية الحمولات فيما يلي:

"عندما تكون فترة المنافسة طويلة فإن الحجم الإجمالي للحمولات في التدريب يكون منخفض

قليلا ثم ثابتا، وشدة الحمولات الخاصة تنمو" وهناك بعض اللحظات الإضافية بجانب تثبيت متطلبات

التدريب وينبغي علينا الحصول على تطور جديد للحجم العام للحمولات مع تخفيض خفيف للشدة

المناسبة للتدريب، ثم فيما بعد تكون عودة الاتجاه لتخفيض الحجم لصالح الشدة.

ان ديناميكية الحمولات أثناء مرحلة المنافسة تعتبر من شروط تمديد التحضير الحسن للنتائج

الرياضية⁽⁴⁾.

بالنسبة لـ"براغ" فإنه "إذا ارتفعت شدة التمارين، فهذا يؤدي إلى انخفاض في الكمية الإجمالية

للتدريب، وللانتهاء من هذه المرحلة يستخلص "ماتيفيف" يمكننا إذن التفكير بأن ديناميكية الحمولات

لمنافسة طويلة، تتميز برفع الحجم الإجمالي في وسط أو في النصف الثاني من هذه المرحلة، زيادة

ومتبوعة أولا بتخفيض في الحجم ثم برفع في الشدة⁽⁵⁾.

5- أنواع المنافسة:

تنقسم المنافسات إلى أربعة (04) أصناف تبعا للوظائف التي تمارسها:

1- المنافسات التحضيرية: وظيفتها هي مساعدة إعداد خطة تكنو-تكتيكية لنشاط المنافسة

وتحضير الرياضي إلى المنافسة.

2- منافسات المراقبة: تسمح بمراقبة قدرات الرياضي للتركيز على حالته التحضيرية دور

منافسات المراقبة يمكن أن يأخذ بالمنافسات الرسمية وكذلك المنافسات خصوصا المنظمة.

1 - L.P.MATVEIV « aspect fondamentaux de l'entraînement » Edition vignot paris , 1983, p217.

2 - E.V PRAAGH ; « la planification de l'entraînement » P.E.P.S CLEMENT Ferrand , p 121-122.

3 - j. Wei neck « manuel de l'entraînement » Edition vignot paris , 1983, p 127.

4 - L. pmatvein op cit. p 218.

5 - E.V PRAAGH op cit. p 124.

3- المنافسات الاقصائية: هي منافسات تستعمل خاصة في الرياضات الفردية، وتسمح

بتصنيف المشاركين وتكوين الفرق التي تشارك في المنافسات الرسمية تبعا لقوانين معروفة من قبل.

4- المنافسات الرئيسية: وظيفتها هي ان تكون فرصة للفوز أو نيل مرتبة مشرفة.

ان المنافسات تشكل عنصر لا بديل له في تربية الرياضي، التحضير الفوري للمواجهة التي تدخل ضمن المنافسة نفسها وتساهم بشدة في تثبيت التوقيت الوظيفي للجسم، وتربية المقاومة الفكرية للرياضي، وتزيد في نشاط ردود أفعاله المتكيفة، ولهذا السبب توصل المختصون إلى مرحلة نهائية لتحضيراتهم، واعتبروا المنافسات كواحدة من الأشكال الجد هامة لتدريباتهم.

مباشرة العمل للممارسة التنافسية "يجب احترام كثيرا من المبادئ في نمط المنافسة"

- يجب اختيار المنافسات بإتقان من حيث أيامها ومستوى صعوبتها يجب أو ينبغي أن تكون مكيفة في مرحلة تحضير الرياضي.

- لا يمكن للرياضي المشاركة في المنافسة إلا اذا كان مهيا بدنيا، تكتيكيا، نفسيا للوصول إلى نهاية الصعوبات أثناء المواجهة.

- الصلة بين التدريب والمنافسة يجب أن تكون مخططة من وجهة هاذين الأخيرين تشمل نهاية المرحلة تطور التحضير.

- يجب على المنافسات ان تعطي جو المواجهة الشديدة، غير المشروطة في التثبيت التام للوظائف المتبقية⁽¹⁾.

6- الخصائص الرئيسية لمرحلة المنافسة:

تتمثل في خلق الشروط الأكثر ملائمة للتعبير عن اللياقة البدنية في النتائج الرياضية ذات المستوى العالي، ويجب قبل كل شيء الحرص في الحفاظ على هذه اللياقة، خاصة اذا كانت المرحلة المعنية جد طويلة، فمختلف الصفات الحركية يجب أن تتطور وذلك رغم مضمون التثبيت الضروري الذي يضمن قدرة واستعداد الرياضي لانجاز أحسن النتائج، ان التكيف الضروري لخاصية مختلف المنافسات يمكن ان يؤدي بكل واحدة من مركبات اللياقة البدنية إلى التطور بشكل ملحوظ ولكن بدون إعادة البنية التي يمكن ان تؤدي إلى الانتهاء بفقدان هذه اللياقة البدنية.

بالنسبة للمرحلة المعنية فان المشكل يكمن في الوصول إلى أقصى مستوى من التدريب

الخاص مع الحفاظ على مستوى التدريب العام المكتسب، من الناحية التقنية فان التدريب يعيد إنتاج بأكمل صفة ممكنة الشروط المشابهة لنشاط المنافسة ويتبع بعمل غني بتعدديته وتطبيقاته في الحالات الحقيقية للمواجهة الرياضية.

مثل القوى البدنية ومراقبة الحالة الانفعالية وأشكال ظهورها أثناء المنافسات.

ان التدريب الفكري الخاص بلاعب كرة القدم يجب ان يجعل الحفاظ على حرارة انفعالية تنافسية ممكنا، والتي تسمح بمواجهة الحوادث الممكنة واجتئاب العجز خلال المنافسات طيلة هذه المرحلة فان كل عناصر التدريب تتداخل فيما بينها بشكل دقيق، وتحتل تمارين المنافسة مكانة عالية ويجب ان تكون مموّنة بنظام على شكل منافسات حقيقية، كما ان المضمون البسيكولوجي والعاطفي الناتج عن المشاركة في المنافسات يزيد من شدة آثار العمل البدني ويسهل من ظهور الكفاءات والاستعدادات الوظيفية القصوى للجسم وهذا بفضل استغلال الاحتياطي "المخزون الاحتياطي" الذي هو صعب وإلا مستحيل استغلاله كلية أثناء الحصص التدريبية، ان المنافسات تلعب دورا حساسا لا يمكن تبديله في تحسين الصفات التقنية واكتساب التجربة وكذلك المداومة الخاصة والتثبيت الانفعالي، ويتضح إذن بأنه اذا ما اكتسب اللياقة البدنية فان المنافسات تكون الوسيلة الأولى للوصول إلى تحسينات جديدة.

7- حصص التدريب في مرحلة المنافسة:

في غالب أوقات هذه المرحلة تلعب عدة مقابلات، مثلا: مقابلات البطولة، الكأس وكذلك المشاركة في المقابلات الدولية للاعبين المختارين في الفريق الوطني. كل هذه العوامل يجب ان يكون لها تأثير على عدد ونوعية حصص التدريب الأسبوعية خلال هذه المرحلة، فان الجهد الأساسي يجب ان يكون:

1- الحفاظ على نتائج المقابلات للاعبين "يعني النتائج العريضة التي بإمكانهم إكمالها في عامية التحضير" إلى أعلى مستوى ممكن.

2- رفع المستوى المذكور أعلاه لأكبر عدد ممكن من اللاعبين.

3- تطوير العمل الجماعي (عمل الفريق).

4- القيام بتحضير خاص لكل مباراة، والسعي من أجل أخذ اللاعبين والوصول بهم إلى

أحسن حالة للمباريات ذات الأهمية الكبيرة.

5- تحضير اللاعبين المختارين للفريق الوطني بواسطة تمارين خاصة، بصفة تؤهلهم لتمثيل

الألوان الوطنية بنجاح.

8- الخصائص السيكولوجية العامة للمنافسة الرياضية:

1-تعامل الفرد خلال المنافسات الرياضية بقدراته البدنية والعقلية والانفعالية المرتبطة بنوع

النشاط الذي يتنافس فيه، ويتوقف إظهاره لهذه القدرات على قوة دوافعه.

2- تعتمد المنافسة الرياضية على الدوافع الشخصية للفرد، كالدافع إلى الانتماء والدافع إلى

تقدير الآخرين أو الدافع إلى تحقيق الذات، وغيرها من الدوافع الشخصية التي توجب السلوك، وتتوقف حدة التنافس على مدى حاجة الفرد لإشباع الدافع.

- 3- كما تعتمد المنافسة الرياضية على مجموعة من الدوافع الاجتماعية التي يجب أن يستثيرها المربي الرياضي كرفع شأن الفريق أو النادي أو المدينة أو الوطن.
 - 4- تتميز المنافسات الرياضية بكثرة وشدة وتنوع الانفعالات، فهناك انفعالات تسبق الاشتراك في المنافسة، وانفعالات تظهر في وقت التنافس، وانفعالات ترتبط بالنتيجة التي تحققت من المنافسة.
 - 5- تقام المنافسة الرياضية في ظل قواعد وقوانين محددة تنظم سلوك اللاعبين والمدربين والإداريين والمشاهدين، وذلك من أجل ضمان المقارنة العادلة بين كل مستوى أداء رياضي ومستوى آخر.
 - 6- تتميز المنافسات الرياضية عن كثير من مواقف الحياة بحضور مشاهدين ومتابعين للسلوك الحركي، وهؤلاء المشاهدين حتى إذا كانوا مؤازرين ومشجعين فوجودهم يؤثر بالسلب أو الإيجاب على أداء اللاعبين¹.
 - 7- تتميز المنافسات الرياضية في كثير من مواقف الحياة بارتباطها بالفوز أو الهزيمة ثم النجاح وال فشل، ونادرا ما يكون في تاريخ حياة الفرد أو الجماعة ما يحظى بالثناء والتشجيع والمدح مثل الفوز والنجاح، وما يؤدي إلى الإحباط وال كدر مثل الفشل أو الهزيمة التي دائما ما يتعرض لها الرياضي من اشتراكه في المنافسات.
 - 8- من أهم خصائص المنافسات الرياضية أنها بمثابة اختبارات للفرد وللمربي الرياضي أيضا، يتعرفون من خلالها على نتيجة جهودهم ومثابرتهم وما استطاعوا ان يحققوه من التدريب وهذه النتائج قد تكون بمثابة دافع لمزيد من الانجازات والجهد في التدريب، وتكون أيضا بمثابة تغذية مرشدة بطبيعة الانجاز الرياضي².
- ❖ ويمكن تلخيص أهم الخصائص النفسية التي تتميز بها المنافسة الرياضية على النحو التالي:
- 1 -المنافسة اختبار وتقييم لعمليات التدريب والإعداد.
 - 2 -المنافسة نوع هام من العمل التربوي.
 - 3 -المنافسة تتأسس على الدوافع الذاتية والاجتماعية.
 - 4 -تسهم المنافسة في الارتقاء بمستوى الأجهزة الحيوية للاعب.
 - 5 -ترتبط المنافسة الرياضية بالانفعالات المتعددة.
 - 6 -المنافسة الرياضية تثير الاهتمام والتشجيع.
 - 7 -المنافسة الرياضية تحدث في حضور مشاهدين.
 - 8 يحظى البطل الرياضي بالاهتمام والثناء والتشجيع والإعجاب.

1- د. أحمد فوزي أمين: مبادئ علم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، ط 1 ، القاهرة، 2003، ص 212.

2- د. أحمد فوزي أمين: المرجع السابق، ص 213.

9 تعاضم البث التلفزيوني للمنافسة⁽¹⁾.

1- د. محمد حسن علاوي: علم النفس التدريب والمنافسات الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 29-31.

III- المنافسة الرياضية المدرسية:

1- نبذة تاريخية:

لقد وضعت بعض التقاليد الأكاديمية في المجال المدرسي شكلا من أشكال العصور المظلمة حيث اعتبرت ان المدرسة قد وجدت للتربية الذهنية فقط، وان اللعب مضيعة للوقت واتخذت مظهرا من مظاهر عدم الاحترام، وبالرغم من كل هذا كان التلاميذ يشكلون فرقا رياضية ويلعبون إما في الفسح أو بعد انتهاء اليوم الرياضي وفي ظل هذا الواقع اضطرت المدرسة للاعتراف بهذا الواقع، واضطرت للاعتراف بهذا الأمر فحاولت من جهتها تنظيم هذا النشاط داخل الجدول المدرسي وهذا باختيار ساعات إضافية له.

وتحت هذا التأييد اتسعت أفق التربية الرياضية، وأصبحت أكثر ملائمة مع طبيعة الطفل حيث اجتمعت التربية الرياضية من جهتها بالرياضة التنافسية، واعترفت بالمنافسة الرياضية كظاهرة طبيعية في حياة الطفل.

بهذا أصبحت المنافسات دافع للإيقان وارتفاع المستوى وأصبح لها شأن كبير في المجال الرياضي بالمدرسة حيث خصصت لهذا الجانب هيئات ومنتشآت وبرنامج خاص إما للتدريب أو المنافسات ومع مرور الوقت تعدت واتسعت رقعة هذه المنافسات وأصبحت تمارس خارج أسوار المدرسة مع مختلف المدارس الأخرى.

بهذا أصبح النشاط المدرسي الخارجي نشاط تربوي معترف به في الجهاز التعليمي، كما اعترف به خبراء من النظام التربوي العام والخاص بالتربية البدنية والرياضية⁽¹⁾.

2- تعريف المنافسات الرياضية المدرسية:

المنافسات الرياضية هو ذلك النشاط الخارجي الذي تتبارى فيه وحدات تمثل هيئة مع وحدات، فمثل هيئات أخرى غالبا ما تكون هذه المنافسات بين الأفراد من نفس الجنس.

تجري المنافسات وفق قواعد وأسس علمية وهكذا نعرض معرفة الفائز أو الفائزين بين المشاركين، يعتبر هذا الجزء متميزان من البرنامج العام للتربية الرياضية، لأنه يخص الممتازين في الأداء⁽²⁾.

وتعترف المنافسات الرياضية المدرسية ب :

هي مجموع الأنشطة التي تمارس خارج سواء المدرسة، حيث لا تقتصر هذه الأنشطة على مجرد المنافسات والبطولات الرياضية إنما أي نشاط ترويجي تقيم المدرسة⁽³⁾.

1- د. حسن معوض، الأستاذ حسن شلتوت: التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار النشر الحديث، القاهرة، ص 142.

2- د. حسن معوض، الأستاذ حسن شلتوت: المرجع السابق، ص 142.

3- د. أمين أنور الخولي، د. عدنان ادريس جلون، د. محمود ع الفتاح عدنان: التربية الرياضية المدرسية، دليل معلم الفصل، وطالب التربية العلمية، دار الفكر العربي، ط3، 1994، ص 120.

وتعترف المنافسات الرياضية المدرسية حسب باتريك سينا PATRIK SENERS هو ذلك النشاط الممارس من طرف التلاميذ في إطار الجمعيات الرياضية بالمؤسسة التربوية، وذلك وفقا لقواعد وشروط متفق عليها⁽¹⁾.

3- الغرض من هذه المنافسات الرياضية المدرسية:

أن تعلم ان مهارة أو اكتساب أي خبرة يصبح ليس له معنى بالنسبة للمتعلم إذا لم يجد فرصة لاستخدام هذه المهارات في مجالات يبين بها بعض حاجاته ورغباته. ففي المدرسة مثلا الطفل يتدرب ليكتسب اللياقة البدنية المتكاملة ويتعلم كل المهارات الفردية أو الجماعية التكتيك لا يقبل الطفل كل هذا الجهد بارتياح إذا لم يجد فرصة سامحة للاستخدام هذه المهارات والخبرات فان طريق المنافسة تستطيع تلبية حاجيات الطفل النفسية دون أن نترك ذلك للصفة أو عوامل أخرى قديسي بالطفل استخدامها فالمنافسة تعتبر إمكانية تربوية ذات أبعاد عميقة وفائقة يمكن تؤثر ايجابية إذا ما وضعت تحت إشراف أيدي سليمة وقيادة تربوية رشيدة لذا فمن واجبنا أن نتعرف على أهم الأغراض الايجابية التي يمكن للمنافسات والدورات الرياضية أن تعمل على تحقيقها:

3-1. تطوير طرق التدريب والارتفاع بالمستوى الفني في الأداء الرياضي:

في بعض المباريات الرياضية تتضح بعض نواحي الضعف والقوة في الأداء عند الطفل وفي أداء الجماعة لوحدة متجانسة متعاونة كما تظهر في هذه المباريات يمكن تعديل وتطوير طرق التدريب حتى تقوى نقاط الضعف ويرتفع المستوى.

3-2. الاهتمام بالمهارات العقلية:

لكي يرقى الطفل أو الجماعة على مستوى المنافسة الرياضية ولكي نستطيع أن ندخل ميدان الدورات الرياضية نستطيع أن يدخل ميدان الدورات الرياضية وهو يشعر بكفاءة وثقة في النفس كان إجباريا عليه أن يتفهم قوانين اللعبة، يمارسها نصا وروحا، وأن يعرف كذلك سبيل استخدام كل مهارة وأن يعرف ماله عليه أثناء المباراة في التخطيط والتنفيذ لمهمة أو مهارة ما كل هذه المهارات تتطلب مقدرة عظيمة ذات مستوى معين من هذا الباب كل الاهتمام بالناحية العقلية التي تعتبر أهم الأغراض التربوية للتدريب الرياضي والاستعداد للمقابلات والمنافسات الرياضية.

3-3. اكتساب ونمو الصحة المتكاملة وتوازن الشخصية وتكاملها:

ان الاشتراك في المنافسات الرياضية يتطلب في الإنسان مستوى أعلى من مجرد الصحة البدنية العادية أو حتى الصحة المتكاملة غذ يجب على الطفل او الرياضي الوصول إلى المستوى الجيد من اللياقة العامة بدنية- عقلية- اجتماعية، والتي تأتي عن طريق التدريب المتواصل حيث تجتمع على الرياضي أن يتبع القواعد والأسس السليمة في الحياة النمو والعمل والراحة وكإتباع العادات الصحية وعدم التدخين والابتعاد على الكحول.

1- PATRIK SENERS Lepsson histoire SA Genève édition VIGOT 1999, p 132.133.

ان المنافسات والدورات الرياضية كما فيها من انطلاق في الأداء وتعبير عن النفس تعتبر متنافسا للانفعالات، كما أنها في كثير من الأحيان تكون صمام الأمان لعدم تداعي شخصية المرء الذي يمارس الفشل في بعض نواحي الحياة:

إذ أن المشاركة في منافسات رياضية يمثل فيها الهيئة التي ينتمي إليها، وفي هذا الشعور بالنجاح واعتراف المجتمع أو الزملاء بدأت الشخص تعرض عن الشعور بالمرارة والفشل الذي صاحبه في زاوية أخرى من زواياه الحياة وبالتالي في حفاظ شخصية الفرد.

3-4. النمو الاجتماعي:

ان الطفل حين يشترك في المقابلات والمنافسات الرياضية تتيح له الفرصة ان يعرف نفسه بالنسبة للآخرين بطريقة أكثر وضوح، ويتأكد أنه فرد متكامل المواهب والقدرات كما ان الاحتكاك بزملائه عن قرب وكذا بأعضاء الفرق المنافسة يتيح الفرصة كي يلم بالسلوك البشري في المواقف المتباينة بين الهدوء والانفعال وبين الدور وعدم الرضا ويزيد ذلك من معرفته بالناس وأعضاء مجتمعه الذي يعيش فيه في السيارات الرياضية نجد أهم عاملين مميزين التعامل بين الأفراد والجماعات وهما التنافس والتعاون، فالتنافس الشريف مع الفريق المتنافس والتعاون الصادق الفعال مع الفريق من هذا كانت هذه المنافسات الرياضية تدريبا اجتماعيا متكاملان بالإضافة كذلك إلى فرص الصداقة والتعارف بين اللاعبين كما تريد في فرص الاحتكاك الاجتماعي بين الأفراد والجماعات والهيئات والجمعيات والمدارس.

3-5. ممارسة الأسلوب الديمقراطي في الحياة:

أثناء المنافسات الرياضية يمارس الطفل كثيرا من مقومات الحياة الديمقراطية:

- ✓ لاحترام حقوق الآخرين.
- ✓ احترام السلطة القانونية "الهيئة المسيرة".
- ✓ مراعاة القواعد والقوانين.
- ✓ عدم التفرقة بين الأشخاص وآخرين بسبب الدين واللون والمركز الاجتماعي.
- ✓ تقدير الفرد تبعا لمقدار الجهد الذي يبذله.
- ✓ العمل مع الآخرين متعاوننا لتحقيق هدف الجماعة.
- ✓ احترام الخصم ومحاولة الفوز بطريقة شريفة.
- ✓ مراعاة أصول المنافسة النزيهة.
- ✓ إذا فالمنافسة مدرسة من مدارس الحماة الديمقراطية الصحيحة.

3-6. التدريب على القيادة البناءة:

ان لكل فريق رئيسا، وتنص مختلف قوانين الألعاب على ان رئيس الفريق هو الممثل الرئيسي للفريق وهذه مسؤوليته قيادته ومن الصفات الأساسية في رئيس الفريق أن يكون محبوبا من طرف كل أعضاء الفريق، قادرا على القيادة في الملعب وخارج الملعب. كلما أصبح رئيس الفريق المسؤول الفعلي عن الفريق أثناء المقابلات مثلا وهذا إعداد قوي لصفات القيادة والحكمة الحازمة لحسن التصرف.

3-7. تدريب الصفات الخلفية الايجابية:

إن أفضل الطرق لاكتساب الصفات الخلفية الايجابية كالاتماد على النفس وتحمل المسؤولية والشجاعة... الخ المنافسة.

ففي أثناء المنافسات الرياضية يمارس اللاعب أو الطفل كثيرا من هذه الصفات الخلفية الايجابية مثل الاعتماد على النفس التعاون إنكار الذات - التضحية في سبيل الجماعة- الإصدار على النص- قوة الإرادة التسامح- عدم التداعي للهزيمة- التركيز في العمل- تحمل المسؤولية عدم اليأس او التداعي للضغط النفسي- هدوء التفكير عند الانهزام- روح الكفاح حتى النهاية الشجاعة والإقدام- ضبط النفس... الخ.

فالمدرّب الكفء هو الذي يعمل على ان يمارس تلاميذه هذه الصفات أثناء كل مباراة وهو بهذا يتيح لهم الفرصة في التعبير على النفس وإثبات الذات والتصرف في حدود الخطة العامة، كما يؤمن كذلك ان دوره كقدوة لهؤلاء التلاميذ له من الأهمية مكانة غير محدودة، فهو المصل الأعلى للاعبين وهو القدرة أمامهم وعلى منواله يسير الكثيرون منهم ويتأثرون بشخصيته ويقلدونه، والتعلم عن طريق القدوة له الأثر الواضح والعميق، وطريق النصح والإرشاد والموعظة والمحاضرات الشفوية من طرف المدرّب أو المعلم لها من الأهمية والتأكيد الذي على اللاعبين أو التلاميذ ما يمكنهم من اكتساب أهم الصفات الخلفية الايجابية.

3-8. حسن قضاء وقت الفراغ:

من أكبر المشاكل المتواجدة حاليا هو ازدياد وقت الفراغ، لقد دلت معظم البحوث الاجتماعية في المجال الرياضي على ان اغلب الانحرافات التي يتردى فيها الأحداث إنما تحدث أثناء وقت الفراغ.

وللقضاء على معظم هذه النتائج السلبية أكد الباحثون على محاربة وقت الفراغ عن طريق تشكيل دورات ومنافسات رياضية وخاصة إذا وضعنا في عين الاعتبار الوقت الذي يتطلبه مكان اللاعب أو التلميذ للاستعداد لهذه المنافسات من تدريب منظم ومستمر فالمنافسات الرياضية لا ترى وقت الفراغ للاعب فقط بل بالنسبة للجماهير المتفرجين والمشجعين لهذه المنافسات للابتعاد عن أجواء الفساد والانحراف، وقضاء وقت الفراغ في جو صحي بعيد عن كل الشوائب.

وبذلك تكون المنافسات الرياضية إحدى الوسائل الناجحة والقوية الأكثر في المساهمة في تربية هذا الجزء الهام من السمات التربوية للشعوب والأمم في عصرنا هذا⁽¹⁾.

4- أسس ومراحل وأغراض المنافسات الرياضية:

4-1- أسس الواجب مراعاتها عند تنظيم المنافسات الرياضية المدرسية:

هناك أسس هامة يلزم مراعاتها عند تنظيم منافسة أو بطولة رياضية وهذا لتحقيق أغراضها ولضمان نجاحها أهم هذه الأسس ما يلي:

أ/ المنشآت الرياضية:

يجب أن تعد الميادين قبل بدء المنافسة يراعي فيها الأبعاد والمقاييس المتفق عليها دولياً إن أمكن ذلك وهذا حسب نوع النشاط الرياضي أو الأنشطة التي تحتضنها المنافسة.

ب/ الوسائل الرياضية:

ويعني بها الأدوات والتجهيزات التي تساعد الرياضي أو التلميذ في ممارسة نشاطه على أحسن وجه، تدعى هذه الأدوات من مدى صلاحيتها وتناديها مع كل صنف عهدي وهذا من حيث الوزن-الطول-الحجم والعدد.

ج/ عدد المتسابقين والمتسابقات:

من أهم الأسس التي تبنى عليها المنافسة، الرياضيين ونوع الرياضة فيدون معرفة عدد المتنافسين ونوع الرياضة فكيف توفر الملعب والتجهيز والوسائل اللازمة وكيف نسطر البرنامج المناسب لسير المنافسة.

يجب ان يعمل المنظم أو المسير على ان يكون البرنامج في متناول كل الرياضيين والفرق المشاركة من ناحية المكان والزمان، حيث تعلم معظم الفرق بالبرنامج قبل بدء المنافسة حتى يتوفر لهم الوقت اللازم لإعداد فرقهم وتنظيمها.

كما يجب أن يحتوي البرنامج على النقاط التالية:

- تاريخ المنافسة وموعدها بالتحديد.
- مكان المنافسة.
- المشاركين في المنافسة.
- نوع المنافسة وهو أهم عنصر يجب ان يراعي في البرنامج.

د/ الدعاية:

من وسائل نجاح أي منافسة رياضية الإعلام والدعاية، لذلك فعلى المنظم أن يتقن أساليب الدعاية ليضمن إقبال أقصى عدد من التلاميذ والفرق من بين الوسائل المستخدمة لذلك.

1- د. حسن سيد عوض: البطولات والدورات الرياضية، ملتزم الطبع والنشر، دار الفكر العربي، ص 11-12-13-14-15-16-17-18-19-20.

- استخدام لوحات الإعلان بمعظم إدارات المدارس.
- إرسال البرنامج للجرائد والإذاعة والتلفزيون وهذا ليس لإعلام الفرق والرياضيين فحسب بل للدعاية في حد ذاتها⁽¹⁾.

5- المراحل الرئيسية لتنظيم إدارة المنافسات الرياضية المدرسية:

لتنظيم إدارة المنافسات الرياضية المدرسية بطريقة ناجحة يجب على الهيئة المنظمة للدورة ان تنتهج أسلوباً سليماً وأن تتبع الخطوات المنطقية في قيامها بهذا العمل. فتبدأ بتحديد الغرض من الدورة ثم تنتقل إلى وضع البرنامج وواحة النشاط الذي تشتغل عليه ويلى ذلك وضع سياسة إدارية وكيفية تشكيل الفرق الرياضية وقد تختلف المنافسات الرياضية من حيث الحجم وبالتالي من حيث كمية وتنوع الأعمال اللازمة لتنظيمها وإدارتها ولكن الخطوات التي يجب مراعاتها في أي منافسة أو دورة رياضية لا تخلف من حيث المبدأ وإدارة المنافسات وذلك الخطوات التالية:

- 1 تحديد الغرض من الدورة.
- 2 تحديد الغرض العام للدورة.
- 3 وضع السياسة الإدارية.
- 4 تقسيم العمل وتوزيعه على اللجان المختلفة.
- 5 تهيئة جو العمل.
- 6 القيام بالعمل.
- 7 المتابعة والتنظيم⁽²⁾.

1- د. حسن معوض، الأستاذ حسن شلتوت: التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار النشر الحديث، القاهرة، ص 142.

2- د. حسن سيد عوض: البطولات والدورات الرياضية، ملتزم الطبع والنشر، دار الفكر العربي، ص 28.

خلاصة الفصل:

وعموما نقول بأن الإدارة في مجال التربية البدنية والرياضية تعتمد على أخصائيين في مجال الرياضة، ونرى أيضا أن إدارة المنافسات والبطولات الرياضية بشكل عام تكتسي أهمية كبيرة في استقطاب ومشاركة الفرق والأندية.
وبشكل خاص في مشاركة الفرق الرياضية المدرسية، حيث ان أساس فرق النخبة هي الرياضة المدرسية ورياضة الناشئين.

الفصل الثالث

الطرق المنهجية للبحث

- 1 - الدراسة الاستطلاعية.
 - 1 1. المجال المكاني والزمني.
 - 1 2. الشروط العلمية للأداة.
 - 1 3. ضبط متغيرات الدراسة.
 - 1 4. عينة البحث وكيفية اختيارها.
- 2- المنهج المستخدم.
 - 2-1. أداة الدراسة.

1 الدراسة الاستطلاعية:

1-1- المجال المكاني والزمني:

المجال المكاني: قمنا بإجراء بحثنا هذا في بعض من ثانويات بلديات البويرة وعددهم 05 وهم:

- | | |
|------------------------------------|------------------------------|
| ثانوية سليمان سليمان - الأسنهام | ثانوية امزال محمد - حيزر- |
| ثانوية خدوسي محمد امزيان - العجيبة | ثانوية جلاوي اعماروش - حيزر- |
| ثانوية هواري بومدين - البويرة- | |

المجال الزمني: أجرينا هذا البحث في فترة ممتدة من شهر جانفي حتى منتصف شهر ماي

خصصنا ثلاثة أشهر الأولى للجانب النظري، أما بقية الفترة فتطرقتنا إلى الجانب التطبيقي وفيه قمنا بتحضير استمارة الاستبيان وزعت على العينة المختارة، وبعدها قمنا بجمع النتائج وتحليلها وأخيرا الوصول إلى الاستنتاج العام.

1-2- الشروط العلمية للأداة:

- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبيان الموجه لمسيري الفرق الرياضية المدرسية على ثلاثة أساتذة محكمين مشهود لهم بمستواهم العلمي وتجربتهم الميدانية في المجالات الدراسية ومناهج البحث العلمي بفرض تحكيمه ، ولقد تم حذف عدة أسئلة من الاستبيان وإضافة أخرى بعد أن كان يحتوي على 24 سؤالا أصبح يتضمن 16 سؤالا.

1-3- عينة البحث وكيفية اختيارها:

تعرف العينة بأنها: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع الأصلي على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة " ولقد قمنا باختيار أفراد عينة بحثنا هذا والمكونة من عشرون " 12 " أستاذا في الطور الثانوي، وذلك من خلال مختلف ثانويات بلديات البويرة.

2- المنهج المستخدم:

اعتمدنا في بحثنا هذا على استخدام المنهج الوصفي وهذا لملاءمته لطبيعة مشكلة الدراسة ويعرف هذا المنهج "بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية ، أو مشكلة ، أو سكان معينين

2-1- أداة الدراسة:

- الاستبيان:

هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين – يتم وضعها في استمارة ترسل لأشخاص المعنيين تمهيدا للحصول على أجوبة لأسئلة الواردة فيها. ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة ، أو المفتوحة المغلقة ويقوم الباحث بتوزيعه على العينة التي يريد دراستها ثم يقوم بجمعه وتحليله أما بالنسبة لـ:

الأسئلة المغلقة :

تكون الإجابة فيها على الأسئلة في العادة بعدد من الخيارات مثل نعم و لا أو موافق غير موافق... إلخ وعلى المستجيب ان يختار من بينها الإجابة المناسبة

الأسئلة المفتوحة :

ويتميز هذا النوع من الاستبيانات بأنه يتيح الفرصة للمستجيب على الأسئلة الواردة في الاستبيان أن يعبر عن رأيه بدلا من التقيد وحص إجابته في عدد محدود من الخيارات، ويتميز بأنه ملائم للمواضيع المعقدة ويعطي معلومات دقيقة وسهل التحضير .

الأسئلة المغلقة – المفتوحة :

هي نوع من الاستبيانات تكون من مجموعة من الأسئلة منها المغلقة تتطلب من المفحوصين اختيار الإجابة المناسبة لها، ومجموعة من الأسئلة مفتوحة وللمفحوصين الحرية في الإجابة، ويتميز بأنه أكثر كفاءة في الحصول على المعلومات ويعطي لمستجيب فرصة لإبداء رأيه. وفي موضوعنا هذا اخترنا مجموعة من الأسئلة المغلقة والأخرى مفتوحة والأسئلة المفتوحة المغلقة.

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج

1 - عرض البيانات وتحليل النتائج.

أولاً- البيانات الشخصية.

ثانياً- إدارة المنافسات الرياضية.

ثالثاً- الإمكانيات والوسائل اللازمة لإدارة المنافسات.

2 - مناقشة النتائج.

- خلاصة عامة.

- الاقتراحات.

1 عرض البيانات وتحليل النتائج :

من هذا الفصل سنعطي مناقشة وتحليل لنتائج التي تحصلنا عليها من أجل أسئلة الاستبيان الموجهة للمسيرين على المستوى الفرق المدرسية، يتم في كل سؤال عرض النتائج المحصل عليها مع مناقشتها.

أولاً- البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01): سن الأساتذة.

النسبة %	التكرار	الفئة
42%	5	[35-30]
33%	4	[40-35]
17%	2	[45-40]
8%	1	[50-45]
100%	12	المجموع

تحليل النتائج:

حسب النتائج نلاحظ أن 42% من الأساتذة تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 35 سنة ونسبة 33% بين 35-40 سنة ثم بنسبة أقل الأعمار الأخرى.

وحسب ما سبق نلاحظ أن نسبة 50% أي نصف الأساتذة ذوي سن متقدمة بين 30-35 سنة، ثم فئة الكبار نوعاً ما، وهذا ما يبين بأن سياسة التوظيف المعتمدة من قبل الوزارة لا تراعي عنصر التجديد في إطارات الرياضة.

الجدول رقم (02): المستوى التعليمي للأساتذة.

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
25%	3	الثالثة ثانوي
75%	9	مستوى جامعي
100%	12	المجموع

تحليل النتائج:

حسب النتائج المتوصل إليها نرى بأن 75% من أساتذة التعليم الثانوي لهم مستوى جامعي و 25% لهم مستوى الثالثة ثانوي.

ومن خلال ما سبق نلاحظ أن معظم الأساتذة لهم مستوى جيد وتحصيل علمي لا بأس به وهذا ما ينعكس على تحصيل التلاميذ، أما الذين لديهم مستوى ثانوي يرجع ذلك إلى النظام القديم في التوظيف للأساتذة وهذا ما لاحضناه في الجدول رقم (02).

الجدول رقم (03): الأقدمية في العمل

الفئة	التكرار	النسبة %
[10-1]	4	34%
[20-10]	7	58%
[30-20]	1	8%

تحليل النتائج:

حسب النتائج نرى بأن 58% لديهم أدمية في العمل بين 10-20 سنة، وتوزعت النسبة الباقية أقل من 10 سنوات وأكثر من 20 سنة.

ونرى حسب ما سبق أن أساتذة التعليم الثانوي لديهم خبرة كبيرة، وهذا ما يفيد التلاميذ والرياضة المدرسية، ويرجع ذلك إلى نقص التجديد في الإطارات.

4- التخصص:

كل العينة هي أساتذة اختصاصهم التربية البدنية والرياضية ويعملون في مختلف ثانويات بلديات البويرة النسبة 100% أساتذة ثانويين.

ثانيا- إدارة المنافسات الرياضية:

الجدول رقم (04): الاتصال بين الأساتذة ورابطة الرياضة المدرسية.

الإجابة	التكرار	النسبة %
اتصال مباشر (شخصي)	2	17%
مراسلات إدارية	9	75%
ملحقات إعلامية	0	00%
طرق أخرى	1	8%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

المعرفة القنوت التي تستعملها رابطة الرياضية المدرسية للاتصال بالأساتذة والمشرفين على الفرق.

تحليل النتائج:

أجاب 75% بأن الاتصال يتم عبر المراسلات الإدارية و 17% اتصال شخصي ومباشر ولم يتم الإجابة عن طريق ملحقات إعلامية و 8% طرق أخرى. حسب النتائج السابقة نرى بأن رابطة الرياضة المدرسية تستعمل طرق شتى ومختلفة في الاتصال بالمشرفين على الفرق والأساتذة، وتعتمد أساسا على المراسلات الإدارية وذلك لأنها سريعة وفعالة.

الجدول رقم (05): الرياضة الأكثر إقبالا من طرف التلاميذ

الإجابة	التكرار	النسبة %
جماعية	12	100%
فردية	00	00

الهدف من الجدول:

معرفة ميول التلاميذ وإقبالهم على رياضتهم المفضلة.

تحليل النتائج:

جاءت نسبة 100% لصالح الرياضات الجماعية و 00% للرياضة الفردية. ان تلاميذ المرحلة الثانوية يقبلون ويفضلون ممارسة الرياضات الجماعية على الفردية وذلك نظرا لكون هذه الأخيرة أكثر شعبية، وكذلك توفر وسائلها وتقنياتها عكس الفردية التي تتطلب تدريب وتقنيات خاصة.

الجدول رقم (06): تنسيق بين مديرية التربية ومديرية الشباب والرياضة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	8	67%
لا	4	33%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

معرفة ما إذا كان هناك تكامل وتنسيق بين الجهتين المعنيتين بالرياضة والتربية معاً.

تحليل النتائج:

بالنسبة للإجابة بنعم 67% والإجابة بلا 33% .

وحسب النتائج نلاحظ أن نسبة التنسيق بين مديرية التربية ومديرية الشباب والرياضة غير كافية.

الجدول رقم (07): استعمال منشآت مديرية الشباب والرياضة

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	9	75%
لا	3	25%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

معرفة ما إذا كانت ال منشآت الرياضية التابعة لمديرية الشباب والرياضة مصخرة لخدمة

الرياضة المدرسية وخصوصا المنافسات والبطولات المدرسية.

تحليل النتائج:

أجاب 75% من الأساتذة بأنه يسمح لهم باستعمال منشآت مديرية الشباب والرياضة وأجاب

3% منهم بـ لا.

من خلال النتائج إن نسبة استعمال منشآت مديرية الشباب والرياضة نسبة جيدة حيث أنها

أصبحت تسمح باستعمالها قصد تطوير قدرات التلميذ.

ثالثاً- تخصص مديري المنافسات الرياضيين:

الجدول رقم (08): التكفل بأمن وسلامة اللاعبين.

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	10	83%
لا	2	17%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

معرفة مدى حرص مسيري ومنظمي الدورات الرياضية على سلامة اللاعبين وأمنهم.

تحليل النتائج:

كانت النتائج كما يلي 83% أجابوا بأنه يوجد تكفل بأمن وسلامة اللاعبين و 17% قالوا لا من خلاله نلاحظ أنه يوجد اهتمام كبير في أمن وسلامة اللاعبين وهذا يشجع التلاميذ على المشاركة في الدورات الرياضية.

الجدول رقم (09): مستوى إطار الصحة المرافق للفريق أثناء المنافسة

النسبة %	التكرار	الإجابة
50%	6	طبيب
00%	00	مسعف
33%	4	ممرض
17%	2	لا يوجد
100%	12	المجموع

الهدف من الجدول:

معرفة مدى التدخل من طرف إطار الصحة وجدوى تدخلاته في حالة الطوارئ ومد انعكاس ذلك على صحة التلميذ.

تحليل النتائج:

50% من الأساتذة أجاب بوجود وجود إطار في الصحة مرافق للفريق أثناء المنافسة و 17% منهم أجاب بعدم وجود مرافق مسعف خلال المنافسة منه نلاحظ وجود إهتمام في التكفل بصحة وسلامة الرياضيين وهذا شيء إيجابي بالنسبة للرياضيين.

الجدول رقم (10): تحضيرات خاصة بالفريق وأثناء المنافسة.

النسبة %	التكرار	الإجابة
42%	5	نعم
58%	7	لا
100%	12	المجموع

الهدف من الجدول:

معرفة مدى تهيئة وتحضير الرياضيين بدنيا ونفسيا قبل وأثناء المنافسات المدرسية.

تحليل النتائج:

كانت النتائج مقارنة كالاتي 58% أجاب بوجود التحضير قبل وأثناء المنافسة، 42% أجابوا بلا وعدم التحضير.

حسب النتائج السابقة نلاحظ نقص طفيف في تحضير الرياضيين أثناء وقبل المنافسات وهذا ينعكس سلبا على نتائج الرياضيين.

رابعا- الإمكانيات والوسائل اللازمة لإدارة المنافسات.

الجدول رقم (11): تمويل الفرق الرياضية المدرسية.

الإجابة	التكرار	النسبة %
اشتراكات المتنافسين	12	100%
مديرية التربية	00	00%
مديرية الشباب والرياضة	00	00%
طرق أخرى	00	00%
المجموع	12*	100%

الهدف من الجدول:

معرفة مصادر التمويل المالي للفرق الرياضية المدرسية.

تحليل النتائج:

أجاب 100% من الأساتذة بأن اشتراكات المتنافسين هي الممول للفرق.

الجدول رقم (12): مدى كفاية وتجهيز الملاعب

الإجابة	التكرار	النسبة %
كثيرا	00	00%
نوعا ما	3	25%
قليلًا	9	75%
المجموع	12	100%

* - عدد التكرارات أكبر من حجم العينة، لأن هناك من أجاب على أكثر من خيار واحد

الهدف من الجدول:

معرفة مدى جاهزية الملاعب لاحتضان دورات والبطولات الرياضية المدرسية.

تحليل النتائج:

أجاب 75% من الأساتذة بأن الملاعب غير كافية، و25% بأنها متوسطة.

نلاحظ حسب الإجابة بأن الملاعب التي تقام فيها الدورات الرياضية غير كافية وغير مجهزة وبالتالي فهو لا تساعد على الأداء الجيد للتلاميذ.

الجدول رقم (13): وسائل النقل ومدى توفرها.

الإجابة	التكرار	النسبة %
كثيرا	00	%00
نوعا ما	10	%83
قليلا	02	%17
المجموع	12	%100

الهدف من الجدول:

معرفة مدى سهولة أو صعوبة التنقل لإجراء هذه المنافسات والبطولات المدرسية.

تحليل النتائج:

يرى 10% من الأساتذة بأن وسائل النقل متوفرة لكن بشكل متوسط، 17% يرون بأنها متوفرة لكن قليلة.

حسب النتائج نرى بأن توفير وسائل النقل أثناء المنافسات المدرسية يكون بشكل متوسط وقليل في بعض الأحيان.

الجدول رقم (14): نوع التحفيزات للفرق المشاركة.

وجاءت النتائج كالاتي:

الإجابة	التكرار	النسبة %
مادية	01	%8
معنوية	00	%00
مادية ومعنوية	11	%92
المجموع	12	%100

الفصل الرابع:

عرض وتحليل ومناقشة البيانات والنتائج

الهدف من الجدول:

معرفة قيمة التحفيزات ومدى أهميتها سواء كانت مادية أو معنوية.

تحليل النتائج:

أجاب 92% من الأساتذة بأنه توجد تحفيزات مادية ومعنوية أما 8% أجاب بمادية فقط. حسب الإجابات السابقة نرى أنه تمنح بعض التحفيزات من جوائز وتشجيعات من طرف المعنيين، وذلك لتشجيع المشاركين.

الجدول رقم (15): قيمة التحفيزات.

الإجابة	التكرار	النسبة %
كافية	03	25%
نوعا ما	07	58%
غير كافية	02	17%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

معرفة مدى فعالية هذه التحفيزات وهذا التشجيع وانعكاساتها على التلاميذ الرياضيين.

تحليل النتائج:

أجاب 58% من الأساتذة بأن التحفيزات نوعا ما كافية، 25% يرون بأنها كافية، 17% يرون بأنها غير كافية.

حسب النتائج نلاحظ بأن التحفيزات نوعا ما كافية في أغلب الأحيان وكافية في قليل من الأحيان، ويؤثر ذلك إيجابيا على مشاركة الفرق والتلاميذ حيث أن التلاميذ يرون حافزا للمشاركة.

الجدول رقم (16): إقبال التلاميذ على المنافسات مرتبط بالتنظيم الحسن.

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	12	100%
لا	00	00%
المجموع	12	100%

الهدف من الجدول:

معرفة الأسباب الحقيقية لعزوف التلاميذ عن المشاركة في المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية.

تحليل النتائج:

أجاب 100% من الأساتذة بأن إقبال التلاميذ على المنافسات مرتبط بالتنظيم الحسن لها، و 00% من الأساتذة المشرفين بأن المشاركة لا ترتبط بالإدارة الحسنة أو السيئة. حسب النتائج السابقة يرى كل الأساتذة المشرفين بأن التلاميذ يهتمون بشكل كبير بالتنظيم حيث تزيد من نسبة مشاركة التلاميذ في البطولات .

2 مناقشة النتائج:

في إحدى خطوات بحثنا هذا والذي هو تحت عنوان "إدارة المنافسات والبطولات الرياضية وأهميتها على مشاركة الفرق في المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية" قمنا بتوزيع استمارة استبيان على جميع أساتذة التعليم الثانوي في مختلف ثانويات بلديات البويرة، والمختصين في التربية البدنية والرياضية وبعد إجابة الأساتذة والمشرفين على الفرق وعرض النتائج وتحليلها. - نلاحظ أن هذه الإجابات ورغم اختلافها وتعدد مجالاتها فهي تعكس إلى حد كبير واقع المنافسات والبطولات المدرسية.

حيث أنه توجد بعض النقائص مثل السن المتقدمة للأساتذة والمستوى المتواضع حيث حوالي نصفهم غير متحصلين على شهادات جامعية. عكس التكفل بأمن وسلامة وصحة الرياضيين ونقص التحضير بشكل كبير ونقص الملاعب وتجهيزها، قلة توفر وسائل النقل أثناء المنافسة.

3 - خلاصة عامة:

من خلال ما سبق من نتائج وتحليل يمكن أن نستخلص بأن الإدارة الجيدة للمنافسات والبطولات الرياضية المدرسية تركز على:

أولاً: على التخطيط والتوجيه، الرقابة والتنسيق.

ثانياً: تركز على الإمكانيات المادية والبشرية.

وكان بحثنا يهدف إلى معرفة مدى أثر إدارة المنافسات والبطولات الرياضية على مشاركة الفرق فيها، وحسب ما سبق نخرج بخلاصة أن الإدارة الحسنة للبطولات والمنافسات الرياضية المدرسية تعكس إجاباً على مشاركة الفرق المدرسية وتزيد منها.

وحسب نتائج الدراسة وما سبق يمكننا أن نرى أن واقع مستوى إدارة المنافسات والبطولات الرياضية المدرسية الحالي واقع متوسط نوعاً، مع بعض النقائص والتي يمكن تداركها وبعض العقبات التي يمكن تجاوزها، وذلك لأن الاهتمام بالمنافسة الرياضية المدرسية والتلاميذ الرياضيين هو الأساس في تكوين الرياضي.

-الإقتراحات:

- وفي الأخير خرجنا ببعض الاقتراحات والتي من شأنها أن تطور الإدارة الحسنة والجيدة وبالتالي تحسين مشاركة الفرق وزيادتها.
- ✓ إدماج فئة الشباب وخريجي الجامعات في مجال التربية البدنية والرياضية.
 - ✓ تحسيس أولياء التلاميذ بأهمية الرياضة والمنافسة للتلاميذ وخصوصاً أولياء التلميذات.
 - ✓ زيادة نسبة التنسيق بين مديرية التربية ومختلف الجماعات المحلية.
 - ✓ إسناد عمليات الإدارة والتنظيم إلى مختصين.
 - ✓ التكفل التام بصحة وسلامة وأمن الرياضيين.
 - ✓ توفير الملاعب وتجهيزها أثناء المنافسات المدرسية.
 - ✓ توفير وسائل النقل.
 - ✓ زيادة نسبة التحفيز بالنسبة للرياضيين والأساتذة المشرفين على هذه الفرق الرياضية المدرسية.

بعد تعرضنا للفصول النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة، والتي هدفت إلى الكشف عن أهمية إدارة المنافسات والبطولات الرياضية على إقبال الفرق المشاركة، تطرقنا من خلال الفصل النظري إلى التعرف على الإدارة العامة وأنواعها وكيفية تسييرها بالخصوص الإدارة الرياضية وكيفية تنظيم المنافسات والبطولات المدرسية ومن خلال ما توصلنا إليه في الجانب التطبيقي الذي من خلاله تم استعمال الاستبيان لجمع المعلومات تم استنتاج بوجود أهمية كبيرة للإدارة لإقبال التلاميذ على المشاركة فالإدارة الجيدة أساس استجابة التلاميذ.

التوصيات :

بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا تحت عنوان أهمية إدارة المنافسات والبطولات الرياضية على إقبال الفرق المشاركة لدى نستطيع أن نعرض هذه الاقتراحات والتوصيات التالية :

- ✓ التسيير المنظم للبطولات الرياضية.
- ✓ العمل على تحقيق الاكتفاء المادي والمعنوي.
- ✓ توفير التجهيزات اللازمة خلال البطولة المدرسية
- ✓ تعزيز الروح الرياضية وسط المنهج التعليمي للتلميذ.

أ - المراجع باللغة العربية:

- 1) أ. د. جمال الدين لعويصات: مبادئ الإدارة، دار هومة، الجزائر العاصمة، 2005.
- 2) د. محمد حسن علاوي: علم النفس التدريب والمنافسات الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 3) لوشن بوزيد وآخرون: السلوك العدواني لدى المعوقين حركيا في المنافسات الرياضية، قسم التربية البدنية والرياضية، كلية العلوم الاجتماعية جامعة الجزائر، 2000.
- 4) سحساحي مهدي وآخرون: أهمية المنافسات الرياضية المدرسية في تكوين رياضي النخبة، قسم التربية البدنية والرياضية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2004.
- 5) د. مروان عبد المجيد: الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، الأردن.
- 6) د. علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط2، القاهرة.
- 7) حسن أحمد الشافعي ، سوزان أحمد على مرسي ، مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية ، نشأة المعارف الإسكندرية ، مصر .
- 8) د. إبراهيم محمود، د.حسن احمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة، دار الوفاء، ج2، ط1، 2003.
- 9) أ/ بوداود عبد اليمين، إدارة المنافسات والبطولات الرياضية، مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر، 2006.
- 10) د. أحمد فوزي أمين: مبادئ علم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، ط 1 ، القاهرة، 2003.
- 11) د. حسن معوض، الأستاذ حسن شلتوت: التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار النشر الحديث، القاهرة.
- 12) د. حسن سيد عوض: البطولات والدورات الرياضية، ملتزم الطبع والنشر، دار الفكر العربي.
- 13) د. أمين أنور الخولي، د. عدنان ادريس جلون، د. محمود ع الفتاح عدنان: التربية الرياضية المدرسية، دليل معلم الفصل، وطالب التربية العلمية، دار الفكر العربي، ط3، 1994.
- 14) محاضرات، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية، دالي إبراهيم.
- 15) الجريدة الرسمية: العدد 52 سنة 2004، المادة 15.
- 16) اتفاقية برنامج بين وزارة التربية ووزارة الشباب والرياضة، 02 أفريل 2005، المواد 03 و 04.

ب - المراجع باللغة الفرنسية:

- L.P.MATVEIV « **aspect fondamentaux de l'entraînement** » Edition (17
.vignot paris , 1983
- E.V PRAAGH ; « **la planification de l'entraînement** » P.E.P.S (18
.CLEMENT Ferrand
- j. Wei neck « **manuel de l'entraînement** » Edition vignot paris , (19
.1983
- V.N Platamov « **l'entraînement sportif théorie et méthodologie** » (20
.édition revue E.P.S paris
- PATRIK SENERS Lepsson **histoire SA Genève** édition VIGOT (21
.1999