



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الاغواط -

معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



قسم : إدارة وتسيير رياضي

تخصص : تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر إدارة وتسيير رياضي

دور عملية التخطيط في إنجاح المنافسات الرياضية

دراسة ميدانية بالمركب الرياضي 18 فيفري ببلدية الاغواط

إشراف الأستاذ:

✓ صادقي علي

إعداد الطلبة :

✓ زادم مصطفى

✓ ابراهيم محمد البشير

السنة الجامعية 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ سورة النمل الآية 19"

الحمد لله الذي ساعدنا على إنجاز هذه المذكرة وأثار لنا الدرب في مهمتنا العلمية

نتقدم بخالص الشكر ، التقدير والاحترام إلى الدكتور صادق علي

الذي لم يبخل علينا بكل ما لديه من المعلومات والمراجع والتوجيهات ،

وكل النصائح المقدمة لنا من طرفه طيلة إنجاز هذه المذكرة

كما نتقدم بالشكر لكل أساتذة المعهد

ونوجه شكرنا لكل من قام بمساعدتنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة

ونرجوا أن نكون قد وفقنا في تأديت واجبنا على أكمل وجه

إذا أخطأنا فمن أنفسنا وإذا أصبنا فتوفيق من الله عز وجل



إهداء

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ

صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ سورة النمل الآية 19"

إلى من يحمل صدارة إهدائي وطني الغالي الجزائر

إلى من اشترت راحتي وسعادتي بتعبها وشقتها إلى أغلى اسم نطقه لساني أُمي

إلى من كان لي بمثابة الشمعة التي تحترق لتتير طريق دربي إلى نعم المثل ونعم القدوة

أبي لكما يا أغلى ما أملك في الحياة والديا الكريمين

إلى كل إخوتي وأخواتي إلى أعمامي وعماتي وأبنائهم، وأخوالي وخالاتي وأبنائهم.

إلى من قضيت معهم أجمل أيام الجامعة وطوال فترة الدراسة.

إلى من أحمل لهم في قلبي مشاعر الحب والخير زوجتي وأولادي

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث المتواضع.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي هذا.

مصطفى

إهداء

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ

صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ سورة النمل الآية 19"

الحمد لله بفضلله و منه تتم الصالحات و تنزل البركات

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

أغلى وأعز مخلوقين أُمي الغالية التي كانت السند المعنوي في حياتي من

أجل راحتي وأنارت لي الطريق التي توصل إلى بر الأمان، والي

سندي وقوتي وملادي بعد الله أبي العزيز

أطال الله في عمرهما ان شاء الله.

الى من اظهروا لي ما هو أجمل من الحياة اخوتي

إلى العائلة الكريمة

الى الأساتذة الذين سهروا علي توصيل الأمانة علي أكمل وجه

الى الأستاذ المشرف خاصة

إلى الزملاء بمعهد التربية البدنية والرياضية.

و الى كل من احب لنا الخير و دعا لنا بالغيب.

ابراهيم محمد البشير

ص	الاشكال	الرقم
20	يوضح مفهوم التخطيط	1
35	يوضح الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي في المنظمة	2
57	يوضح طبيعة المنافسة الرياضية.	3
61	يوضح العلاقة بين الأداء الرياضي والمثالي والطاقة النفسية البدنية المثلى	4
67	يوضح نموذج اداري رقمي لاي بطولة رياضية	5

الرقم	الجدول	ص
1	يبين معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستمارة عملية التخطيط	76
2	يوضح والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل محاور الاستبيان	78
3	يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل عبارات المحور الأول	78
4	يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل عبارات المحور الثاني	79
5	يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل عبارات المحور الثالث	80
6	يوضح معامل الارتباط للمحاور الدراسة	81
7	يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في عملية التخطيط لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.	82
8	يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في الخطط والاعتبارات لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.	83
9	يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في المبادئ التي تعتمد عليها الإدارة لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.	85
10	يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في المعوقات التي تواجه الإدارة الرياضية لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.	86

التشكرات

الإهداء

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

الفهرس

مقدمة.....أ،ب

الجانب المنهجي والنظري للدراسة

الفصل التمهيدي : مدخل منهجي للدراسة

1- الإشكالية: 6

2- التساؤلات الجزئية: 7

3- فرضيات البحث: 8

4- أهمية البحث: 8

5- أهداف الدراسة: 9

6- تحديد المفاهيم و المصطلحات: 10

7 المنافسات الرياضية 10

8- الدراسات السابقة و المشابهة: 10

الفصل الأول : التخطيط الرياضي

تمهيد : 17

1- مفهوم التخطيط واهميته : 18

1-1- مفهوم التخطيط: 18

1-1-1 تعريف التخطيط في المجال الرياضي: 21

1-1-2- أهمية التخطيط: 21

2- مبادئ ومقومات التخطيط : 22

1-2 مبادئ التخطيط : 22

الفهرس

- 22..... : 1-1-2 الواقعية
- 22..... : 2-1-2 المرونة
- 23..... : 3-1-2 الشمول والاتزان
- 23..... : 4-1-2 المراعاة
- 23..... : 5-1-2 التكامل
- 24..... : 2-2 مقومات التخطيط
- 24..... : 1-2-2 ملائمة العوامل المؤثرة الخارجية والداخلية
- 25..... : 2-2-2 المخطط الفعال
- 26..... : 3- خصائص ومميزات التخطيط
- 26..... : 1-3 خصائص التخطيط
- 27..... : 2-3 مميزات التخطيط
- 28..... : 4- أنواع التخطيط:
- 28..... : 1-4 التخطيط حسب الوظيفة (Planning by Function)
- 29..... : 1-1-4 التخطيط الإنتاجي (Production Planning)
- 29..... : 2-1-4 التخطيط المالي (Financial Planning)
- 29..... : 3-1-4 تخطيط القوى العاملة (التخطيط العمالي) (Man power planning)
- 30..... : 4-1-4 التخطيط السلعي:
- 30..... : 2-4 التخطيط حسب الفترة الزمنية Planning buy Time
- 30..... : 1-2-4 خطط طويلة الأجل (Long-range planning)
- 32..... : 2-2-4 خطط قصيرة الأجل (Short-Range planning)
- 32..... : 3-4 التخطيط حسب مجال الاستعمال (Planning by Scope)
- 32..... : 1-3-4 خطط عديدة الاستعمال (Multiple or Repeat-use plans)
- 32..... : 1-1-3-4 الاستراتيجيات (Strategies)

الفهرس

- 33.....2-1-3-4 فوائد الاستراتيجية:
- 33.....2-3-4 التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning):
- 34.....1-2-3-4 مراحل التخطيط الاستراتيجي:
- 35.....5- التخطيط الرياضي :
- 37.....1-5 عناصر التخطيط الجيد:
- 37.....2-5- التخطيط في كرة القدم:
- 38.....3- 5- خصائص تخطيط التدريب الرياضي :
- 38.....4-5- خطوات وأسس تخطيط التدريب في كرة القدم:
- 38.....5-5- أنواع التخطيط:
- 38.....1-5-5- التخطيط اليومي:
- 39.....1-1-5-5- القسم الإعدادي:
- 39.....2-1-5-5- القسم الرئيسي:
- 40.....3-1-5-5- القسم الختامي:
- 41.....2-5-5- التخطيط الأسبوعي:
- 42.....3-5-5- التخطيط الشهري:
- 43.....4-5-5- التخطيط السنوي:
- 44.....6-5- مؤشرات التخطيط:
- 45.....1-6-5- مؤشرات حسب نوعية الإعداد:
- 45.....1-1-6-5- الإعداد البدني:
- 45.....2-1-6-5- الإعداد التقني والتكتيكي:
- 45.....2-6-5- مؤشرات الإعداد للمنافسة:
- 46.....خلاصة

الفصل الثاني: المنافسات الرياضية

48.....	تمهيد
49.....	1-تاريخ المنافسات الرياضية:
51.....	2- مفهوم المنافسة الرياضية:
52.....	3-أهمية المنافسة الرياضية:
54.....	4- أنواع المنافسات الرياضية:
54.....	1-4 المنافسة التمهيدية:
54.....	2-4 المنافسة الاختبارية:
54.....	3-4 المنافسة التجريبية:
54.....	4-4 منافسات الإنتقاء:
54.....	5-4 المنافسة الرئيسية:
54.....	5- طبيعة المنافسة:
55.....	1-5 المنافسة الرياضية كعملية:
55.....	1-1-5 الموقف التنافسي الموضوعي:
55.....	2-1-5 الموقف التنافسي الذاتي:
56.....	3-1-5 الإستجابة:
56.....	4-1-5 النتائج:
57.....	2-5 نظريات المنافسة:
57.....	1-2-5 المنافسة كوسيلة للتدريب الفعال:
57.....	2-2-5 المنافسة كشرط إيجابي:
57.....	3-2-5 المنافسة كوسيلة للتطور:
58.....	4-2-5 المنافسة كوسيلة للتقييم:
58.....	6- قواعد وضوابط المنافسة الرياضية:

- 7- أوجه الإختلاف بين المنافسة والتدريب: 59.....
- 8- الإعداد النفسي للمنافسة: 60.....
- 8-1 تدريب وتنظيم الطاقة النفسية للمنافسة الرياضية: 60.....
- 8-2 أهمية الإعداد النفسي للمنافسة: 60.....
- 9- الخصائص النفسية للمنافسة الرياضية: 62.....
- 9-1 المنافسة إختبار وتقييم لعمليات التدريب والإعداد: 62.....
- 9-2 مساهمة المنافسة الرياضية في الإرتقاء بمستوى الأجهزة الحيوية للاعب: 62.....
- 9-3 المنافسة الرياضية تثير الإهتمام والتشجيع: 62.....
- 9-4 المنافسة الرياضية تحدث بحضور المشاهدين: 62.....
- 9-5 تجرى المنافسة طبقا لقوانين ولوائح وأنظمة معترفة بها: 63.....
- 9-6 المنافسة نوع هام من العمل التربوي: 63.....
- 10- طرق تنمية الصفات النفسية للمنافسات الرياضية: 63.....
- 10-1 تحليل الأداء التنافسي للرياضي: 64.....
- 10-2 المظاهر السلبية للمنافسة الرياضية: 64.....
- 11- اختصاصات بعض اللجان في المنافسات والبطولات الرياضية: 65.....
- 11-1 لجنة الاستقبال : 65.....
- 11-2 لجنة البرامج : 65.....
- 11-3 لجنة الاتصال : 66.....
- 11-4 اللجنة الفنية : 66.....
- 11-5 لجنة نظام المعلومات : 66.....
- 12- نموذج اداري لتنظيم لاي بطولة رياضية..... 67.....
- 68..... خلاصة:

الجانب التطبيقي للدراسة
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

71.....	تمهيد :
72.....	أولاً: الإجراءات المنهجية:
72.....	1-الدراسة الاستطلاعية :
72.....	2- المنهج المتبع:
72.....	3- مجالات البحث:
72.....	3-1- المجال المكاني والزمني:
74.....	4- متغيرات البحث:
74.....	4-1- المتغير المستقل
74.....	4-2- المتغير التابع.
74.....	5-مجتمع الدراسة و عينته:
74.....	5-1-مجتمع الدراسة
74.....	5-1-1مجتمع الدراسة الأصلي
74.....	5-2-العينة
75.....	6- أدوات جمع البيانات:
75.....	6-1-طريقة الاستبيان
75.....	6-2 خطوات بناء الاستبيان.
75.....	6-2-1الخطوة الأولى.
76.....	6-2-2 الخطوة الثانية عملية التحكيم.
76.....	6-2-3-حساب معامل الثبات
77.....	7- الأساليب الإحصائية.

الفهرس

77.....	8- صعوبات البحث
78.....	ثانيا: نتائج الدراسة:
78.....	9- عرض الإحصاءات الوصفية.....
82.....	10- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:
82.....	1-10 عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة.....
83.....	2-10 عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى.....
85.....	3-10 عرض و تحليل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية.....
86.....	4-10 عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة.....
88.....	11- الاستنتاج العام:
90.....	الخاتمة.....
92.....	قائمة المصادرو المراجع.....
98.....	الملاحق.....
105.....	ملخص الدراسة.....

المقدمة

مقدمة :

إن الإدارة الحديثة و التغييرات التي شهدتها المنظمات، كالعولمة والتطورات التكنولوجية، والنماذج الإدارية كالجودة الشاملة وإعادة الهندسة وثقافة المؤسسة... إلخ، ساهمت بصفة جبارة في تحيين المعلومات المتعلقة ببرمجة المنافسة وتخطيطها بحيث أضفت عليها طابع التطور والتحسين المستمر فمثلا ادارة الجودة ساهمت في اضعاف طابع الدقة والتدقيق لمعايير البرمجة والتخطيط للمنافسات الرياضية أما برامج إعادة الهندسة أضافت أساليب التطور التكنولوجي على معايير البرمجة مثل إدخال البرمجيات الحديثة للتنبؤ وبرمجة المنافسات الرياضية وهكذا لباقي المعايير الحديثة.

يقال في أدبيات الإدارة أن التخطيط هو جوهر عمليات التنبؤ، ونجاح المؤسسات يتوقف إلى حدّ كبير على قدرة المسيرين على إستقراء المستقبل وبناء التطورات العلمية لنجاح المنشأة الرياضية في الدول المتقدمة، وهذا ناتج بدرجة كبيرة على قدرة الأفراد على معرفة كل الظروف المحيطة بالمنشآت الرياضية،

وكذا مختلف الإستراتيجيات العلمية المتبناة كفهم وكذا رسم السبل الكفيلة لنجاح المنشآت الرياضية.

تعد الخطط عمليات مدروسة، وآليات ميدانية تتوقف على تقصي مختلف الجوانب للنجاح وبقاء المنشآت على قدر كافي من المنافسة، وبفضل إستعمال الأساليب العلمية في برمجة الخطط، وبناء الشروط الموضوعية لبقاء وإستمرار المنشأة في ظروف بيئية تتميز بعدم التأكد، وهذا ما يستدعي من الخطط أن تكون ملمة بمختلف النواحي الإدارية.

ولكي نقوم بفهم عملية التخطيط المعروف عنها أنها عملية شاملة تمس مختلف الإدارات وكذا الوظائف الإدارية على إختلاف أهدافها ومعايير تسييرها و بإعتبار موضوعنا يندرج ضمن كيفية إدارة وتسيير، وكذا برمجة الخطط الكفيلة لنجاح المنافسات الرياضية، فعلى المختص في الإدارة الرياضية أن تكون لديه كافة المعطيات المتعلقة بطرق البرمجة كالهياكل القاعدية، والبرمجة السنوية، والموارد البشرية المتاحة، والشروط المالية، إضافة إلى الآليات التسيير المتاحة إضافة إلى المعايير الإدارية الحديثة، وإنطلاقا مما سبق .

وقسمنا بحثنا هذا إلى جانبين جانب نظري وآخر تطبيقي فأما عن الجانب النظري فقد قسم بدوره إلى فصلين رئيسية: الفصل الأول تطرقنا فيه من خلال جملة من العناصر الأساسية التي تتمثل في : مفهوم التخطيط و أهميته ، مبادئه و مقوماته ، خصائصه و مميزاته و أنواع التخطيط ، وكذلك استعرضنا التخطيط الاستراتيجي و مراحلها و التخطيط الرياضي في كرة القدم .

وفي الفصل الثاني تطرقنا الي أهم العناصر و المعايير الجوهرية للمنافسات الرياضية و المتمثلة في: تاريخها و مفهوم المنافسة الرياضية و أهميتها و أنواعها و كذلك طبيعة و نظريات المنافسة ، و القواعد و الضوابط التي تسيير المنافسة .

أما الجانب التطبيقي فقد قسم بدوره إلى فصلين: الفصل الأول ويمثل الإجراءات الميدانية للجانب التطبيقي. والتي تشمل على الدراسة الاستطلاعية والمنهج المتبع ومجالات البحث ومتغيرات البحث و مجتمع البحث وعينته و أدوات جمع البيانات وكذلك الوسائل الإحصائية وصعوبات البحث .

أما الفصل الثاني فيحتوي على عرض النتائج و مناقشتها و تحليلها في ضوء الفرضيات و الاستنتاج العام و الخاتمة وقائمة المراجع وأخير الملاحق.

الجانب المنهجي
والنظري للدراسة

الفصل التمهيدي: مدخل منهجي للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- التساؤلات الجزئية
- 3- فرضيات البحث
- 4- أهمية البحث
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد المفاهيم و المصطلحات
- 7- المنافسات الرياضية
- 8- الدراسات السابقة و المشابهة

1- الإشكالية:

استدعت العولمة تطوير الإدارة بشكل مدهل فلم نعد نتحدث عن الوظائف التقليدية إذ أن التطور في الفكر العولمي و تسارع نمو المؤسسات و المنظمات أدى الى ظهور الحاجة الملحة الى التخطيط و ما يتمتع به من نظرة شاملة تتميز بقدر من التأكد النابع من كم هائل من المعلومات التي يتم توفيرها عن البيئات الداخلية و الخارجية للمؤسسة بكل مكوناتها و تحليل هذه المعلومات و تتميظها و تحديد نقاط القوة و الضعف و المزايا و التهديدات و العمل علي تحويل نقاط الضعف الي القوة و نقاط القوة الى مزايا و تقرر درجة النمو و الحاجة الى التكامل مع المنظمات الأخرى و الحاجة الى الاندماج بالحياة أو المشاركة أو غيرها.

التخطيط يعد أهم عناصر العملية الادارية لأنه ركن أساسي في كافة المهام و الوظائف في المجتمع المعاصر الذي يتم بالتغيير و التطوير الدائم و المستمر في الجوانب الادارية و السياسية و الاقتصادية و العلمية... بل كافة جوانب الحياة .

و يبدو التخطيط وثيق الصلة بعناصر العملية الادارية الأخرى كالتنظيم و التوجيه و الرقابة فهو الذي يحدد ما يجب تنفيذه وكيف يتم التنفيذ ومن هو الشخص المناسب للتنفيذ فإذا لم تكن هناك واجبات محددة علي أساس من التخطيط فلا معنى اذن لوجود التنظيم و اذا كانت عملية التوجيه تتضمن القيادة و الاتصالات فالتخطيط هو الذي يحدد صفات القيادة المطلوبة للعمل و الأسلوب الأنسب لإنجاز الأعمال و تحديد كم العمل و مقدار الحوافز المطلوبة و يوضح وسيلة الاتصال التي تتم بين الرؤساء و المرؤوسين و لذا فلا توجيه دون تخطيط و فيما يتعلق بالرقابة فإنها تفترض مسبقا وجود هدف أو أهداف تعمل على تحقيقها و هذه الأهداف يعمل التخطيط علي تحديدها و توضيحها و اذا فان الرقابة دون خطة عمل واضحة و أهداف محددة ليس لها جدوى ما ام أنه ليس في الامكان القول ان ما تم تنفيذه قد طابق ما أريد انجازه و اتمام و خاصة في الانتخابات و عند وضع الخطط للارتقاء و التقدم بأنشطة النادي أو الاتحاد لمدة أربع سنوات أو أكثر.

و لذا فالهدف من التخطيط يختلف باختلاف المجتمعات و باختلاف طبيعة المشروعات كما أنه يتأثر بمتغيرات عديدة كالزمن البيئة الامكانيات المادية الامكانيات البشرية العادات و

التقاليد و الظروف المختلفة لكل مجتمع فما يسعى اليه مجتمع ما يختلف عما يسعى اليه مجتمع آخر بل ان ما يسعى اليه مجتمع ما في وقت من الأوقات قد يتغير في وقت آخر .
والمجتمع الرياضي من أكثر المجتمعات حاجة و استخداما للتخطيط لما يصاحبه دائما من رغبة في الانجاز و التطوير و تحقيق البطولات و الارتقاء بالمستوى و ما يبني عليه من تغيير في مجالس ادارات الأندية و مراكز الشباب و الاتحادات و المناطق و ما يتبعه من تغيير فكري و تطوير و تغيير في الخطط الموضوعة .

ان المنافسة الرياضية من العوامل الهامة و الضرورية 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 و غير ذلك من أنواع المنافسة الرياضية .
ولذلك فانه من الضروري اعطاء الممارسة الرياضية طابعا تنافسيا و لو بشكل نسبي فالمنافسات الرياضية هي الأساس و الممول لرياضة النخبة .

ولإدارة هذه المنافسات و السهر علي نجاحها أنشأت وزارة الشباب و الرياضة رابطات ولأئية من مهامها تنظيم و تنشيط و تنمية النشاط الرياضي علي مستوى الولاية و عند الضرورة علي المستوى الجهوي و المنطقة .

ولعل الاهتمام الكبير من طرف المؤسسات و المنظمات لهذه المفاهيم و الحاجة الملحة لها من طرف رجال الادارة و اثناء المعرفة العلمية بوصفها مادة نظرية يلجأ اليها الباحثون جاء تساؤل بحثنا العام كما يلي :

-كيف تساهم عمليات التخطيط في إنجاز المنافسات الرياضية؟

2- التساؤلات الجزئية:

- هل تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية؟.
- هل هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية؟.

- هل استخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية؟

3- فرضيات البحث:

3-1- الفرضية العامة :

- تساهم عمليات التخطيط من خلال البرامج والآليات المستعملة من طرف الإدارة الرياضية في إنجاح المنافسات الرياضية .

3-2-الفرضيات الجزئية :

- تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية تتجلى في ضعف التكوين ، و ضعف التكنولوجيات إلخ ...
- هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية .
- استخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية.

4-أهمية البحث:

مدى حيوية الموضوع الذي نتعامل معه من خلال طبيعة المعلومات المقدمة عنه.

- لعل هذا البحث يملأ فراغا في مكتبتنا فمن الملاحظ أن البحوث من هذا النوع قليلة وبالتالي لم تأخذ دورها المنشود من التقدم في بلادنا. وبالمقابل نجد أن مثل هذه البحوث في المجتمعات المتقدمة حظيت بالعناية اللازمة.

- الشريحة التي تجرى عليها الدراسة فالدراسة الحالية ماهي الا تجسيد لهذين المحورين من حيث تناولها لأحد الموضوعات البحثية المهمة ألا وهو موضوع عملية التخطيط والمنافسات الرياضية ومن هنا تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة.

- التخطيط أفضل لتحسين أوضاع هذه الفئة

- وضع الحلول المناسبة والممكنة للنتائج السلبية للفرق

- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في كون التخطيط وتحقيق أهدافه من شأنه أن يرفع من نتائج المنافسات الرياضية
- تسليط الضوء على أهمية التخطيط في ظل التطورات الحالية
- تبيان الأثر الإيجابي للتخطيط في تطوير الفكر الإداري
- ابراز ضرورة تكييف التخطيط ومتطلبات المؤسسات الرياضية الجزائرية

5-أهداف الدراسة:

- تنطلق البحوث والدراسات الرياضية كغيرها من الدراسات في المجالات الأخرى من منهجية معينة تنظم وتضبط حدود الدراسة وذلك من أجل الوصول الي الهدف الذي تصبوا اليه.
- ومن هنا حاولنا في هذه الدراسة تسطير مجموعة من الأهداف التي تنوعت بين أهداف نظرية وأخري تطبيقية والتي يمكن عرضها فيما يلي:
- ✓ اثراء المكتبة العلمية بدراسة جديدة تقدم رصيذا إضافيا من المعرفة العلمية يعزز من فهم العلاقة بين التخطيط والمنافسات الرياضية عن طريق الدراسة العلمية الواقعية التي تعين المسيرين والإداريين على تطوير خدماتهم الإدارية
- ✓ تبصير الموظفين والأخصائيين والقائمين على العملية بأساليب التخطيط
- ✓ محاولة تجميع أهم المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة وذلك من أجل فهم أكثر لهما من طرف القارئ والتي تهدف الى عرضها وترتيبها ترتيبا زمنيا
- ✓ معرفة وظيفة التخطيط دور في تحقيق النتائج الإيجابية لفرق كرة القدم خلال منافساتهم الرياضية
- ✓ معرفة انعكاس الايجابي للإدارة الرياضية في إنجاح البطولات

6- تحديد المفاهيم و المصطلحات:**6-1 تعريف اصطلاحي**

- **التخطيط:** التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي , و الاستعداد بعناصر العمل , و مواجهة معوقات التنفيذ , و العمل على تذليلها في اطار زمن محدد , و القيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب¹
- **6-2 التعريف الاجرائي :** التخطيط عملية تحديد كيفية تحقيق الإدارة لما تريده , او بمعنى اخر هو الوسيلة التي تمكن الإدارة من تحقيق أهدافها و ذلك من خلال نظام يتضمن تحليل و تقييم الاختبار من بين الفرص المتاحة للمؤسسة .
- 7 المنافسات الرياضية :** هناك العديد من التعاريف التي قدمها بعض الباحثين لمفهوم المنافسة نذكر منها.

7-1 تعريف الاصطلاحي:

- تعريف الدرمان : المنافسة هي صراع بين عدة اشخاص للوصول الى الهدف المنشود او نتيجة ما
- تعريف روبار هو النشاط الذي يحصل داخل اطار مسابقة مقننة أو نمط استعداد معروفة و ثابتة بالمقارنة مع الدقة القسوة .²

7-2 التعريف الاجرائي :

- المنافسة الرياضية تعتبر هدفا وسيطا لتحقيق الرياضي لذاته و الوصول للشخصية الرياضية الكاملة و هي تزخر بالمنافسات الرياضية بالعديد من المواقف الانفعالية ذات الاستشارة الشديدة سواء من جانبها السلبي عن الهزيمة أو الإيجابي عند الفوز

8- الدراسات السابقة و المشابهة:

- يحاول الباحث الاطلاع لما وصل اليه سابقوه او لتجنب التكرار لينطلق من حيث توقفوا و المواضيع التي تطرقت للتخطيط في المجال الرياضي قليلة فقد وجدنا الدراسات التالية:

¹ مفتي إبراهيم حماد ' تطبيقات الإدارة الرياضية ' مركز الكتاب للنشر ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 1999 ص 27.

² . Rechard b-alderman : ' Manuel de psychologie du sport', Edition vigot, paris :p11-9

8-1 الدراسات العربية :

- الدراسة الأولى : تحمل عنوان "التخطيط الاستراتيجي للاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة " رقم الابداع 2004/8343 بجامعة الإسكندرية .

من اعداد الأستاذ : عمر نصر الله قشطة

كانت الإشكالية كما يلي : هل قامت الاتحادات الرياضية الفلسطينية موضوع الدراسة بتطبيق التخطيط و عناصره لتحقيق أهدافها الخاصة بقطاع البطولة !

اما النتائج المتوصل اليها هي :

- وجود اهداف محددة لنشاط الاتحادات في قطاع البطولة و عدم قابليتها للتعديل كل فترة حتى تتماشى متغيرات المجتمع الفلسطيني .

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

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

- عدم مسؤولية وزارة الشباب و الرياضة الفلسطينية و اللجنة الأولمبية الفلسطينية في وضع تصور لحظة نشاط .

- الاتحاد الرياضي و عدم مراعاة مقترحات المدرسين في التخطيط لنشاط الاتحاد.

- عدم وجود ملاعب مفتوحة و منشآت رياضية و حملات مغطاة كافية مخصصة لنشاط الاتحاديات الرياضية الفلسطينية .

- اما العينة المختارة فكانت العينة العمدية و قد اشتملت على :

رؤساء و أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الفلسطينية المتواجدين داخل أراضي فلسطين حجمها (50 عضو) عدد الاتحادات 4 اتحادات رياضية فلسطينية .¹

- الدراسة الثانية : مكانة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية الجزائرية .

من اعداد الطلبة : النمى بوزيد , حدباي احمد .

¹ عمر نصر الله قشطة ، " التخطيط الاستراتيجي للاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة " ، عالم الرياضة للنشر ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية، 2004

قسم الإدارة و التسيير الرياضي - جامعة المسيلة -
و كانت الإشكالية على النحو التالي : الى أي مدى يمكن تطبيق التخطيط الاستراتيجي في
المؤسسات الرياضية الجزائرية !
اما فرضيات الدراسة المقترحة :

- يمكن للتخطيط الاستراتيجي ان يساعد على تطوير الفكر الإداري للجان المسيرة
للمؤسسات الرياضية الجزائرية .

- يمكن للتخطيط الاستراتيجي ان يساعد على توسيع قاعدة الممارسين للنشاط الرياضي
داخل المؤسسات الرياضية الجزائرية .

- الوسائل المستعملة للدراسة :استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي و من الأدوات
استمارة الاستبيان لجمع البيانات و المعلومات , و طبقت على عينة مقدارها 07
مشرفين و دامت الدراسة شهر افريل 2007 .

النتائج المتحصل عليها في البحث :

إمكانية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية الجزائرية .

و أهميته لتطوير الفكر الإداري لدى المسيرين .

و أهميته في توسيع قاعدة الممارسين لنشاط الرياضي ¹.

2-8 الدراسات الأجنبية :

- الدراسة الأولى : روبينسون (Robinson) و هي بعنوان "التغلب على معوقات
التخطيط الاستراتيجي التي تواجه تطبيقه في المؤسسات العامة "

¹ النمس بوزيد و حدياي أحمد ، " مكانة التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات الرياضية الجزائرية " مذكرة تخرج ماستر غير
منشورة ، جامعة مسيلة " 2010.

هدفت هذه الرسالة الى تحديد المعوقات العامة للمؤسسة و التي تواجهها في التقدم باتجاه اتباع التخطيط الاستراتيجي ووضع الحلول المناسبة و توصل الباحث الى ان هناك عدة أسباب لعدم الاخذ بالتخطيط الاستراتيجي فالبعض منها قد يكون غير واضح بسبب انها تأتي من الخارج او سببا فريق العمل الذي ينظر اليه انه مجرد مضيعة للوقت و المال و الاهتمام بالعمل اليومي يجعل عدم وجود وقت كاف للتخطيط الاستراتيجي و نقص المعرفة المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي و لم تتوفر لديهم ثقافة عن التخطيط الاستراتيجي و معظم تحديات التخطيط كانت ناتجة عن التغييرات الممكنة و الموجودة في المؤسسة لان أي تغيير في الاستراتيجية ممكن ان يكون له تاثير ملحوظ او ذات مغزى على العمليات و الافراد الذين كان لديهم فكرة سلبية عن التخطيط الاستراتيجي يكونوا طبيعيا ضد عملية التخطيط و يحاربونها ¹.

-الدراسة الثانية : (Compbell) و هي بعنوان " اثر التخطيط الاستراتيجي على النمو المهني في المدارس العامة

The preceived impact of strategic planning on professional development in berks country and Chester country public schools .

هدفت الدراسة الى تحديد مدى فهم و ادراك المعلمين و الإداريين في بيركس و تشيسر في ولاية بنسلفنيا لفاعلية عملية التخطيط الاستراتيجي كأداة لتنفيذ أنشطة النمو المهني . وتوضح هذه الدراسة عبارة عن استبانة للاستطلاع على الخطة الاستراتيجية و النمو المهني و أوضحت نتائج الدراسة انحياز المعلمين و الإداريين في مدارس المنطقتين و تأييدهم للخطة الاستراتيجية ².

3-8 التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة المحلية منها و العربية و كذلك الأجنبية يمكن رصد الكثير من أوجه الشبه و الاختلاف بينها و بين هذه الدراسة و التي كان لها دور هام في بناء هذه الدراسة .

¹ بركان عادل ، " واقع التخطيط في المنشأة الرياضية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة خنشلة ، 2010-2011

² نزيه حسن الحسين يونس ، " توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة" رسالة

ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة ، 2009

و لرصد ذلك نلقي نظرة عن كل نوع من هذه الدراسات ثم نلقي نظرة لمقارنة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة من حيث أوجه التشابه و الاختلاف و جوانب الاستفادة و اهم ما يميز هذه الدراسة .

نظرة تحليلية على كل نوع من هذه الدراسات ثم نلقي نظرة لمقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة من حيث أوجه التشابه و الاختلاف و جوانب الاستفادة و اهم ما يميز هذه الدراسة :

8-3-1- نظرة تحليلية على الدراسات السابقة:

8-3-1-1 نظرة تحليلية على الدراسات العربية السابقة :

- من حيث اهداف الدراسة

هدفت جميع الدراسات العربية السابقة الى تبين أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال التعرف على التخطيط الاستراتيجي و ماهيته و مميزاته .

- من حيث المنهج المستخدم

لقد اتفقت الدراسات العربية السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لهذا النوع من الدراسات .

- من حيث أداة الدراسة

اشتركت جميع الدراسات في استخدامها للاستبيان كأداة للدراسة .

- من حيث مجتمع و عينة الدراسة :

اشتركت هذه الدراسة في اختيار المديرين و المسيرين كمجتمع و عينة للدراسة .

- نظرة تحليلية على الدراسات الأجنبية :

- من حيث موضوع الدراسة و أهدافها

اتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات الأجنبية في تناولها لموضوع التخطيط الاستراتيجي و كموضوع و هدف الدراسة فهذت دراسة (robinson) الى تحديد المعوقات العامة للمؤسسة في اتجاه اتباع التخطيط توضيح كيفية عمل خطوات التخطيط الاستراتيجي

و هدفت دراسة (Compbell) الى مدى فعم و ادراك المعلمين و الإداريين لفعالية التخطيط الاستراتيجي.

- من حيث المنهج المستخدم في الدراسات الأجنبية السابقة

اتفقت جميع الدراسات السابقة الأجنبية في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لمثل هذا النوع من الدراسات .

- من حيث أداة الدراسة

اتفقت الدراسات السابقة الأجنبية على استعمال الاستبانة كأداة للدراسة .

- من حيث مجتمع و عينة الدراسة

اتفقت الدراسات السابقة الأجنبية في مجال مجتمع و عينة الدراسة حيث كان مجتمع و عينة الدراسة في تلك الدراسات يتناول المدراء و الإداريين و مسؤولي التخطيط في مناطق الدراسات .

الفصل الأول :التخطيط الرياضي

• تمهيد

- 1- مفهوم التخطيط واهميته
- 2- مبادئ ومقومات التخطيط
- 3- خصائص ومميزات التخطيط
- 4- أنواع التخطيط
- 5- التخطيط الرياضي

• خلاصة

تمهيد :

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

1- مفهوم التخطيط وأهميته :

سوف نتطرق في دراستنا لهذا الفصل من خلال جملة من العناصر الأساسية التي تتمثل في :

مفهوم التخطيط و أهميته

1-1- مفهوم التخطيط:

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

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

مختلفة وستعرض لعدد منها:

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

الاستعداد لهذا المستقبل¹ "

- ويعرفه إبراهيم سعد الدين " هو مجموعة النشاط والترتيب والعمليات اللازمة لإعداد

واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقاً لطريقة مثلى ، وأن التخطيط القومي

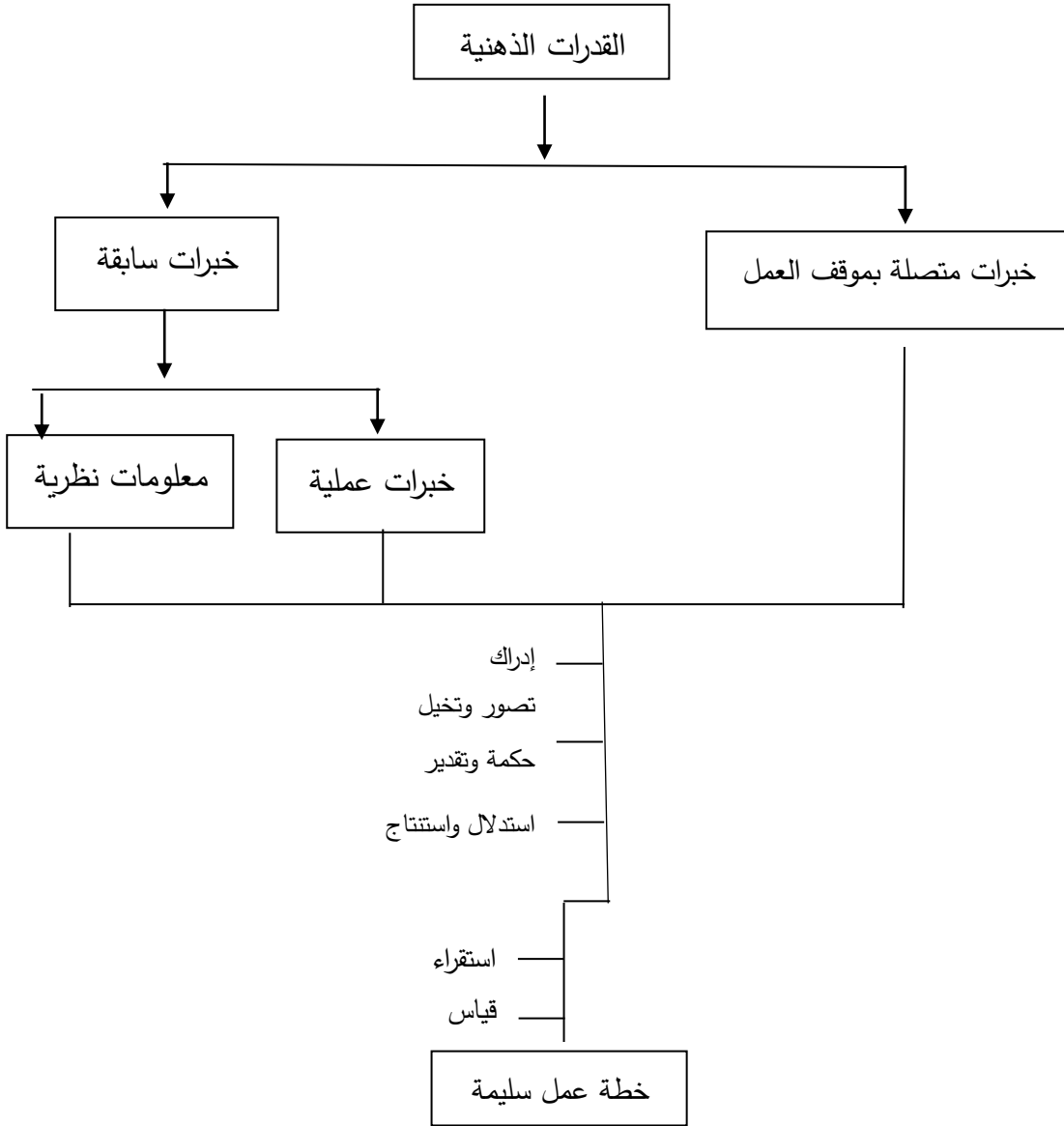
¹ محمد محمود موسي ،التخطيط التعليمي أسسه و أساليبه و مشكلاته ، مكتبة الانجلو المصرية ،القاهرة ، 1985

هو مجموعة التنظيمات والترتيبات التي اختيارات لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع في زمن معين¹ "

- ويعرف إبراهيم عبد المقصود أنه " استقرار للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخيرات الماضي والاستعداد لهذا المستقبل بوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأي صعوبات محتملة، عن طريق تحديد السياسات الكيفية بتحقيق هذه الأهداف، مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات في إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبقة " ².

¹ إبراهيم بن علمي الملحم ، علماء الإدارة و روادها في العالم ، سيرة ذاتية و اسهامات علمية و عملية ، الرياض المملكة العربية السعودية ، 2008، بدون طبعة ، بدون دار نشر

² د/إبراهيم عبد المقصود: "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2003، ص:16-17.

شكل رقم (01) يوضح مفهوم التخطيط¹

¹ د. زكي محمود هاشم، الإدارة العلمية، (الكويت: وكالة المطبوعات، الطبعة الثالثة، سنة 1981، ص 91).

1-1-1 تعريف التخطيط في المجال الرياضي:

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

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

1-2- أهمية التخطيط:

بدون وجود التخطيط تصبح القرارات الإدارية عشوائية لذلك توجد أربع أسباب رئيسية توضح أهمية التخطيط هي¹:

أولاً: مواجهة الحالة عدم التأكد والتغيير :

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

ثانياً: التركيز على الأهداف:

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

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم: 'الإدارة و التنظيم في التربية البدنية' دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان ، ص99

ثالثا : الاستفادة القصوى من اقتصاديات التشغيل :

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

رابعا : تسهيل عملية الرقابة :

ترجع أهمية التخطيط في هذا المجال إلى أن المدير لا يمكنه متابعة أعمال مرؤوسيته بدون أن يكون لديه أهداف مخططة وعلى ضوءها يمكن التعرف على مستوى الإنجاز بالمقارنة بهذه الأهداف¹.

2- مبادئ ومقومات التخطيط :

سوف يتضمن هذا العنصر جملة من المفاهيم الأساسية التي تتمثل في : مبادئ التخطيط ومقوماته .

2-1 مبادئ التخطيط:

2-1-1 الواقعية :

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

2-1-2 المرونة :

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

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

2-1-3 الشمول والاتزان :

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

2-1-4 المراعاة :

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

2-1-5 التكامل :

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

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

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

ج- أن يركز التخطيط على قاعدة الحقائق الكافية .

د- أن تتبع الخطط الأكثر فاعلية في عملية الربط بين أساليب المواجهة والأساليب للعمل مع اللجان ، إذ تهيب المجال لإطلاق العديد من المؤثرات التي تعين على تفعيل وتنفيذ

الخطة بأدنى حد ممكن من الإعتراض والمقاومة¹ .

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

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

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

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

م- يعتمد التخطيط على المستندات والتسجيل الكامل لضمان إستخدام نتائج المناقشات والمحاولات في المناجعة والتوجيه¹.

2-2 مقومات التخطيط :

1-2-2 ملائمة العوامل المؤثرة الخارجية والداخلية :

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

ب- العوامل الإجتماعية : وهي الأفراد أو المجتمع ومدى إستعداده لتقبل هذا التخطيط والتفاعل معه.

ج- العوامل السياسية : وهي مدى تأثير العوامل السياسية في طبيعة التخطيط والنشاطات التي تحققها وتأثيرها .

د- سائر العوامل : وهي عامل أو تغيرات ذات أثر على التخطيط والخطة .

هـ- ملائمة الظروف الداخلية بصورة مناسبة من المواد وغيره من الأمور الأساسية وبقدر ملائم ومناسبة هذه العوامل بقدر ما يتحقق من التخطيط الفعال .

¹ د/ مروان عبد المجيد إبراهيم: "الإدارة والتنظيم في التربية البدنية ،مرجع سابق،ص: 100.

2-2-2 المخطط الفعال :

- ويعتبر الفرد الذي يقوم بالتخطيط من أهم مقومات عملية التخطيط ولذلك يجب أن يتصف بمجموعة أساسية من الصفات ، ويقدر تحقق هذه المواصفات فيه بقدر إقترابه من التخطيط الفعال ومن هذه المواصفات:¹

أ- الالتزام بالمبادئ والقيم : وهذا الأمر أساسي جدا لكي تسير خطوات عملية التخطيط من حيث أهدافها وسياستها ، وإجراءاتها وسائر خطواتها ، وفق القيم والمبادئ الخاصة بالمؤسسة ولا تتعارض معها .

ب- العلم المتخصص : لا بد وأن يكون المخطط على علم كافي بالموضوع ، والذي يقوم بالتخطيط له ، فيعرف ما هي الأهداف الجيدة في هذا الموضوع وكيف يتم تحقيقها .²

ج- إتساع دائرته المعرفية :

بحيث أن يكون المخطط دراية كبيرة ووعاية بكثير من المعارف والعلوم لما لها من أثر في وضعه للمخطط ، وخاصة إذا كان تنفيذها وخطواتها لها علاقة متداخلة مع أمور أخرى .

د- حسن التوقع : ويعد هذا الأمر من العناصر الأساسية للمخطط لما تتطلبه عملية التخطيط من تنبؤ وتوقع مناسب ومنطقي للمستقبل ، ولا يعني هذا إطلاق توقعاته وتحقيقها ولكن التوقع المناسب للأمور قد يضع لها مؤشرات في الواقع الحالي بما يحقق فاعلية للتخطيط .³

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

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

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

3- خصائص ومميزات التخطيط :

سوف نتناول في هذا العنصر خصائص ومميزات التخطيط :

3-1 خصائص التخطيط:

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

أن يشتمل على عدة خصائص ومن هذه الخصائص ذكر مايلي :

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

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

2-3 مميزات التخطيط :

ليس كل ما يتم تخطيطه ف المجال الرياضي يعتبر تخطيط فعالا ومثمرا ، وإنما لابد من توفر عددا من الخصائص حتى لا يمكن أن تأتي ثماره ، ويصبح تخطيطا فعالا ،ومن جملة هذه المميزات ذكر ما يلي :

- أن يستند التخطيط على التفكير الموضوعي : وعني هذا أن يكون التخطيط حقيقيا ومنطقيا ، فيما يخص الاحتياجات المهمة والالتزامات المختلفة المترتبة عليها ويترتب على ذلك أن التنفيذ الفعال للخطة يتوقف على أن يفهمها بذكاء جميع الأفراد المسؤولين عن تنفيذها .
- يجب أن يكون للخطة صفة الإثمار (الإنتاج) : حيث أن الخطة ما هي إلا عملية تتبؤ ببعض التصرفات المقبلة ، وأنها تبين الطرق ونوع التصرف الذي نعتقد بأنه الأصلح ، لحل المشكلة التي تنشأ أو التي يظهر لها أن تنشأ في المستقبل ، ومن هنا يتضح أن القدرة على التخطيط تتوقف على القدرة في التتبؤ بقدرة معقولة بطبيعة الحوادث في المستقبل ومتطلباتها والتي تؤثر في التنظيم .
- الخطة يجب أن تكون مرنة : ومعنى المرونة هنا أنه يمكن تعديلها بسهولة وبسرعة لتوافق اشتراطات الظروف المتغيرة دون أن يترتب على ذلك نقص في الفعالية .
- يجب أن تتوازن في الخطة صفة الاستقرار : وصفة الاستقرار هنا متصلة بصفة المرونة ولكنها تختلف عنها في بعض نواحيها لأن الخطط تكون أكثر استقرارا كلما كان التنظيم مستقلا بالإضافة إلى ذلك أن سلامة الخطة مقترنة بأقل قدر ضروري من التفصيلات ، تعتبر من العوامل الهامة في نجاحها .
- يجب أن تتميز الخطة بالشمولية : أي أن الخطة تعطى بطريقة ملائمة لكل التصرفات التي يجب أن تتولاها الأفراد والعناصر التنظيمية لإنجاز الملائم للهدف .

- يجب أن تكون الخطة خالية من الغموض : حيث يراعى عند كتابة الخطة الوضوح بالقدر الكافي لأن مسؤولية التنفيذ قد نتقدم بسبب قلة الوضوح ولكي لا تؤدي التفسيرات الشفوية للخطة إلى التضارب مع الظروف الاستثنائية وبالتالي صعوبة في التنفيذ .

- يجب أن يكون التخطيط اقتصاديا في نفقاته : إن الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للتخطيط تتجه إلى الزيادة على حسب المستوى الذي تؤدي فيه وبهذا يجب أن نضع أهمية فائقة للإنفاق عند تنفيذ الخطة حتى لا يؤدي هذا إلى توقف سير التنفيذ في إحدى مراحلها بسبب التحويل المالي ¹.

4- أنواع التخطيط:

يستخدم الإنسان عملية التخطيط في جميع الأعمال التي يقوم بها سواء بقصد أو بغير قصد (أي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة) فالطالب يقوم بعملية التخطيط، والأم في المنزل لابد أن تقوم بعملية التخطيط ليومها منذ الصباح، فمثلاً طالب الجامعة يبدأ يومه الدراسي بالتفكير متى سيذهب إلى الجامعة أي من المواصلات سيركب وماذا يريد أن يلبس ... الخ. ويكون الطالب بمثابة مدير المشروع أي أن هناك بدائل لا بد وأن يقوم بالاختيار من بينها حتى يصل إلى تحقيق الهدف المنشود².

وفي النهاية يتضح لنا أن التخطيط يأخذ أشكالا مختلفة ومتعددة

1-4 التخطيط حسب الوظيفة (Planning by Function):

لو نظرنا إلى هذا النوع من التخطيط نجد أنه يتعلق بالوظائف الموجودة داخل المنشأة وينقسم هذا النوع من التخطيط إلى عدة أشكال منها :

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

² أحمد الشافعي و أحمد فكري سليمان : 'مجلة البحوث و الدراسات ' جامعة خلوان ، مصر ، 1979 ، ص17

1-1-4 التخطيط الإنتاجي (Production Planning):

يعمل هذا النوع من التخطيط على ضمان تدفق المواد الخام والعنصر البشري في العملية الإنتاجية وذلك من خلال مراقبة وضبط العملية الإنتاجية .

وكما نعلم أن إدارة الإنتاج تقوم بتحديد المنتج وشكله ومواصفاته وكل ما يتعلق به وذلك بناء على سياسات عامة متفق عليها من خلال الخطط الطويلة الأجل لكي تبقى عملية الحصول على اللوازم للقيام بالأعباء الإنتاجية تعتمد على الخطط القصيرة الأجل التي تضعها إدارة الإنتاج نفسها والتي توضح فيها دور العمال وساعات العمل وساعات عمل الآلات وقد تكون هذه الخطط أسبوعية ، شهرية .

2-1-4 التخطيط المالي (Financial Planning):

تعتبر الأموال هي شريان الدماء التي تسري داخل المؤسسة والتي من خلاله نستطيع شراء كل ما ينقص داخل المشروع ولقد أصبحت أهمية هذا النوع من التخطيط تزداد بسبب المشكلات المالية المعقدة التي أصبحت تواجه المشاريع وخاصة في المشاريع الصناعية لأنها بحاجة بصورة مستمرة إلى تدفق الأموال ويهدف هذا التخطيط إلى التأكد من سلامة الوضع المالي للمشروع وذلك من خلال ضمان تدفق راس المال العامل وراس المال الاحتياطي الضروري لمواجهة ظروف المستقبل المتعددة كالتكسبات الاقتصادية أو التوسع المفاجئ ولذلك لا يمكن لأي مشروع ضمان مواجهة هذا المستقبل والتعامل مع أي ظروف طارئة أو مشكلات مفاجئة إلا من خلال التخطيط المالي الذي يحدد طرق تدبير الأموال الأزمة لمواجهة هذه الظروف.

3-1-4 تخطيط القوى العاملة (التخطيط العمالي) (Man power planning):

وهذا النوع من التخطيط في الغالب تقوم به إدارة الأفراد ويهتم هذا التخطيط بتوفير الأيدي العاملة الضرورية للقيام بالعمل داخل المؤسسة خلال فترة زمنية معينة وذلك لضمان سير أعمال المشروع.

وكما نعلم أن الإنسان هو أساس أي مشروع ولذلك لا بد من ضمان توفر هذا العنصر بالكم والكيف وفقاً للمتطلبات والاحتياجات داخل المؤسسة ولا تكفي المؤسسة بذلك بل أن هذا العنصر يحتاج إلى تدريب طالما بقي داخل المؤسسة فعلى إدارة المشروع القيام بوضع خطط تدريبية مستمرة لهذا العنصر

إذا ما أرادت الشركة أن يكون موظفها مواكباً للتطور التكنولوجي الهائل وأن يكون على قدر كاف من الخبرة والمهارة اللازمة لأداء الأعمال المطلوبة منه، لذلك نجد أن إدارة الأفراد تقوم بوضع خطط تعمل من خلالها على استقطاب واختيار وتعيين وتدريب أفضل الأشخاص حتى تضمن أداء الأعمال بكفاءة عالية وان تبقى المؤسسة في مقدمة الشركات في المنافسة ولذلك تسعى أيضاً للعمل على صيانة المورد البشري أي المحافظة عليه.

4-1-4 التخطيط السلعي:

نتيجة للتطور في هذا العصر ونتيجة لزيادة فهم المستهلك أصبحت المؤسسات تعمل على تسويق السلع المنتجة بدلاً من زيادة كمية الانتاج ومن هنا كان لا بد من التعرف على رغبات وأذواق المستهلك واحتياجاته وميوله حتى تستطيع المؤسسة الانتاج وفقاً لتلك الرغبات إذا ما أرادت أن يقبل المستهلك على سلعتها وكل ذلك يحتاج إلى تخطيط وفي الغالب هذا النوع من التخطيط تقوم به إدارة التسويق أو على الأقل تقوم إدارة التسويق بمد الجهة المختصة بالتخطيط بالمعلومات والبيانات عن أذواق ورغبات المستهلك، ومن هنا يتضح لنا أن هذا النوع من التخطيط يقوم على أساس الفهم الكامل لأذواق ورغبات وميول واحتياجات المستهلكين.

4-2 التخطيط حسب الفترة الزمنية $Planning\ buy\ Time$ ¹:

أحياناً يقوم المشروع بالتخطيط بنفسه حسب فترات زمنية متعددة تخدم الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وبناء على ذلك يتم تقسيم تلك الخطط إلى قسمين:

خطط قصيرة الأجل - خطط طويلة لأجل

4-2-1 خطط طويلة الأجل (Long- range planning):

تعيش الشركات الآن في ظل تطور وتغيير اقتصادي كبير لذلك نجد أن هناك عدد كبير من الشركات كبيرة الحجم وهذا يعني أنها تحتاج إلى تخطيط طويل الأجل بسبب ما تحتاج إليه من رؤوس أموال ضخمة للإنتاج الكبير وضمان بيعها الكميات المنتجة الكبيرة الحجم وهذا

¹أحمد الشافعي و أحمد فكري سليمان : 'مجلة البحوث و الدراسات ' جامعة خلوان، مرجع سابق، ص 11

بدوره يتطلب أعداداً كبيرة من الموظفين والعاملين داخل الشركات وهذا كله يتطلب من الإدارة داخل الشركات الاعتماد على التخطيط طويل الأجل.

والخطة طويلة الأجل هي تلك الخطة التي توضع لتطبق خلال فترة زمنية طويلة وفي نهايتها يتم الوصول إلى الهدف المنشود.

وفي العادة الخطة طويلة الاجل في مجال إدارة الاعمال تتراوح ما بين 3-5 سنوات وفي مجال الادارة العامه تزيد عن 10 سنوات والبعض يعتبر الخطة التي تزيد عن السنة هي الخطة طويلة الأجل.

ولقد استخدم هنري فايول هذا النوع من التخطيط في شركة التعدين عندما أصبح مديراً لهذه الشركة وقام بوضع خطة عمل لسير المؤسسة وقسم تلك الخطة إلى عدة خطط سنوية وخطط خاصة وخطط لمدة أكثر من 10 سنوات بمعنى أنه قام بوضع خطه طويلة الاجل معتمدة على مجموعة من الخطط قصيره الأجل.

والحقيقة أن الخطط طويلة الأجل تحقق للمشروع فوائد عديدة منها:

1. تجعل المسؤولين أن ينظروا إلى المشروع بتحليل أعمق وأدق.
2. تطلب من المسؤولين امتلاكهم قدرات إدراكية والعمل على تنمية القدرات.
3. عند الاعتماد على خطة طويلة الأجل لا بد من وجود شبكة كاملة منالخطط التي تربط أعمال المشروع بعضها ببعض.
4. تجعل المسؤولين أن ينظروا إلى المشروع كوحدة مستمرة تقوم أساساً على خدمة المجتمع.
5. تجعل المسؤولين ينظروا إلى الأرباح في الأجل الطويل وليس الأجل القصير وهذا يقوي موقف رجال الأعمال (المشاريع الخاصة) الذين يقولون بأن الهدف من المشاريع الخاصة تقديم خدمات و سلع للجماهير وليس تحقيق الأرباح وإنما تحقيق الربح يكون الدافع وراء تقديم السلع والخدمات الجيدة.
6. يجعل المدراء يهتمون بالأبحاث والدراسات المستمرة حتى يستطيعوا تقديم الافضل دائماً وفقاً لحاجات المجتمع.

4-2-2 خطط قصيرة الأجل (Short-Range planning):

وهي تلك الخطط التي تتعلق بأعمال ينبغي إنجازها في الأجل القريب وتكون مدتها لا تتجاوز السنة ولا يمكن أن يظهر التخطيط طويل الأجل إلى حيز الوجود ولا يمكن أن يكتب له النجاح إلا إذا كان معتمدا على الخطط قصيرة الأجل، وفي العادة تنقسم الأهداف العامة للمشروع إلى أهداف صغيرة تقوم الأقسام المتعددة داخل المشروع بتحقيقها ومن ثم نضع الإدارة بناء على تلك الأهداف الخطة طويلة الأجل التي تريد الإدارة تحقيقها.

4-3 التخطيط حسب مجال الاستعمال (Planning by Scope)¹:

وينقسم إلى قسمين:

4-3-1 خطط عديدة الاستعمال (Multiple or Repeat-use plans):

وسميت هذه الخطط بعديدة الاستعمال لان المسئولون يستخدمونها اكثر من مرة أي انه كلما واجهوا موقفا معينا وتكرر هذا الموقف فانهم يستخدمون نفس الخطط ولذلك تسمى الخطط الدائمة. ويتضمن هذا النوع من الخطط عدة اشكال منها:-

4-3-1-1 الاستراتيجيات (Strategies):

قد تم استخدام كلمة استراتيجية من قبل العسكريين وكانت تعني كيفية وضع القوات المسلحة في ارض المعركة من اجل ضمان التغلب على الاعداء، بمعنى استغلال الموارد المتاحة ضد العدو لتحقيق الاهداف الموضوعة من قبل الدولة.

ولو نظرنا إلى الاستراتيجية من المنظور الاقتصادي فهي تعني توزيع الموارد النادرة أما في الأعمال التجارية فتعني تحديد الاهداف الاغراض والسياسات الرئيسية والخطط لتحقيق هذه الاهداف.

ولقد عرفها الفرد شاندر بانها "تحديد الاهداف الرئيسية طويلة الاجل للمنشأة وتبني طريق العمل وتوزيع الموارد الضرورية لتنفيذ هذه الأهداف". ومما سبق نستنتج بان الاستراتيجية تشمل الأهداف و السياسات والخطط الرئيسية. وإذا اردنا التفريق بين قرار استراتيجي (خطة استراتيجية)

¹أحمد الشافعي و أحمد فكري سليمان : 'مجلة البحوث و الدراسات "مرجع سابق،ص 11

وقرار غير استراتيجي فالمعيار هنا الثبات وعدم التغير بمعنى أن القرارات الاستراتيجية تدوم لفترة طويلة ولا تتغير بسرعة في حين أن القرارات غير الاستراتيجية تكون أكثر عرضة للتغير والتعديل وهذا لا يعني بان الاستراتيجية لا تتغير وغير مرنة بل انها تحتاج الى فترات طويلة حتى تتبدل وتتغير ولذلك نجد انها تهتم بالنواحي الرئيسية للمنشأة مثل حجم المنشأة، نوع المنشأة وصورة المنشأة فهذه الامور لا تتغير خلال فترة بسيطة.

4-3-1-2 فوائد الاستراتيجية:

- تحقق لنا الاستراتيجيات فوائد ومزايا متعددة ممكن توضيحها من خلال النقاط التالية:
1. الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة حيث ان هذا الاستخدام يكون وفقا لطريق مرسوم يؤدي الى تحقيق الاهداف.
 2. القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة والمتغيرة.
 3. تساهم في مواجهة المنافسين من خلال وضع الخطط الكفيلة والتي تمكن من القدرة على المنافسة.
 4. تمتاز بالاهداف الواضحة التي يمكن استخدامها كموجه لجهود المنشأة.

4-3-2 التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning):

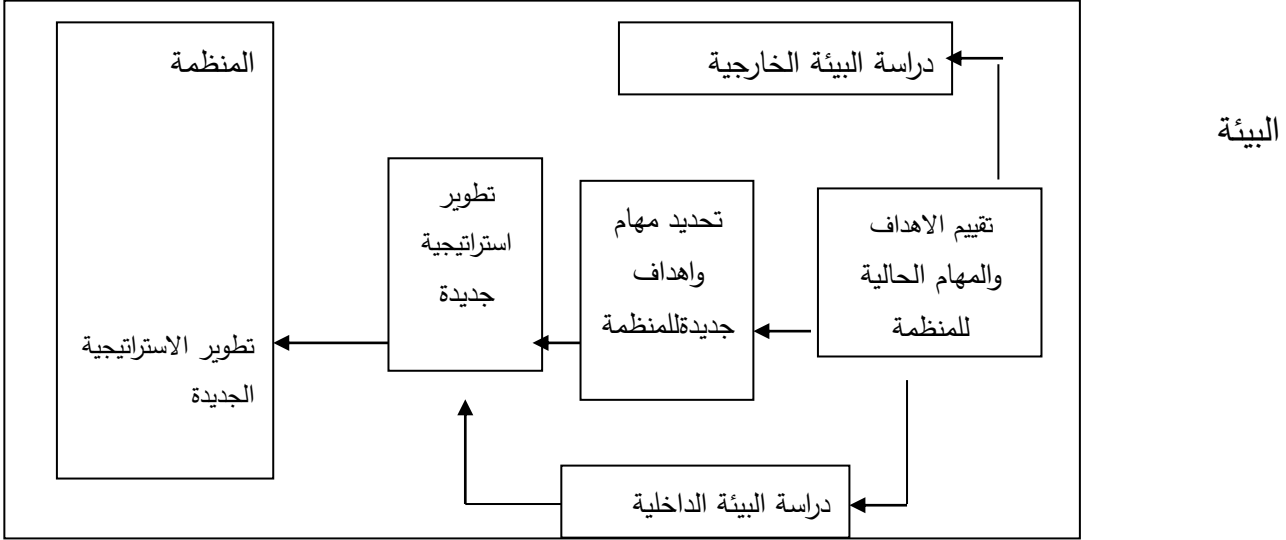
لقد تزايد في السنوات الأخيرة استعمال مفهوم التخطيط الاستراتيجي ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة التي على المنشأة استعمالها اذا ما ارادت أن يكتب لها النجاح وان تصل الى تحقيق الاهداف وهذه الحاجة الى التخطيط الاستراتيجي بدأت تملئها الظروف التنافسية بين الشركات سواء من خلال الاسواق الداخلية أو الأسواق الخارجية بعد أن شهدت الدول انفتاح اقتصادي فيما بينها، ويركز التخطيط الاستراتيجي على العلاقة الطويلة الاجل بين المنظمة والبيئة التي تعمل بها وذلك من خلال تحديد المهام والاهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وذلك ضمن تحليل الظروف البيئية للمنظمة، والتخطيط الاستراتيجي هو عملية تتضمن مراجعة ظروف السوق وحاجات المستهلك والحالة التنافسية والبيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

1-2-3-4 مراحل التخطيط الاستراتيجي:

تمر عملية التخطيط الاستراتيجي بعدة خطوات منها:

1. تحليل الاستراتيجية الحالية للمنظمة والتعرف على مهامها وأهدافها.
2. دراسة البيئة الخارجية للمنظمة وما تتضمنه من نواحي (اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية) وذلك لتحديد الفرص والقيود التي تواجه المنظمة.
3. دراسة البيئة الداخلية للمنظمة للتعرف على الموارد والامكانيات المتاحة ولتحديد نقاط القوة والضعف.
4. على ضوء هذه الدراسة (البيئة الخارجية والداخلية) يتم تحديد اهداف ومهام جديدة للمنظمة او يتم التعديل على الأهداف القديمة للمنظمة.
5. تحديد الاستراتيجية الجديدة المطلوبة لتحقيق الاهداف والمهام الجديدة.
6. تطبيق الاستراتيجية الجديدة من خلال احداث التغيرات المطلوبة داخل المنظمة سواء في الهياكل التنظيمية والقياداتو الموارد البشرية ونظم المعلومات والاتصالات... الخ.

والشكل التالي يوضح هذه العملية:



شكل رقم (2) يوضح الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي في المنظمة¹

5- التخطيط الرياضي :

نظرا لأن التخطيط نهج يتبع في شتى المجالات ضمانا لتحقيق الهدف في هذا المجال ، فان الوسيلة المثلى و المنهج الشائع و المستخدم الآن في قطاع الرياضة في غالبية الدول المتقدمة رياضيا .

فالتخطيط الذي يتعرض للمستقبل يعتمد على التنبؤ العملي الذي تدعمه الخبرات الماضية في المجال المخطط له.

بالإضافة إلى المتاح من الإمكانيات لذا يعتمد المجال الرياضي على هذا أيضا مستخلصا بطريقة علمية الخبرات المكتسبة من الماضي و المدعمة بالنتائج المتحصل عليها، والتي يحاول تطويرها بالإمكانيات الموجودة في الحاضر ومحاولة مجابهة المستقبل بكل غموضه و المتوقع حدوثه مع الاستعداد لهذا المستقبل بقدر المستطاع

¹فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة ، عمان: مركز الكتب الأردني، الطبعة الخامسة، سنة 1995م،

ويقول Kockooshken¹ على التنبؤ والتخطيط لتطوير التربية البدنية والرياضية "إن التنبؤ في مجال التربية البدنية و الرياضية هو تنبؤ مدروس للتغيير في تطوير الاتجاه الرئيسي و النتائج وهذا التطوير يتم على أساس الإمكانيات الموضوعية والمتوفرة ". و التنبؤ لا يعتبر فقط كشرط أولي² للتخطيط المثالي ولكنه أيضا واحد من أسس تنظيم الأنشطة بالاتجاهات الرئيسية لحركة التربية البدنية والرياضية، ويتعلق تطوير الحركة الرياضية في مجالات التنبؤ في محيط التربية البدنية والرياضية وفقا لهذه الاتجاهات الرئيسية كما يلي:

- النواحي الإقليمية و الإدارية المختلفة لمختلف مستويات الحركة الرياضية .
 - التطوير العملي .
 - الأدوات والمتطلبات اللازمة لمختلف المنشآت الرياضية .
 - الإطارات المتخصصة في كل مجال (كرة اليد، كرة الطائرة... الخ).
 - تطوير القدرة البدنية للأفراد .
 - تطوير مستوى المهارات الرياضية والمنجزات الرقمية (أرقام قياسية).
 - تطوير التنظيم في التربية البدنية والرياضية .
- ولا يعتبر وجود القدر الكافي من المعلومات من أهم ضروريات التنبؤ و التخطيط فقط ،بل أيضا يتطلب وحدة تنسيق هذه المعلومات .

5-1- عناصر التخطيط الجيد³:

- تحديد أنسب أنواع التدريب .

¹ علي سالمى : 'التخطيط و المتابعة ' المعهد القومي للتخطيط، القاهرة 1978 ، ص22

² إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : ' الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، ط2 ، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر ، الإسكندرية مصر ، 2003 ، ص104

³ طلحة حسام علي و عيسى مطر : مقدمة في الإدارة الرياضية ، ط1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة 1999 ، ص62

- تحديد واجبات كل فرد وإعطائه كل ما ينوط به.
- تحديد التوقيت الزمني للمراحل المختلفة .
- تحديد الأهداف المراد تحقيقها.

ولضمان عامل نجاح التخطيط الرياضي ينبغي ألا يتعارض في أهداف خطة التدريب مع ميول وحاجات الممارسين ورغباتهم وعليه يجب وضع تخطيط رياضي عملي يهدف إلى تكوين الشخصية الرياضية والارتقاء بالمستوى الرياضي وتحقيق الانجازات المطلوبة والانتصارات، وذلك من خلال بناء خطة طبقاً للأسس العلمية الحديثة وتحديد أهم واجبات التدريب الرياضي، وذلك بمرونة الخطة المقدمة والارتباط بالتقويم .

5-2- التخطيط في كرة القدم¹:

يعتبر التخطيط الرياضي العمل الأساسي لتحديد وتوجيه مسار أي عمل رياضي هادف وهو القاعدة الأساسية والركيزة التي تبنى عليها عملية الارتقاء بالعملية التدريبية في المجال الرياضي، وهو عبارة عن إطار علمي يتم من خلاله تنظيم الإجراءات الضرورية والمحددة من قبل المدرب لتنفيذ محتوى التدريب بالتطابق مع أهدافه، وهو محدد كتأسيس منهجي وشامل لتطوير التدريب، وهو مبني على الخبرة في تطبيق التدريب، والمعارف العلمية في إطار الوصول لتحقيق هدف التدريب مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى الأداء الفردي.

ويعرف التخطيط بأنه "تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة".

وكما يعرف أيضا " هو التنبؤ الذي سيكون عليه المستقبل والاستعداد لهذا المستقبل".

5-3- خصائص تخطيط التدريب الرياضي²:

- النظرة المستقبلية للمستوى التنافسي.

¹ مفتي إبراهيم حماد : 'التدريب الرياضي الحديث' دار الفكر العربي ، ط2 ، القاهرة مصر ، 2001 ، ص253-254

² مفتي إبراهيم حماد : 'التدريب الرياضي الحديث' مرجع سابق ، ص260-261

- الترابط والتسلسل والاستمرار في إعداد اللاعب.
 - تكامل جوانب الإعداد.
 - وجود خطة لإعداد اللاعب.
- 4-5- خطوات وأسس تخطيط التدريب في كرة القدم¹:**
- تحديد الهدف أو الأهداف المراد تحقيقها بوضوح.
 - تحديد الواجبات سلوكيا وأوجه النشاط للوصول إلى الهدف المحدد.
 - تحديد وسائل وطرق وأساليب تنفيذ وتحقيق الواجبات .
 - تحديد الوقت اللازم لتنفيذ وتنسيق وربط المراحل المختلفة للتخطيط.
 - توفير إمكانات التنفيذ ماديا وبشريا وتحديد الميزانيات .
 - أن يراعي التخطيط في كرة القدم عامل المرونة لمقابلة المتغيرات الفجائية التي تصاحب التطبيق العملي عند تنفيذ الخطة.

- تحقيق التقييم المبدئي والمرحلي والنهائي للوصول إلى الهدف.

5-5- أنواع التخطيط²:

5-5-1- التخطيط اليومي:

هو الوسيلة لتحقيق أهداف الخطة العامة في فترتها ومرحلتها، وهي أيضا الجزء الأساسي والرئيسي والقاعدي في عملية التدريب وقد يكون لها هدف أو أكثر ولكل هدف طريقة وتخطيط لتحقيقه والحصّة التدريبية اليومية هي عملية بيداغوجية قاعدية للمدرب وتعتبر الوسيلة التي تسمح له بالتدخل في عملية التدريب، وإذا نظرنا من الناحية التركيبية نجد أن

¹/ TUPIN BERNARD : ‘PREPARATION ET ENTRENEMENT DU FOOTBALLEUR ، ‘
EDITION1-AMPHORA , PARIS , 1990 , P175

²/ EDGAR THILL ET ANT : ‘MANUEL DE EDUCATION SPORTIF‘
HUITEME EDITION ,PARIS ,1977 , P70

الوحدة التدريبية اليومية منقسمة إلى ثلاث أقسام هي: القسم الإعدادي، القسم الرئيسي، القسم الختامي.

5-5-1-1- القسم الإعدادي¹:

ويتكون من جزئين الجزء الإداري وفيه تنظيم اللاعبين وضبطهم، وجزء يمثل تمارين تحضيرية عامة وخاصة، ويهدف هذا القسم إلى تهيئة اللاعبين من الناحية النفسية والبدنية و المهارية للجزء الرئيسي من وحدة التدريب، ويجب أن يراعي المدرب التدرج في عملية الإحماء، فالارتفاع المفاجئ لشدة الحمل يتسبب عنه إصابة اللاعبين وعدم وصولهم إلى الإثارة المطلوبة.

ويشمل هذا القسم الإحماء العام بحيث يهدف إلى رفع درجة استعداد أجهزة وأعضاء جسم اللاعب بصورة عامة لممارسة النشاط الرياضي وإيقاظ الاستعدادات النفسية. والإحماء الخاص، هذا الأخير يحل محل الإحماء العام تدريجيا ويهدف إلى تأكيد تهيئة اللاعب بدنيا ووظيفيا ومهاريا وخططيا ونفسيا لمتطلبات وحدة (جرعة) التدريب اليومية.

5-5-1-2- القسم الرئيسي:

ويعتبر أهم جزء في الوحدة التدريبية اليومية، وهو الجزء الذي يعطى فيه التمرينات التي تحقق الهدف أو أهداف الوحدة ضمن الخطة العامة، وعن طريق هذه التمرينات يعمل المدرب على تطوير الحالة التدريبية (الفورمة الرياضية) للاعبين ثم يلي تثبيتها، ويتضمن هذا القسم تمرينات اللياقة البدنية العامة وكذا نواحي الإعداد البدني العام والخاص، وأيضا الأداء المهاري والخططي بشقيه الدفاعي والهجومى والمباريات التجريبية وتدريبات المراكز والتدريب عن طريق اللعب المختلفة².

¹ مفتي إبراهيم حماد: 'التدريب الرياضي الحديث' مرجع السابق، 274

² حنفي محمود مختار: 'الأسس العلمية في تدريب كرة القدم' دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 1980، ص342

إن التغيير في محتوى الدرس إذا تم بناؤه بشكل علمي فإنه يساعد في عملية التثبيت حيث يزيد من شوق اللاعب ويبعد الملل عن نفسه، ويتم تحقيق التدريب المشوق بحسب تنظيم المحتوى والابتعاد عن الوقوع في الإرهاق واعتماد قاعدة التدرج والتنسيق بين عمليتي التكرار والتغيير في التمرينات باحترام الوقت¹.

5-5-1-3- القسم الختامي:

ويهدف إلى عودة اللاعب إلى حالته الطبيعية بعد المجهود ذي الحمل المرتفع والشدة في الجزء الرئيسي، ويتضمن هذا الجزء تمرينات الاسترخاء والألعاب الترويحية². إن القسم الرئيسي من الدرس هو الذي يتحكم في محتوى التهيئة (القسم الختامي)، إذ أننا نقوم بتهيئة اللاعب مما كان يؤديه في القسم الرئيسي من الدرس، وبما أن هذا القسم يختلف من درس إلى آخر، فإن التهيئة تتغير تبعاً لذلك وهناك نلاحظ أن التمرينات الأساسية للتهيئة تمرينات الاسترخاء والتنفس³.

وقد قام الباحثان Horskg,Kacani بتحديد المدة الزمنية لكل قسم من الوحدة التدريبية على الشكل التالي:

¹ ثامر محسن و آخرون : 'الاختبار و التحليل في كرة القدم ' مطبعة بغداد ، بغداد ، العراق ، 1997، ص69

² حنفي محمود مختار : 'الأسس العلمية في تدريب كرة القدم ' مرجع سابق ، ص342

³ أنوف و بتيج : ' مقدمة في علم النفس ' ترجمة عادل عز الدين و آخرون ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1944، ص65

*القسم التحضيري:

التحضير النفسي وشرح هدف الحصة:5 دقائق.

مرحلة القسم الإعدادي 15- 30 دقيقة.



*القسم الرئيسي:

مرحلة القسم الرئيسي 45-60 دقيقة.

*القسم الختامي:

مرحلة القسم الختامي 10-15

دقيقة.

وهكذا نجد أن الزمن المخصص للوحدة التدريبية يتراوح ما بين 90 إلى 120 دقيقة¹.

لكن في هذا الجانب أيضا يرى الدكتور حسن السيد أبو عبده في تخطيط البرنامج التدريبي مراعاة زمن الوحدة التدريبية والذي يتراوح ما بين 90-120 دقيقة يوميا حسب اتجاه التدريب وفترة وأهدف التدريب².

5-2-5- التخطيط الأسبوعي:

يأخذ موضوع المنهاج الأسبوعي مكانة مهمة عند وضع المنهاج (المنهاج) التدريبية لكرة القدم وهو الوحدة البنائية التي تسبق المنهاج اليومي.

إن اعتماد مبدأ المنهاج التدريبي الأسبوعي أصبح من المبادئ التدريبية التي لاجدال فيها وان الكثير من المعنيين بشؤون كرة القدم يطالبون بزيادة الوحدات التدريبية في الأسبوع الواحد للاعبين الذين وصلوا إلى المستويات العالية، وحسب (هارا) فان التجارب الميدانية قد

¹LADISLARKA CANI ETT LADISLAR HORSKY : 'ENTRENEMENT DE FOOTBALL '،

,EDITION 4-BIROODORENS ,BRAKER ,1986 ,P59

² حسن السيد أبو عبده : 'الاتجاهات الحديثة في تخطيط و تدريب كرة القدم '، مرجع سابق،ص372

أثبتت بأن القابلية العالية وقابلية التحمل تزدادان بسرعة كلما كان عدد مرات التدريب في زيادة¹.

وحسب ثامر محسن وسامي الصفار، فيجب أن تعطى أسبوعيا من 4-5 وحدات تدريبية للمبتدئين و 6-8 للمتقدمين و 8-12 للأبطال، ويهدف التدريب الأسبوعي إلى تدريب اللاعبين وإعطائهم تمرينات لتطوير الناحية البدنية والمبادئ الفنية وخطط اللعب والتمارين النفسية التطبيقية لإعدادهم لمتطلبات اللعب الحقيقي، علما أن اللاعب قد يون قادرا على تنفيذ بعض الحركات المطلوبة خلال التدريبات الأكثر مشابهة للمنافسة².

عند وضع المنهاج الأسبوعي يجب أن يركز المدرب على الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها خلال فترة الأسبوع ، وعادة ما يشمل التدريب كافة المكونات الأساسية للعبة كرة القدم كهدف عام من التدريب ، ولكن هذا لا يعني عدم وجود هدف خاص يسعى التدريب الأسبوعي إلى تحقيقه .

كما يجب أن يأخذ المنهاج الأسبوعي الطريقة النموذجية من جميع النواحي كالحجم والشدة وذلك عند التطبيق.

5-3-5 - التخطيط الشهري:

تعتبر العملية التدريبية سلسلة متسعة الحلقات، ولهذا فان المنهاج الشهري هو عملية مستمرة لتطبيق المنهاج الأسبوعي ، وفي هذا المنهاج يوقع المدرب أهدافا يسعى إلى تحقيقها وهي مبنية على الوحدات التدريبية اليومية والأسبوعية.

يرى كل من عباس أحمد صالح السمرائي وعبد الكريم ، أن المنهاج العام لا يمكن القيام بتدريسه مرة واحدة ، لهذا السبب وجب أن يقسم إلى مناهج منفردة ومنها المنهاج الشهري الذي يحتوي على مناهج متوسطة المدى، وحتى هذا المنهاج لا يمن تطبيقه مرة واحدة ،

¹ ثامر محسن : 'أصول التدريب في كرة القدم ' ، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1988، ص162-166

² ثامر محسن : 'أصول التدريب في كرة القدم ' ، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1988، ص166-170

وبالتالي يتم تجزئته إلى أقسام صغرى ، أي إلى مرحلة يمكن تنفيذها خلال وحدة تدريبية واحدة هي المنهاج اليومي ، ويعتبر المنهاج الشهري بمثابة الخطة الأم للمناهج اليومية¹. لذلك فإن المدرب يسعى دائما للوصول إلى أفضل مستويات لاعبيه لمختلف مكونات اللعبة ، وأن مستوى اللاعب مهما كان جيدا فإنه بحاجة إلى المزيد من التطور والتقدم لذلك فإن تمارين الأسابيع التي تضم الشهر الواحد يجب أن تكون واضحة من حيث التطور والتدرج والارتقاء .

إن محتويات الأسبوع الأول من الشهر مثلا يمكن اعتبارها قاعدة من أجل الانطلاق إلى الأفضل عند تنفيذ مفردات الأسابيع التالية ، وأثناء وضع المنهاج الشهري يجب على المدرب أخذ عملية الاسترداد بعين الاعتبار ، أي يعمل المدرب على خفض حمل التدريب من ناحية حجمه أو شدته أو الاثنين معا في سبيل أن يسترد اللاعب قدراته ، ويمكن للمدرب أن يعتمد على مبدأ الاسترداد في اللياقة البدنية فقط مثلا².

ويمكن أن يكون الجهد عاليا في ثلاث أسابيع ليأتي الاسترجاع في الأسبوع الرابع ، إن ذلك يتأثر بنوع (شدة وحجم) التمارين التي تنفذ بقابلية اللاعبين والموسم التدريبي السنوي.

5-4-5- التخطيط السنوي: المخطط السنوي يعطينا طريقة التحضير لتطوير التدريب السنوي وذلك لتحقيق أهداف التدريب ، وهو الوصول باللاعبين إلى الفورمة الرياضية التي تعمل على تحقيق أحسن وأفضل النتائج أثناء المنافسات، ويشتمل على عدة نواحي أساسية

أولاً: النواحي النظرية وتتضمن :

- محاضرات عن مبادئ اللعب وطرق اللعب وطرق التدريب والخطط الدفاعية والهجومية وقانون اللعبة

¹ عباس أحمد صالح السارائي ، عبد الكريم السامرائي : 'كيفية تدريبيه في طرائق التدريس للتربية الرياضية ' ، مطبعة الحكمة ، العراق ، 1991 ، ص142

² ثامر محسن و سام الصفار : 'أصول التدريب في كرة القدم ' المرجع السابق ، ص168

- دراسة تحليلية للفرق المنافسة ونظام إقامة المباريات .
- الاختبارات والقياسات والتقويم (طبية، فسيولوجية، بدنية، مهارية...الخ).

ثانيا: النواحي التطبيقية وتتضمن:

- عدد المباريات خلال الموسم.
- عدد فترات التدريب الإجمالية.
- عدد أيام الراحة.

ثالثا :حمل التدريب (خفيف ،متوسط ،عالي):

كل هذه النواحي¹ مترجمة إلى عدد ساعات وموزعة على برامج تدريبية بدءا من فترة التدريب اليومية إلى البرنامج الأسبوعي إلى البرنامج الشهري إلى برنامج الموسم التدريبي بأكمله ، أو أي فترة زمنية تمثل العمق الزمني للموسم الكروي للفريق الذي تعدله الخطة التدريبية السنوية.

5-6- مؤشرات التخطيط:

مؤشرات التخطيط تجسد آلية العمل الذي يوجه حصص التدريب ،فهي تعتبر وسيلة واقعية لإنشاء مخططات التدريب ومراقبتها ومن أهم المؤشرات نحدد مايلي:

- الحمل:

- أ- عدد أيام العمل (التدريب ، المنافسة ، المراقبة) .
- ب- حجم ساعات العمل (الفردية ،بالأفواج ، بالفريق).
- ج- حجم ساعات التدريب لكل نموذج من الإعداد البدني ، التكتيكي، النظري.

- الكثافة:

- أ- عدد التدريبات ذو كثافة قصوى .

¹ حسن السيد أبو عبده: 'الاتجاهات الحديثة في تخطيط و تدريب كرة القدم' ، مرجع سابق ، ص356

ب- عدد التدريبات ذو كثافة متوسطة وصغيرة

5-6-1- مؤشرات حسب نوعية الإعداد:

5-6-1-1- الإعداد البدني:

هذه مؤشرات تسمح لنا بكشف مستوى تطور الصفات البدنية والارتباط الموجود بين هذه

الصفات: (القوة ، السرعة ، المداومة ، المرونة)¹.

5-6-1-2- الإعداد التقني والتكتيكي: يجب تحديد مستوى التحضير التقني والتكتيكي

، ويكون ذلك عن طريق مؤشرات نوعية في أداء أكثر من المؤشرات الكمية (النتيجة) وهذا

يتم بتمرينات المراقبة وتقييم مستوى الأداء².

5-6-2- مؤشرات الإعداد للمنافسة:

إن المشاركة في المنافسات لها أهمية كبيرة في تقدير مستوى أداء اللاعبين والتحكم في

تقنيات اللعب وهي تتميز ب:

- عدد المنافسات (الرسمية ، المراقبة) .
- النتائج المحصل عليها في المنافسات الرسمية والودية .
- مؤشرات خاصة بتشكيلة الفريق .
- السن المتوسط للاعبين .
- الطول والوزن المتوسط للفريق .
- عدد اللاعبين في كل منصب .

¹BLAZEVIC ,m . DUINOVIC : 'GUID PRATIQUE DE L'ENTRENEMENT ' , FLEUROYGER , 1978 , P129

²WEUIECK (J) : ' MANUEL DE L'ENTRENEMENT ' , EDVIGOT ,PARIS ,1983 ,p25

خلاصة :

إن التخطيط الإستراتيجي يؤدي لتكامل الأهداف، ومنع ظهور التعارض بين الأهداف الفرعية، ويؤدي لتركيز على الأهداف العامة للمؤسسات الرياضية وتحقيقها، وإعداد كوادر للإدارة العليا من خلال تنمية الفكر الشامل له، و يعتبر التخطيط الإستراتيجي رسم لسياسات العمل داخل المؤسسة الرياضية لمستوياتها الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية). وتحقيق التنسيق و توزيع المهام في العمل داخل المؤسسة الرياضية، مع وجود قابلية التعديل والتغيير في الإستراتيجية عندما يتطلب الأمر ذلك، عن طريق المفاضلة بين مميزات و عيوب البدائل الإستراتيجية الموجودة أمام المؤسسة الرياضية.

الفصل الثاني : المنافسات الرياضية

• تمهيد

- 1- تاريخ المنافسات الرياضية
- 2- مفهوم المنافسة الرياضية
- 3- أهمية المنافسة الرياضية
- 4- أنواع المنافسات الرياضية
- 5- طبيعة المنافسة
- 6- قواعد وضوابط المنافسة الرياضية
- 7- أوجه الإختلاف بين المنافسة والتدريب
- 8- الإعداد النفسي للمنافسة
- 9- الخصائص النفسية للمنافسة الرياضية
- 10- طرق تنمية الصفات النفسية للمنافسات الرياضية
- 11- اختصاصات بعض اللجان في المنافسات والبطولات الرياضية
- 12- نموذج اداري لتنظيم لاي بطولة رياضية

• خلاصة

تمهيد:

إن أداء أي نشاط رياضي في إطار منضم له طبيعته وخصائصه، وذلك لأغراض لا بد من الوصول إليها، سواء كانت مادية أو معنوية، وللوصول إليها يجب إن تكون في طابع تنافسي مضبوط بقوانين وأحكام فالمنافسة الرياضية جزء ضروري وهام بالنسبة لكل أنواع النشاط الرياضي على الإطلاق ولا يمكن أن يكتب أي نشاط رياضي أن يعيش بدونها. فالمنافسة هي الهدف النهائي الذي يرمي إليه التدريب الرياضي، ومن ناحية أخرى تعتبر المنافسة وسيلة فعالة لتطوير وتنمية مستوى اللاعبين. ولهذا الغرض خصصنا هذا الفصل لإبراز ماهية طبيعة المنافسة الرياضية وخصائصها وكذا القوانين التي تضبطها.

1-تاريخ المنافسات الرياضية:

و في هذا الفصل سنتطرق الي أهم العناصر و المعايير الجوهرية للمنافسات الرياضية و المتمثلة في:

تاريخها و مفهوم المنافسة الرياضية و أهميتها و أنواعها و كذلك طبيعة و نظريات المنافسة ، و القواعد و الضوابط التي تسيير المنافسة .

1-1 عصر الاسلام القرن السابع ميلادي :

- حملت رسالة الاسلام توازن ما بين الجسد والعقل والنفس وحثت الرسالة النبوية على الاهتمام بالجسد والاعتناء به وعدم إهماله حتى أن الإنسان يسأل أمام ربه عن صحته ووقته كيف أفانها وبالتالي فإن الاعتناء بالجسد ضرورة واجبة من صلب العقيدة الإسلامية.

- حث الاسلام على ممارسة الأنشطة البدنية وكذلك السنة النبوية الشريفة ولم يكن هدف الاعداد البدني هو اعداد فقط للحروب وانما من اجل الإبقاء على المظهر الجميل الذي خلقنا الله عليه كما في قول رب العزة "يا ايها الانسان ما غرك بربك الكريم، الذي خلقك فسواك فعدلك في اي صورة ما شاء ركبك («سورة الانفطار) و «لقد خلقنا الانسان في أحسن تقويم («سورة التين)، أدلة واضحة وبينه على الدعوة بالاهتمام والعناية بالبدن.

كما جاءت سنة الرسول الأعظم بكثير من الأحاديث التي يدعوننا فيها إلى إيلاء الجسد العناية اللازمة (كما في الحديث وأن لأهلك عليك حقا فأعط كل ذي حق، وان لبدنك عليك حقا، ان لربك عليك حقا حقه)أو كما في أحاديث أخرى ترى في قوة المسلم أفضلية وقربى من الله (المؤمن القوي خير وأحب الى الله من المؤمن الضعيف في كل خير.) ولم ينسى السلف الصالح الاقتداء بالرسول عليه الصلاة والسلام أو النقل عنه ففي الحديث المنسوب الى عائشة رضي الله عنها (سابقني رسول الله صلى الله عليه وسلم فسبقته فلما أرهقني اللحم سابقني فسبقني فقال صلى الله عليه وسلم هذه تبلك)دلالة قطعية وواضحة في حث الرسول عليه الصلاة والسلام في ممارسة الأنشطة البدنية لما في ذلك من فوائد بدنية وصحية تتوافق مع الفهم الإسلامي للاعتناء بالبدن.

- ولم يغفل خليفة رسول الله عمر بن الخطاب رضي الله عنه وهو الذي عرف بالقوة والشدة من أن يوجه الشباب التوجيه الصحيح فقد قال لاحد الشباب الناسك وقد احنى رأسه

علامة الخشوع والتبتل " ارفع رأسك وأصلح قامتك لا تمت علينا ديننا أماتك الله «او كما روي عنه رضي الله عنه «علموا أولادكم السباحة والرماية وركوب الخيل" في كل ما سبق نلاحظ اهتمام الاسلام ورسالته العظيمة في الحث على التوازن ما بين الجسد والروح والعقل كمكملات و متممات للشخصية البشرية. صور النشاط الرياضي في الإسلام -يمكن تحصيل الرياضة في الفهم الإسلامي بوسيلتين، الأولى من خلال العبادات التي يلتزم بها المسلم كالصلاة، الصيام، الوضوء، الحج والجهاد. والثانية من خلال الممارسة المباشرة كركوب الخيل والمسابقة على الأقدام، الصيد، الرماية والسباحة .

1-2 العصر الحديث:

- تميز العصر الحديث بالتخصص حيث أصبحت هناك مبادئ ومظاهر متخصصة في كل شأن . - أصبح لكل تخصص نظريات وأسس علمية ومقررات دراسية . - أصبح مفهوم التربية البدنية علم قائم بحد ذاته له تخصصاته الفرعية والصغيرة وابحاثه ومختبراته ويمكن إجمال العلوم المرتبطة بعلوم التربية البدنية والرياضة بالتالي:

1- علم الحركة.

2- التشريح.

3- علم وظائف الاعضاء.

4- التدريب الرياضي.

5- الادارة والتنظيم.

6- الطب الرياضي.

7- لتسويق الرياضي.

8- الالعب الرياضية

- أصبحت الرياضة صناعة متخصصة تدر مليارات الدولارات على المشتغلين بها . - تنبتهت الحكومات والشعوب الى اهمية الرياضة كجزء من التربية العامة الشاملة للأفراد والمجتمعات . - إرتبطت الرياضة بالوقت الحالي بمفهوم (الرياضة للجميع)كأساس لبناء المجتمع الصحي المعافى وعملت الحكومات على الترويج لهذا المفهوم من خلال التربية النشيء واليافعين على التدريب الرياضي وممارسة الانشطة الرياضية.

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية الى الاغريق حيث انهم اول من اقام الدورات الرياضية، والتسمية الحالية للدورات الاولمبية مأخوذ عنهم لانهم اقامو سنة 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة اولمبيا استمرت لمدة خمسة ايام واشترك فيها عدد كبير من اللاعبين الاغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين الى اقامة عدد من المنشآت الرياضية الملاعب الكبيرة التي تتسع للاعداد الوفيرة التي تشاهد المنافسات وتشجيع الابطال وقد اطلق على الملعب الرئيسي اسم الإستاد وكان يطلق في الاول على مضمار الجري ، وفي اثناء العصر الروماني اطلق لفظ الإستاد على مجموعة من المنشآت الرياضية من بينها الملاعب.¹

2- مفهوم المنافسة الرياضية:

تعتبر المنافسة الرياضية من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي، سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية، أو في مواجهة منافس وجها لوجه، أو المنافسة في مواجهة منافسين آخرين، وغير ذلك من أنواع المنافسة الرياضية. يعتمد الباحثون في تعريف المنافسة بشكل عام على وصف عملياتها فهناك العديد من المفاهيم التي قدمها هؤلاء الباحثين كتعريف للمنافسة ومن بين تلك المفاهيم التعريف الذي قدمه "مورتون دويش" عام 1969 والذي أشار إلى أن المنافسة بصفة عامة هي "موقف تتوزع فيه المكافآت بصورة غير متساوية بين المشاركين أو المتنافسين وهذا يعني أن مكافأة الفائز في المنافسة تختلف عن مكافأة غير الفائز أو المنهزم". وهذا التعريف الذي قدمه "دويتش" كان أساسا للمقارنة بين عمليتي المنافسة والتعاون على أساس أن التعاون على التنافس يقصد به أن المشاركين يقتسمون المكافآت بصورة متساوية أو طبقا لإسهامات كل فرد وليس كما هو الحال في المنافسة.

¹ امين الانور الخولي ، " أصول التربية البدنية والرياضية ، طبعة الأولى ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1996 ، ص

كذلك نجد من بين التعاريف التعريف الذي قدّمه "ماتيفان" وهو أن المنافسة هي "النشاط الذي يحصل داخل إطار المسابقة المؤقتة في نمط إستعدادات معروفة وثابتة بالمقارنة مع الدقة القصوى¹.

لاحظ "مارتينز" حسب ما ذكره "وانبيرغ غولد" عام 1997 أن المنافسة الرياضية هي "حالة يقوم خلالها شخصين أو أكثر بالتنافس والعمل للحصول على الجائزة أو أكبر حصة وتحقيق مستواه النخبوي².

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

طبيعة المجتمع من حيث الميل للمنافسة.

الحوافز المقدرة للمنافسة.

إستغلال المنافسة لرفع مستوى الأداء.

3- أهمية المنافسة الرياضية:

لم تكن الرياضة على هذا الشكل بل عايشت طبيعة الحضارات المختلفة، وإذا كان النشاط الرياضي في البداية شعائري فهو منذ القدم بأهداف خاصة لكل حضارة، رياضات السرعة عند الشعوب القديمة، الرياضات القتالية عند السبارتيات Spartiates، رياضة القوة عند المصريين، الرياضات التربوية عند اليونانيين، الديسبوت Despot عند الفرنسيين أو الرياضات الاستعراضية، سجلت وقتها وعبرت عن روح وتقاليده هذه الحضارات.

منذ القدم إلى يومنا هذا ومن المشرق إلى المغرب الحضارات خصصت دائما مكانة للنشاطات البدنية الموجهة نحو التجاوز واللعب إذا كانت الرياضة ظاهرة عامة في الزمان

¹atviev :psychologie sportive,ed-vigot,France :1997,p23

²P-swienberg,d,gould:psychologie du sport de l'activit e physique,vigot,paris:1997,p(125)

والمكان وإذا كانت هذه الظاهرة عرفت تجاوب دائم ،ذلك يؤكد على وجود متطلبات أساسية عند الإنسان .

يرى "مارتينز"الرياضة تعمل على إخراج أحسن ما نملك ، وكذلك أنه بدون منافسة ينعدم الإنتاج والإبتكار .

ويرى أيضا أن المنافسة هي السعي وراء النجاح وتحقيق الأهداف المسطرة فالكثير من أفراد المجتمع الأمريكي يعملون على النجاح والفوز والتمكن من إلحاق الهزيمة بالغير والحصول على المكافأة أو تقسيمها .

من هنا فالفوز والنجاح عندهم هو إلحاق الهزيمة بالغير والحصول على المكافأة لهذا يلجأ أغلبية الرياضيين عندهم إلى الطرق غير القانونية من أجل الفوز .

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

وكما أشار الخولي عام 1996 انطلاقا من أعمال "أولاند سلي" كثيرا ما يعمد الناس إلى

إخفاء مشاعر التنافس وعدم إبرازها بوضوح في الحياة اليومية،لكن الرياضة لا تستهجي هذه

المشاعر بل تبرزها وتضعها في إطارها الاجتماعي الصحيح،بل وتعمل على تهذيبها

وضبطها بالقيم والمعايير الخلقية للرياضة كالروح الرياضية

أن الناس يشتركون في الرياضة، يتوقعون المنازلة أو المسابقة أو التباري، فهي كلها

مضامين تدرج ضمن مفهوم التنافس

وهذا ما دعى "فاندرزاج" إلى التساؤل على مدى تنظيم الجماعة للمشاركة في الرياضة في

سبيل غناء خصائصها الأولية.

ويبدو أن الإجابة الأسلم أن ما يحدث في هذا الصدد بغض النظر عن النكهة إنما يتم

باللاوعي في غالبه،أقصد تنتاب الجماعة بعض المشاعر كالرغبة في التفاعل عبر

الرياضة،ولكن في غالب الأحيان ،فأنهم لا يعطون اعتبارا لنمط هذا التفاعل¹.

¹امين الانور الخولي ، " أصول التربية البدنية والرياضية ، طبعة الأولى ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1996 ، ص

4- أنواع المنافسات الرياضية:

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

1-4 المنافسة التمهيدية:

ويعتبر هذا النوع من المنافسات نوعا تجريبيا يستخدمه المدرب لتعويد الرياضي على الشكل المبدئي للمنافسات، ويعتبر وسيلة من وسائل الإعداد المتكامل.

2-4 المنافسة الاختبارية:

وتستخدم المنافسة الاختبارية لغرض اختبار مستوى إعداد الرياضي ودراسة تأثير مراحل التدريب المختلفة على الحالة التدريبية، والتعرف على نقاط الضعف والقوة، ودراسة تركيب النشاط التنافسي، وبناءا على تحليل نتائج هذه المنافسة يتم التخطيط للبرنامج التدريبي للمرحلة المقبلة.

3-4 المنافسة التجريبية:

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

4-4 منافسات الإنتقاء:

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

5-4 المنافسة الرئيسية:

تعتبر الهدف الرئيسي من المشاركة في المنافسات الرسمية هو تحقيق أعلى مستوى ممكن ويتحقق هلك من خلال التعبئة القصوى لكافة إمكانيات الرياضة البدنية والمهارية والخططية والنفسية¹.

5- طبيعة المنافسة:

المنافسة أيا كان مستواها تبدأ بمباريات الفصول في المدارس واللقاءات الحساسة في الدوري أو الكأس أو المباريات الودية أو مباريات الإعتزال أو التكريم والمباريات الودية

¹ أبو العلاء احمد عبد الفتاح " التدريب الرياضي " ط1 ، دار الفكر العربي ، مصر ، 1997، ص (26/25)

الودية في المناسبات الوطنية أو لقاءات بروتوكولات التعاون الرياضي الخارجي ،فهي على كل حال منافسة مع تباين ظروف وإشترطات التنافس ،بالرغم من عدم ضرورة إحراز نتيجة معينة أو تأثير النتيجة في تحسين وضع الفريق المنافس في البطولة لكنها منافسة بكل المقاييس .

وتمتد ظروف المنافسة في أقل من دقيقة في المنافسات الفردية(سباحة ،ألعاب القوى) على الدقائق كما هو الحال في الجمباز والغطس إلى أكثر من ذلك ،كما هو الحال في كرة القدم والتي تمتد إلى ساعات في بعض لقاءات التنس والكرة الطائرة في الأشواط الحاسمة¹.

5-1 المنافسة الرياضية كعملية:

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

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

5-1-1 الموقف التنافسي الموضوعي:

إن الموقف التنافسي الموضوعي يعتبر بمثابة الشرط الأول لبدء عملية المنافسة ،فالموقف التنافسي الموضوعي ينبغي أن تتضمن مقارنة الأداء بمستوى معين ،ووجود شخص آخر على الأقل يستطيع أن يقوم بتقييم هذه المقارنة ،وعلى ذلك فهي حالة توافر المتطلبات فعندئذ يمكن لعملية المنافسة أن تبدأ².

¹محمود عبد الفتاح عَنان: "سيكولوجية التربية البدنية والرياضية"؛ ط1، دار الفكر العربي، مصر: 1995، ص(422). ي

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

5-1-2 الموقف التنافسي الذاتي:

يعتبر الجانب الذاتي لموقف المنافسة بمثابة الوسيط لبعض العوامل مثل: إستعدادات الفرد واتجاهاته وقدراته، إضافة إلى عوامل شخصية أخرى متداخلة.¹ حيث يتضمن الموقف التنافسي الذاتي إدراكات وتفسيرات وتقييمات اللاعب للموقف التنافسي الموضوعي، ففي هذه المرحلة تلعب الجوانب الذاتية للاعب دورا هاما مثل قدرات اللاعب المدركة ومدى ثقته بنفسه ودفاعيته ومدى أهمية المنافسة بالنسبة له ومدى تقديره لمستوى المنافس وغير ذلك من العوامل الشخصية والفروق الفردية الأخرى. وقد أشارت "ديانا جل" 1995م إلى أن سمة التنافسية والقلق التنافسي يمكن إعتبارهما من بين أهم العوامل الشخصية التي تؤثر بصورة واضحة على إدراكات وتقييم الفرد للمنافسة وهذا التقييم يعتبر بمثابة الموقف التنافسي الذاتي وهو الذي يحدد استجابة الفرد للمنافسة، فعلى سبيل المثال فإن اللاعب الذي يتميز بسمة التنافسية بدرجة عالية يميل إلى الإشتراك في المواقف التنافسية بالمزيد من الدافعية لتحقيق الإنجاز بدرجة أكبر من اللاعب الذي يتسم بدرجة أقل من سمة التنافسية.²

5-1-3 الإستجابة:

مرحلة الإستجابة تتضمن إما الإستجابات الفسيولوجية مثل زيادة دقات نبضات القلب أو زيادة إفراز العرق قي اليدين أو الإستجابات النفسية مثل الدافعية أو الثقة بالنفس، أو الشعور بالتوتر أو القلق أو الضيق، أو الإستجابات السلوكية التي تتمثل في الأداء أو السلوك العدوانى مثلا.

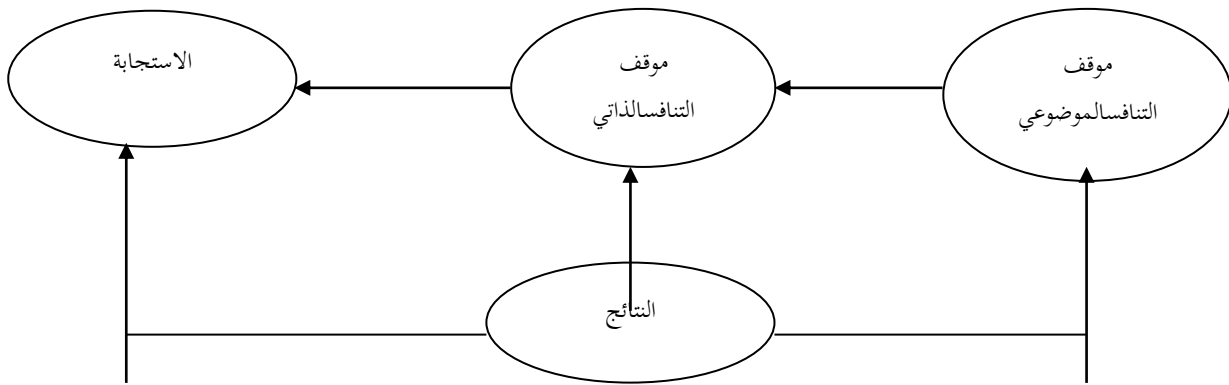
5-1-4 النتائج:

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

¹أسامة كامل راتب: "علم النفس الرياضي"؛ ط2، دار الفكر العربي، القاهرة: 1997، ص(190).

²محمد حسن علاوي: "علم نفس التدريب والمنافسة الرياضية"؛ مرجع سابق، ص(30-31).

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



الشكل رقم (3) يوضح طبيعة المنافسة الرياضية.

2-5 نظريات المنافسة:

1-2-5 المنافسة كوسيلة للتدريب الفعّال:

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

2-2-5 المنافسة كشرط إيجابي:

على نهج "ألدلمان" المنافسة هي حافز يسمح للشخص التطور فهي إحدى الدوافع التي تسمح للشخص أن يصل إلى نتيجة مسرّفة وبذلك تتطور.³

¹ محمد حسن علاوي "علم نفس التدريب والمنافسة الرياضية"؛ مرجع سابق، ص(31).

²Rechard b-alderman :Manuel de psycholoje du sport, Edition vigot,paris :p(99).

³Jurgenweinècle :Manuel d'entrainement ,edition4,paris :1997,p (27)

3-2-5 المنافسة كوسيلة للتطور :

حالة الشخص في المنافسة تكون متعلقة مباشرة بما يحيط به، إذ سلوكات ومعاملات الفرد يمكن أن تتغير حسب معاملات رفقاءه، مدربين، منافسين، ومتفرجين¹.

4-2-5 المنافسة كوسيلة للتقييم :

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

- تقييم مستوى اللياقة البدنية والقدرات النفسية في حالة المنافسة.
- تقييم مدى الحفاظ على التقنيات المكتسبة خلال المنافسة.
- إيجاد حلول للمشاكل التقنية والتكتيكية أثناء اللعب.
- المقارنة بين مستوى النتائج المركبة ومستوى النتائج المحددة.²

6- قواعد وضوابط المنافسة الرياضية:

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

فالمنافسات الرياضية تعد منظومة إجتماعية تضم اللاعبين والحكم والمدرب والإداري والإعلامي ويشار إلى المنافسة الرياضية على أنها موقف إختباري ذو شدة عالية تبرز فيه

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

² نبيل محمد إبراهيم: "الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية" ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية:2004، ص(03).

جميع خبرات ومهارات اللاعب أو الفريق المكتسبة من خلال حياته التدريبية بهدف التفوق على المنافس أو الفريق في لقاء تحكمه القوانين المحلية والدولية. فالنشاط الرياضي من المجالات المهيأة للخضوع للتنظيم القانوني، ولكن ممارسة هذا النشاط الذي يخضع لقواعد فنية نابغة من الوسط الرياضي نفسه وهو ما يطلق عليه قواعد اللعبة، فهناك القواعد الفنية البحتة كتلك التي تحدد زمن المباراة وأوصاف الملعب وتكوين الفرق الرياضية ووضع كل لاعب في بداية المباراة ونظام اللعب وزمنه إلى غير ذلك من القواعد الفنية.

وهناك نوع آخر من القواعد يطلق عليه قواعد تنظيم سلوك اللاعبين لضمان السلامة أثناء المنافسة الرياضية، وإذ خالف اللاعب تلك القواعد وقعت عليه عقوبات، رياضية معينة كالإيقاف عن اللعب لفترة زمنية محددة أو الطرد من الملعب، فهذه القواعد تؤدي دوراً وقائياً بالنسبة للحوادث الرياضية خاصة تلك التي يكون لها نتائج وخيمة مثال ذلك القواعد التي تحرم على الملاك أن يضرب منافسه في أماكن معينة، لكن رغم خضوع الرياضة التنافسية للقواعد الفنية والقانونية إلا أن ذلك لا يستبعد احتمال وقوع حوادث معينة نتيجة لخرق هاته القواعد الفنية والقوانين¹.

7- أوجه الاختلاف بين المنافسة والتدريب:

تتحصّر أوجه الاختلاف بين المنافسة والتدريب فيما يلي:

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

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

- يوجد دائما في المنافسات خصم أو منافس.

- نتائج المنافسة عبارة عن ثمار التدريب¹.

8- الإعداد النفسي للمنافسة:

يعتبر الإعداد النفسي من الظواهر الأساسية في الحقل الرياضي وفي جميع الأشكال الرياضية، ويلعب هذا النوع من الإعداد دورا كبيرا في زيادة الإنجاز أو نقصانه، ومن خلال التجربة والملاحظة توضح بشكل كبير أنه على الرغم من النقص في الإعداد البدني والتكتيكي عند اللاعب إلا أنه بين الحين والآخر يحقق انتصارا كبيرا غير متوقع من قبل، وقد أرجع الباحثون هذا الانتصار إلى العامل النفسي المتمثل بقوة إرادة الفريق أو اللاعب وتصميمه على مواصلة العمل للوصول إلى نتيجة طيبة.

ويفسر علماء النفس عدم قدرة اللاعبين على تحقيق الفوز والنصر والنجاح بعدم وجود الحافز أو الدافع لديهم، وبعض الأحيان تكون الحالة الإنفعالية لديهم زائدة عن الحد المعقول، ولذا كان من الضروري تهيئة اللاعبين وإعدادهم الإعداد النفسي السليم².

8-1 تدريب وتنظيم الطاقة النفسية للمنافسة الرياضية:

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

8-2 أهمية الإعداد النفسي للمنافسة:

يمكننا تلخيص أهمية الإعداد النفسي للمنافسة فيما يلي:

- تشكيل جو ملائم مع خلق جو ملائم لتحسين النتائج.
- خلق الحيوية وخاصة العوامل العاطفية التي تساعد على الفوز.

¹عزت محمود الكاشف: "الإعداد النفسي للرياضيين"؛ ط2، دار التفكير، بيروت: 1991، ص(12).

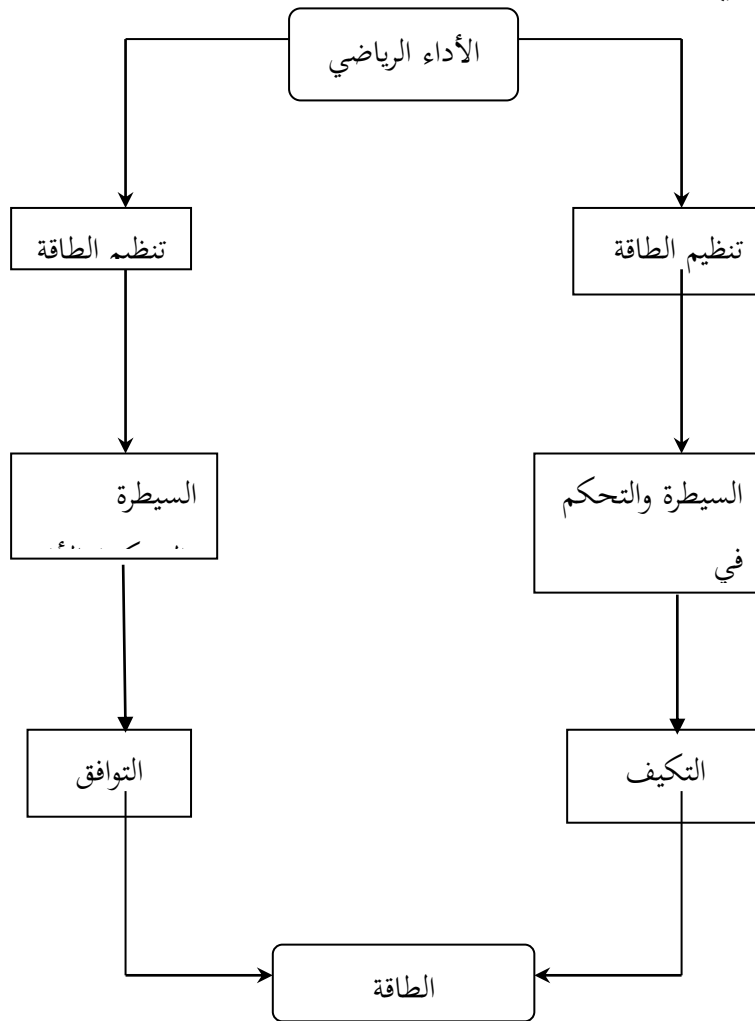
²كمال يحيى الريفي: "التدريب الرياضي للقرن الواحد والعشرون"؛ ط2، الجامعة الأردنية، الأردن: 2004، ص(116).

- دعم اللاعبين في تحقيق النتائج.

- الأخذ بعين الاعتبار بعض العوامل الخاصة بالجو العام قبل المنافسة وأثناء المنافسة (سلوك المتفرجين، الصحافة الحكام)

- التحضير النفسي للمنافسة شيء رئيسي وأساسي لكل رياضة تنافسية فالمدرّب

يستعمل هذا النوع من التحضيرات لتهيئة اللاعبين نفسياً وكذلك خلق الجو الدافعية والإنسجام والثقة في قدراتهم على تحقيق النتائج المرغوبة¹.



شكل رقم 04: يوضح العلاقة بين الأداء الرياضي والمثالي والطاقة النفسية البدنية المثلى².

¹ محمد عادل: "خطاب التربية البدنية للخدمات الإجتماعية"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر: 1965، ص(67).

² أسامة كامل راتب: "تدريب المهارات النفسية"، ط1، دار الفكر الغربي، القاهرة، مصر: 2000، ص(159).

9- الخصائص النفسية للمنافسة الرياضية:

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

9-1 المنافسة إختبار وتقييم لعمليات التدريب والإعداد:

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

9-2 مساهمة المنافسة الرياضية في الإرتقاء بمستوى الأجهزة الحيوية للاعب:

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

9-3 المنافسة الرياضية تثير الإهتمام والتشجيع:

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

9-4 المنافسة الرياضية تحدث بحضور المشاهدين:

تتميز المنافسات الرياضية بحدوثها في حضور جماهير المشاهدين الأمر الذي قد لا يحدث في كثير من فروع الأنشطة الإنسانية الأخرى بالإضافة إلى العدد الهائل من المشاهدين الذين يحضرون المنافسات الرياضية في بعض الأنشطة الرياضية ذات الشعبية

الجارفة ككرة القدم مثلا والذي قد يقدر بم يقارب من مئة ألف مشاهد، يختلف تأثير المشاهدين على اللاعبين إيجابا أو سلبا طبقا للعديد من العوامل.

9-5 تجرى المنافسة طبقا لقوانين ولوائح وأنظمة معترفة بها:

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

9-6 المنافسة نوع هام من العمل التربوي:

ينبغي أن لا ننظر إلى المنافسة الرياضية على أنها نوع من أنواع الاختبار والتقييم لعمليات التدريب الرياضي والإعداد الرياضي المتكامل فحسب، ولكنها، أيضا نوع هام من العمل التربوي الذي يحاول فيه المدرب الرياضي اكساب اللاعب الرياضي العديد من المهارات والقدرات والسمات الخلقية والإرادية ومحاولة تطوير مختلف السمات الايجابية¹.

10- طرق تنمية الصفات النفسية للمنافسات الرياضية:

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

- تنمية الصفات النفسية بصورة عفوية.

- تنمية الصفات النفسية بصورة واعية.

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

¹. كمال مقاق " علاقة تحفيز قضية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم"، (مذكرة ماجستير غير منشورة)

، معهد التربية البدنية و الرياضية ، سيدي عبد الله ، جامعة الجزائر : 2007/2006 ، ص87

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

لذلك يجب أن تكون العملية التدريبية والتحضير النفسي وحدة متكاملة ويجب أن تكون تنمية الصفات النفسية مضمونا دائما للعملية التدريبية¹.

10-1 تحليل الأداء التنافسي للرياضي:

يعتبر الأداء التنافسي للرياضي هو محصلة جميع عمليات الإعداد البدني والمهاري والخططي والنفسي، لذا فإن تحليل الأداء التنافسي للرياضي ومدى فاعليته يعتبر من العمليات الهامة التي يمكن الاسترشاد بنتائجها في غضون عمليات التدريب الرياضي. فمن خلال ذلك التحليل يمكن التعرف على نقاط الضعف والقوة في مستوى الرياضي وكذا التخطيط السليم للأداء التنافسي النموذجي الذي يتلاءم مع إمكانات وظروف الرياضي، ويعتبر تنفيذ ذلك من الناحية العملية من العمليات السهلة لأنشطة الحركة الوحيدة المتكررة والقوة المميزة بالسرعة.

10-2 المظاهر السلبية للمنافسة الرياضية:

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

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

¹ مهند حسين البنشايي وأحمد إبراهيم خواجا: "مبادئ التدريب الرياضي" ط1، دار وائل للنشر، عمان: 2005، ص(237).

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

وينبغي علينا مراعاة أن الطابع الذي تتميز به المنافسات الرياضية إذا ما أحسن إستثماره وإذا ما تم في حدود الأسس والقواعد التربوية التي تؤكد ضرورة الإلتزام بقواعد الشرف الرياضي وألعب النّظيف وقبول الأحكام والتواضع وعدم الغرور، فإنه يصبح من أجم القوى المحرّكة التي تدفع الأفراد إلى ممارسة النشاط الرياضي والتي تحفّزهم للوصول إلى المستويات العالية.

تلعب المنافسة الرياضية دورا هاما في المجال الرياضي إذ تعتبر من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية حيث أنها تساهم في تحسين مختلف القدرات والمهارات للفرد الرياضي كما تساعد في عملية إخراج المكبوتات الداخلية للرياضي أو للفرد العادي.

كما أنها تعد وسيلة من وسائل الاتصال من خلال جلب جموع الجماهير المتفرجين الذين يتابعون باهتمام لهذه المنافسات والبطولات الرياضية¹.

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

تضبطها.

11- اختصاصات بعض اللجان في المنافسات والبطولات الرياضية:

11- 1 لجنة الاستقبال :

طلب كشوف باسما كل بعثة من اللجنة الفنية لمعرفة موعد الوصول والعدد واهم

الشخصيات التي بها لتحديد مندوب الاستقبال

توزيع البطاقات الخاصة بالدورة

اقامة مكاتب لاستقبال والمراقبة التقنية

¹ نبيل محمد إبراهيم: الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية"؛ مرجع سابق، ص(02).

11- 2 لجنة البرامج :

وضع البرامج الزمنية والنقدية لكل المسابقة

تحديد الملاعب المقام بها المسابقة

ارسال البرامج لجميع المشاركين

11- 3 لجنة الاتصال :

تركيب وسائل الاتصال لربط الاماكن ببعضها

تجهيز وسائل الرقابة والارسال التلفزيوني وربطه بنظام بالمعلومات

ربط بخطوط الشبكة الاتصال في جميع مواقع الدورة

11- 4 اللجنة الفنية :

حصر المشتركين والاتصال بهم لاستبقاء بيانات الاشتراك

ابلاغ نظام المعلومات لما يحصل اليهم من بيانات

تجميع اسماء المرموقين والابطال المشاركين في الدورة

11- 5 لجنة نظام المعلومات :

تقسيم نظام معلومات الدورة الى مجموعة من النظم المختلفة

نظام ادارة الالعاب

نظام استخراج البطاقة

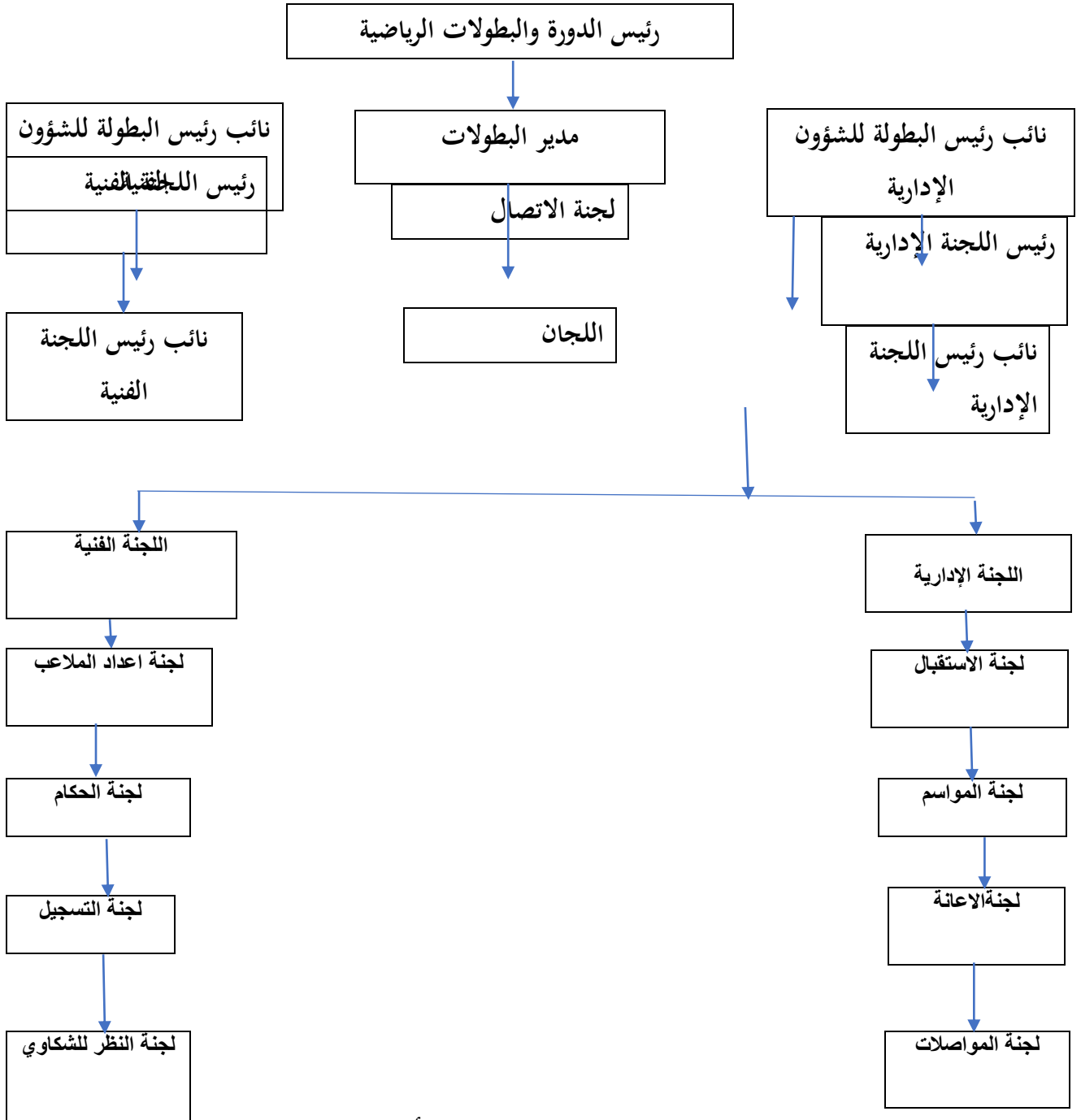
التعرف على المشتركين

نظام الاستفسارات وعرض النتائج الذي يتبع توفير المعلومات الفورية عن جميع اوجه

النشاط¹

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم، إدارة المنافسات و البطولات الرياضية ،دار الثقافة للنشر و التوزيع ،عمان،الأردن 2002 ص

12- نموذج اداري لتنظيم لأي بطولة رياضية¹



شكل رقم 5 يوضح نموذج اداري رقمي لأي بطولة رياضية

¹ المرجع : مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط

خلاصة:

تلعب المنافسة الرياضية دورا هاما في المجال الرياضي إذ تعتبر من العوامل الهامة والضرورية لكل نشاط رياضي سواء المنافسة مع الذات أو المنافسة في مواجهة العوامل الطبيعية حيث أنها تساهم في تحسين مختلف القدرات والمهارات للفرد الرياضي كما تساعد في عملية إخراج المكبوتات الداخلية للرياضي أو للفرد العادي.

كما أنها تعد وسيلة من وسائل الاتصال من خلال جلب جموع الجماهير المتفرجين الذين يتابعون باهتمام لهذه المنافسات والبطولات الرياضية.

الجانب التطبيقي للدراسة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية

للدراسة التطبيقية

تمهيد :

أولاً: الإجراءات المنهجية:

1- الدراسة الاستطلاعية :

2- المنهج المتبع:

3- مجالات البحث:

4- متغيرات البحث:

5-مجتمع الدراسة و عينته:

6- أدوات جمع البيانات:

7- الأساليب الإحصائية:

8- صعوبات البحث:

ثانياً: نتائج الدراسة:

9- عرض الإحصاءات الوصفية :

10- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

11- الاستنتاج العام:

تمهيد :

في أي دراسة علمية لا يمكن الوصول الى نتائج موثوقة إلا اذا اتبعت إجراءات منهجية مضبوطة و خطوات علمية صحيحة فوضوح المنهج و ما يبني في اطاره من تصميم محكم و تجانس العينة و سلامة طرق تحديدها و حصرها و مناسبة أدوات البحث وما تتميز به من خصائص سيكو مترية تدل على الصلاحية و ملائمة الأساليب الإحصائية التي يستدل بها علي صحة أو عدم الفرضيات التي سبق للباحث و أن صاغها كل هذه الإجراءات تساعد في الوصول الى نتائج ذات قيمة علمية

و هذا ما سنحاول مراعاته من خلال الحرص على اتباع خطوات صحيحة و منظمة انطلاقا من الدراسة الاستطلاعية و ختاماً بالأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة.

أولاً: الإجراءات المنهجية:

1- الدراسة الاستطلاعية :

في هذه المرحلة قمت بجمع المعلومات و الاطلاع علي البحوث و الدراسات السابقة و المذكرات التي لها صلة بموضوع البحث ، من أجل توفير المعلومات و المعطيات الكافية و الالمام بالموضوع من جميع النواحي حتي يتسنى لنا تكوين فكرة شاملة و كاملة و بالتالي تكوين أسس و خلفية نظرية لهذا الموضوع ، و قبل توزيع الاستمارات المتعلقة بالبحث قمت باجراء دراسة استطلاعية علي عينة البحث قصد الاطلاع علي الممارسة الميدانية في المركب الرياضي المختار للدراسة و الاتصال ببعض العمال من أجل جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات التي يمكن من خلالها معالجة المشكل المطروح ، و التعرف أكثر علي مجتمع الدراسة.

2- المنهج المتبع:

* **المنهج الوصفي:** اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي، وهذا المنهج يرتبط بوصف تحليلي لمركبات الواقع الذي يقوم الباحث بدراسته ويعتمد على استقراء أجزاء الموضوع المدروسة وقياس الارتباطات القائمة بهذه الأجزاء باستعمال أرقام وبيانات إحصائية، فهو الأنسب لمعرفة دور عملية التخطيط في إنجاح منافسة رياضية ، وإذ يمكننا من الوقوف على الوقائع المختلفة التي تتصل بموضوع البحث.

3- مجالات البحث:

3-1- المجال المكاني والزمني:

• **المكان:** تمت الدراسة على مستوى مركب 18 فيفري بلدية الأغواط "

• **تعريف المركب:**

ديوان المركب المتعدد الرياضات مؤسسة عمومية ذات طابع اداري يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي أنشأ ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية الأغواط بقرار

وزاري رقم 101 بتاريخ 30/11/2003 يسير ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية الأغواط طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 05_492 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق ل22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات

وحدة المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط تتكون من :

- ملعب رئيسي معشوشب اصطناعيا (مدرجات تتسع ل 20.000 متفرج)
- ملعب ترابي ملحق
- مضمار ألعاب القوى
- قاعة لرياضة كمال الأجسام
- قاعة للرياضات القتالية
- فندق يتسع ل 70 شخص (12 غرفة + 02 مرقد)
- مطعم
- قاعة شرفية
- الموارد البشرية

- شمل تعداد الموظفين و المتعاقدين التابعين للديوان الي غاية 31-12-2018 مايلي :

- عدد المستخدمين 37 (أسلاك مشتركة 12 + بيداغوجيين 22+ عمال مهنيين 02+أسلاك خاصة السكن و العمران 01) عدد المتعاقدين 67 متعاقد و عليه العدد الإجمالي للموظفين و العمال هو 104

- عدد أعوان الادماج 67 عون (أغلبهم اناث)

- عدد أعوان الشبكة الاجتماعية 02 أعوان

• الزمان: تم إجراء البحث في الفترة الممتدة من 18 فيفري 2019 إلى غاية 15 ماي

2019 حيث خصص شهري (فيفري ، مارس) من أجل الإلمام بجميع جوانب

الموضوع وجمع المادة العلمية للجانب النظري ، أما الجانب التطبيقي فقد كان في

شهري (أفريل ، ماي) تم خلالهما تحضير الأسئلة الخاصة بالاستمارة و توزيعها على العينة المختارة، ثم بعد ذلك قمنا بعملية جمع النتائج و تحليلها و مناقشتها.

4- متغيرات البحث:

4-1- المتغير المستقل: هو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر.

- المتغير المستقل: وهو " عملية التخطيط".

4-2- المتغير التابع: متغير يؤثر فيه المتغير المستقل هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع.

- المتغير التابع: وهو " المنافسة الرياضية".

5-مجتمع الدراسة و عينته:

5-1-مجتمع الدراسة¹: يعرف مجتمع الدراسة بأنه «جميع الأفراد و الاشياء او الاشخاص اللذين يشكلون موضوع المشكلة البحث وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها نتائج الدراسة»

5-1-1 مجتمع الدراسة الأصلي:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بمدينة الأغواط والبالغ عددهم (104).

5-2- "العينة": هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث .

¹فايز جمعة النجار ونبيل جمعة نجار ،اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي ،دار الحامد لنشر والتوزيع ، عمان الاردن

• عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة لمجتمع الدراسة لموظفي المركب الرياضي 18 فيفري بمدينة الأغواط، والبالغ عددهم (50) موظفا.

6- أدوات جمع البيانات:

إن حصولنا على المعلومات الكافية والبيانات المتعلقة بالدراسة سهلت علينا الإلمام بأغلب جوانب الدراسة وجاءت هذه مباشرة بعد تحديد العينة المراد دراستها وتختلف هذه الطريقة باختلاف الموضوع وحسب المجال التي تمت فيه الدراسة استعملنا في بحثنا :

6-1- طريقة الاستبيان: حيث تعد وسيلة لجمع المعلومات مستعملة وبكثرة في البحوث العلمية ومن خلالها تستمد المعلومات مباشرة من المصدر الأصلي وتتمثل في جملة من الأسئلة مقسمة إلى (مغلقة، نصف مغلقة، مفتوحة) ويقوم الباحث بتوزيعها على العينة المختارة (50 موظفا) كإجراء أولي ثم يقوم بجمعها ودراستها وتحليلها ثم استخلاص النتائج منها وقد قمنا باختيار الاستبيان لكي يسمح لنا بعملية جمع المعلومات وتحليلها بسهولة و بتكلفة اقل للجهد و الوقت .

6-2 خطوات بناء الاستبيان:

6-2-1 الخطوة الأولى:

تم في البداية الاطلاع على بعض الدراسات السابقة وبعض المراجع التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات بحثنا.

قام الباحث باستخراج ووضع أكبر قدر ممكن من العبارات التي تقيس حيث تم بناء استمارة أولية في ضوء فرضيات الدراسة

- استمارة تقيس عملية التخطيط لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري (22 عبارة)

2-2-6 الخطوة الثانية عملية التحكيم:

في الخطوة السابقة ذكرنا أنه تم بناء أداة جمع البيانات في ضوء فرضيات الدراسة صدق مفهوم التكوين الفرضي أو صدق البناء.

في هذه المرحلة تم عرض الأدوات على الخبراء والمحكمين قصد عملية التحكيم وذلك لقياس صدق الظاهري وصدق المحتوى والمضمون بعرضه على مجموعة من الأساتذة بمعهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية بجامعة الأغواط.

قمنا بتقديم الاستبيان إلى عدد من أعضاء هيئة التدريس، عددهم (5) أساتذة من قسم التربية البدنية والرياضة بجامعة عمار ثليجي الأغواط، وبعد عملية التحكيم تم استخراج أدوات البحث في الصورة النهائية أنظر الملحق رقم (01) و(02)

3-2-6- حساب معامل الثبات:

قمنا بحساب معامل الثبات عن طريق التطبيق مرة واحدة :

-بطريقة ألفا كرونباخ

قمنا بحساب معامل الثبات عن طريق التطبيق مرة واحدة :

$$r_{\alpha} = \frac{N}{N-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right) \text{ : بطريقتة ألفا كرونباخ}$$

حيث

S_i^2 : تباين العبارات

S_x^2 : التباين الكلي لمجمع الدرجات

N: عدد العبارات

جدول(01):

يبين معامل الثبات بطريقتة ألفا كرونباخ لاستمارة عملية التخطيط $R_{\alpha} =$

Cronbach's Alpha	N of Items
0,82	27

معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستمارة $R_\alpha =$

من خلال الجدول أن معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.82 وبالتالي يمكننا ان نقول ان دراسة تمتاز بثبات عالي مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة.

7- الأساليب الإحصائية:

تم تحليل نتائج الدراسة بنظام (Spss النسخة 22) و الذي قام بتطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- ألفا كرونباخ: وقد استخدم لحساب صدق وثبات المقياس الاستبيان .
- المتوسط الحسابي: وقد استخدم لحساب متوسطات درجات عينة الدراسة في عملية التخطيط
- الانحراف المعياري: وقد استخدم لحساب درجة انحراف القيم عن المتوسط.
- التكرارات

8- صعوبات البحث:

من الطبيعي أن تعترض طريق الباحث المبتدئ العديد من الصعوبات أهمها في النقاط التالية:

- ❖ صعوبة الحصول على المعلومات من بعض الموظفين رغم التأكيد على أن المعلومات سرية وتخدم البحث العلمي .
- ❖ التأخر في استرجاع بعض الاستمارات من الموظفين .

ثانيا: نتائج الدراسة:

9- عرض الإحصاءات الوصفية :

جدول رقم: (02)

يوضح والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل محاور الاستبيان

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الأول	70	53.33
المحور الثاني	70	41.10
المحور الثالث	80	30.38

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن المحور الثالث قد حاز على أكبر متوسط حسابي

قدره (80) وبانحراف معياري قدره (30.38) للبدائل، في حين تساوى كل من المحورين الأول

والثاني بمتوسط حسابي قدره (70)، وبانحراف معياري قدره (33.53) للمحور الأول، وبالنسبة

للمحور الثاني فقد قدر الانحراف المعياري بـ (41.10).

جدول رقم: (03)

يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبدائل في كل عبارات المحور

الأول

عبارات المحور الأول	التكرارات والنسب المئوية	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العبرة 1	ك	35	10	1	0	4	4.44	1.12
	النسبة	70%	20%	2%	0%	8%		
العبرة 2	ك	20	19	2	3	6	3.88	1.33
	النسبة	40%	38%	4%	6%	12%		
العبرة 3	ك	9	24	4	5	8	3.42	1.34

		%16	%10	%8	%48	%18	النسبة	
1.47	3.58	10	2	2	21	15	ك	العبارة 4
		%20	%4	%4	%42	%30	النسبة	
1.10	3.64	3	6	6	26	9	ك	العبارة 5
		%6	%12	%12	%52	%18	النسبة	
1.37	3.32	9	6	3	24	8	ك	العبارة 6
		%18	%12	%6	%48	%16	النسبة	
1.49	3.58	9	4	4	15	18	ك	العبارة 7
		%18	%8	%8	%30	%36	النسبة	
53.33	70	49	26	22	139	114	ك	المحور الأول
		%14	%7.42	%6.28	%39.71	%32.57	النسبة	

من خلال نتائج الجدول يتبين أن البديل (موافق بشدة) كان أكثر بديل تم اختياره من طرف

أفراد العينة، في حين أن البديل (محايد) كان أقل بديل يتم اختياره.

جدول رقم: (04)

يوضح التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية للبدايل في كل عبارات المحور الثاني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	عبارات المحور الثاني
1.49	3.66	9	3	3	16	19	ك	العبارة 8
		%18	%6	%6	%32	%38	النسبة	
1.48	3.20	10	8	6	14	12	ك	العبارة 9
		%20	%16	%12	%28	%24	النسبة	
1.32	3.56	7	4	5	22	12	ك	العبارة 10
		%14	%8	%10	%44	%24	النسبة	

1.44	3.26	8	11	2	18	11	ك	العبارة
		%16	%22	%4	%36	%22	النسبة	11
1.26	3.48	6	7	2	27	8	ك	العبارة
		%12	%14	%4	%54	%16	النسبة	12
1.43	3.30	8	10	2	19	11	ك	العبارة
		%16	%20	%4	%38	%22	النسبة	13
1.33	3.16	6	14	4	18	8	ك	العبارة
		%12	%28	%8	%36	%16	النسبة	14
41.10	70	54	57	24	134	81	ك	المحور
		%15.42	%16.28	%6.85	%38.28	%23.14	النسبة	الثاني

من خلال نتائج الجدول يتبين أن البديل (موافق) كان أكثر بديل تم اختياره من طرف أفراد العينة، في حين أن البديل (محايد) كان أقل بديل يتم اختياره.

جدول رقم: (05)

يوضح التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية للبدائل في عبارات المحور الثالث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	عبارات المحور الثالث
1.21	3.56	6	4	4	28	8	ك	العبارة
		%12	%8	%8	%56	%16	النسبة	15
1.47	3.52	16	17	2	7	8	ك	العبارة
		%32	%34	%4	%14	%16	النسبة	16
1.50	2.24	24	10	3	6	7	ك	العبارة
		%48	%20	%6	%12	%14	النسبة	17
1.16	4.32	31	13	1	1	4	ك	العبارة
		%62	%26	%2	%2	%8	النسبة	18

1.33	2.82	6	13	6	16	9	ك	العبارة
		%12	%26	%12	%32	%18	النسبة	19
1.23	2.78	3	17	3	20	7	ك	العبارة
		%6	%34	%6	%40	%14	النسبة	20
1.45	3.20	7	14	4	12	13	ك	العبارة
		%14	%28	%8	%24	%26	النسبة	21
1.27	3.34	5	9	10	16	10	ك	العبارة
		%10	%18	%20	%32	%20	النسبة	22
30.38	80	98	97	33	106	66	ك	المحور الثالث
		%24.5	%24.25	%8.25	%26.5	%16.5	النسبة	

من خلال نتائج الجدول يتبين أن البديل (موافق) كان أكثر بديل تم اختياره من طرف أفراد العينة، في حين أن البديل (محايد) كان أقل بديل يتم اختياره.

جدول رقم: (06)

يوضح معامل الارتباط لمحاور الدراسة :

المجموع	المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول	المحاور
0,610**	-,142	,377**	1	المحور الأول
0,000	,326	,007	/	الدلالة الإحصائية
0,771**	,039	1	,377**	المحور الثاني
,000	,790	/	0.007	الدلالة الإحصائية
0,443**	1	,039	-,142	المحور الثالث
0.001	/	,790	,326	الدلالة الإحصائية
1	,443**	,771**	,610**	المجموع
/	,001	,000	,000	الدلالة الإحصائية

من خلال الجدول نلاحظ أن مجموع ارتباط المحور الأول بمحاور الدراسة بلغت قيمته (0.61) عند مستوى الدلالة 0.00 و اما مجموع ارتباط المحور الثاني بمحاور الدراسة بلغت قيمته (0.77) عند مستوى الدلالة (0.00) و كذلك مجموع ارتباط المحور الثالث

بمحاور الدراسة بلغت قيمته (0.43) عند مستوى الدلالة (0.001) وهو معامل مرتفع مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة وهذا ما يثبت وجود علاقة بين محاور الدراسة .

10- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

1-10 عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة :

الفرضية العامة: تساهم عمليات التخطيط من خلال البرامج والآليات المستعملة من طرف الإدارة الرياضية في إنجاح المنافسات الرياضية .

جدول رقم (07):

يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في عملية التخطيط لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.

المتوسط الفرضي للاستبيان: 77				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الدلالة الإحصائية	مستوى المعنوية (p)	درجة الحرية	قيمة (T) المحسوبة		
غير دالة إحصائياً	0.146	49	-1.47	8.33	75.26

القراءة الإحصائية:

بالرجوع إلى الجداول الإحصائية نجد أن مستوى المعنوية لقيمة (p) (0.146) لا اختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً ولا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وعليه نرفض الفرضية البديلة، ونقبل الفرضية التي تقول بأنه لا تساهم عمليات التخطيط من خلال البرامج والآليات المستعملة من طرف الإدارة الرياضية في إنجاح المنافسات الرياضية .

وهذا ما يؤكد إبراهيم عبد المقصود من خلال وضع برامج واليات لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأي صعوبات محتملة في اطار الامكانية المتاحة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة "عمر نصر الله قشطة" في عدة نقاط أهمها:

- عدم مسؤولية وزارة الشباب والرياضة في وضع تصور لخطة نشاط

- عدم توفر المنشآت الرياضية الكافية لممارسة الأنشطة الرياضية

بينما اختلفت نتائجها مع نتائج دراسة كل من النمى بوزيد وحداى أحمد من جامعة المسيلة، ودراسة COMPBELL في أن الإدارة تساهم في إنجاح المنافسات الرياضية، وذلك من خلال تطوير الفكر الإداري لدى المسيرين ، والذي بدوره يساهم في توسيع قاعدة الممارسين للنشاط الرياضي.

10-2 عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

الفرضية الجزئية الأولى : تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية.

جدول رقم (08):

يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في الخطط والاعتبارات لدى

موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.

المتوسط الفرضي للاستبيان: 18				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الدالة الإحصائية	مستوى المعنوية (p)	درجة الحرية	قيمة (T) المحسوبة		
غير دالة إحصائية	0.575	49	-0.56	3.75	17.70

القراءة الإحصائية:

بالرجوع إلى الجداول الإحصائية نجد أن مستوى المعنوية لقيمة (p) (0.575) لا اختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية، وبالتالي فهي غير دالة إحصائيا ولا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وعليه نرفض الفرضية البديلة، ونقبل الفرضية التي تقول لا تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية.

وهذا ما يؤكده أبو علاء احمد عبد الفتاح ان الهدف الرئيسي من المشاركة في المنافسات الرياضية وهو تحقيق اعلى مستوى ممكن من خلال التخطيط داخل الإدارة الرياضية ، وكذلك يؤكد زكي محمود هاشم أهمية التخطيط في مواجهة التغيير من خلال الاستفادة منهم و التنبؤ بما سيكون في المدى البعيد

وقد تعارضت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة النمى بوزيد وحداي أحمد في أن للتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الرياضية الجزائرية ممكن التطبيق ويساعد على إنجاز المنافسات الرياضية الجماعية منها والفردية، إذا توفرت الظروف المناسبة والمساعدة على ذلك، وهذا ما لم نجده من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة الحالية.

في حين اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة روبينسون في أن هناك عدة أسباب لعدم الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي ، و من بين هذه الأسباب ما هو خارجي كالظروف الأمنية و أوضاع البلاد وغيرها من الظروف الطارئة ، و منها ما هو بسبب أفراد فريق العمل الذي ينظر اليه من أنه زيادة جهد و وقت دون فائدة .

3-10 عرض و تحليل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية :

الفرضية الجزئية الثانية: هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية .

جدول رقم (09):

يوضح الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في المبادئ التي تعتمد عليها

الإدارة لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.

المتوسط الفرضي للاستبيان: 21				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الدالة الإحصائية	مستوى المعنوية (p)	درجة الحرية	قيمة (T) المحسوبة		
غير دالة إحصائياً	0.000	49	4.50	4.11	23.62

بالرجوع إلى الجداول الإحصائية نجد أن مستوى المعنوية لقيمة (p) (0.000) لاختبار (T) أصغر من مستوى الدلالة (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية، وبالتالي فهي دالة إحصائياً.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وعليه نرفض الفرضية البديلة، ونقبل الفرضية التي تقول لا توجد هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية .

من خلال تعريفه التخطيط في المجال الرياضي يؤكد زاكي محمود هاشم التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق الهدف المطلوب تحقيقه في المجال الرياضي و الاستعداد لعناصر العمل مواجهة معوقات التنفيذ والعمل في طار زمن محدد و القيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب.

و قد تعارضت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة robinson في أنه لا توجد هناك معوقات بشرية و سلوكية تواجهها الادارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية ، حيث أن أهم ما تواجهه الإدارة الرياضية من معوقات ومشاكل هو العنصر البشري و سلوكه السلبي عن التخطيط من حيث نقص المعرفة المتعلقة بالتخطيط و التغييرات الممكن حدوثها في المؤسسة. لأن لها أثر في احداث العوائق و المشاكل السلوكية إزاء التخطيط لانجاح المنافسات الرياضية.

4-10 عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة :

الفرضية الجزئية الثالثة: استخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية

جدول رقم (10):

يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي في المعوقات التي تواجه الإدارة الرياضية لدى موظفي المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط.

المتوسط الفرضي للاستبيان: 26				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الدالة الإحصائية	مستوى المعنوية (p)	درجة الحرية	قيمة (T) المحسوبة		
غير دالة إحصائياً	0.714	49	-0.369	4.21	25.78

بالرجوع إلى الجداول الإحصائية نجد أن مستوى المعنوية لقيمة (p) (0.714) لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً .

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه لا توجد فروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وعليه نرفض الفرضية البديلة، ونقبل الفرضية التي تقول عدم استخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية لا يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية. وكذلك يؤكد عثمان مجد غنيم في كتابه التخطيط أسس ومبادئ عامة من خلال تعريفه للخصائص التخطيط حيث نوها على عنصر الكفاية ودقة المعايير الموضوعية في التخطيط وكذلك اكد مفتي إبراهيم في كتابه تطبيقات الإدارة الرياضية في تعريف مميزات التخطيط ومن جملة هذه المميزات ذكر عنصر مهم هو ان يستند التخطيط على التفكير الموضوعي .

و قد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عمر نصر الله قشطة في أن الاعتماد علي المؤهلين عمليا (ميدانيا) لإدارة النشاط الرياضي يكون أفضل من المؤهلين علميا ، ذلك أن الممارسة و الخبرة الميدانية في التسيير الرياضي يغني عن النظريات المفسرة له في الكتب ، حيث أن تنظيم أي منافسة يختلف عن غيرها من المنافسات الأخرى فلكل منافسة خصوصياتها و ظروفها التي تميزها عن غيرها لكن دون اغفال الشروط العلمية و المعليير الموضوعية التي تساهم في تنظيمها

11- الاستنتاج العام:

من خلال ما سبق نستنتج :

- لا تساهم عمليات التخطيط من خلال البرامج والآليات المستعملة من طرف الإدارة الرياضية في إنجاح المنافسات الرياضية و ذلك بعد تحليل و مناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (07) و حساب فروق بين متوسط الحسابي و متوسط الفرضي لأفراد العينة و منه نستنتج أيضا عدم تحقق الفرضية العامة .
 - لا تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية و ذلك بعد تحليل و مناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (08) و حساب فروق بين متوسط الحسابي و متوسط الفرضي لأفراد العينة و منه نستنتج أيضا عدم تحقق الفرضية الجزئية الاولى.
 - لا توجد هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية و ذلك بعد تحليل و مناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (09) و حساب فروق بين متوسط الحسابي و متوسط الفرضي لأفراد العينة و منه نستنتج أيضا عدم تحقق الفرضية الجزئية الثانية .
 - عدم إستخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية لا يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية ذلك بعد تحليل و مناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (10) و حساب فروق بين متوسط الحسابي و متوسط الفرضي لأفراد العينة و منه نستنتج أيضا عدم تحقق الفرضية الجزئية .
- وفي الأخير لا يمكن تعميم نتائج الدراسة الحالية وتبقى هذه النتائج في حدود ما تمكنا من الحصول عليه من طرف عينة الدراسة وفي حدود أدوات جمع البيانات المستخدمة وفي إطار الحدود الزمانية والمكانية للدراسة

خاتمة

خاتمة:

ان المنشأة الرياضية في العصر الحديث، اتجهت نحو تحديث الأنظمة الإدارية و التسييرية عن طريق التكنولوجيات الحديثة و أيضا عن طريق ادماج أحدث المداخل الإدارية، لكن الطرق و الأساليب المطبقة في المنشأة الرياضية الجزائرية مازالت تعاني من ضعف كبير في التطبيق لأنظمة التسيير، و هذا ناتج عن ضعف الكفاءات الإدارية.

و من خلال بحثنا هذا توصلنا الى أن هناك نقائص فادحة في تطبيق أساليب تخطيط تعتمد على المعايير العلمية المتطورة، الا من خلال الارتجال من طرف فئة إدارية غير مؤهلة فنيا لمعرفة الأساليب العلمية للبرمجة المتعلقة بالمنافسات الرياضية و هذا ناتج عن:

-ضعف أليات التدريب الفعال للأفراد المتخصصين في برمجة الخطط .

-نقص ادماج الطرق والتكنولوجيات الحديثة من خلال ادماج البرمجيات الحديثة التي تسهل تخطيط المنافسات الرياضية .

-ارتجال في وضع خطة سنوية تبرمج كل الأحداث الرياضية للسنة .

-عدم احترام الأجال الزمنية لبرامج الخطط الموضوعة من طرف المنشأة الرياضية .

ان نجاح المنافسات الرياضية يقتصر على نجاح المنشأة الرياضية ، ومدى اعتمادها بدرجة كبيرة على الكفاءة والفعالية الإدارية وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية ، التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشأة وما تحتاج اليه من تسيير واتخاذ القرارات.

وقد كان هذا البحث بمثابة الرحلة العلمية الممتعة للارتقاء بموضوع البحث ، لذلك بذلنا جهد كبير في إخراجہ على المستوى المطلوب، ولكننا لا نستطيع أن نقول أنه بحث شامل ويتصف بالكمال، لأن كل شيء ناقص ويحتاج إلى المزيد والمزيد ليصل إلى مستوى مرتفع من العلم والمعرفة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً - المصادر:

1. القرآن الكريم.

2. السنة.

ثانياً : القواميس والمعاجم :

1. مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، مجمع اللغة العربية، ط4، مصر، 1994.

ثالثاً - الكتب:

1. إبراهيم بن علمي الملحم ، 'علماء الإدارة و روادها في العالم' ، سيرة ذاتية و اسهامات علمية و عملية ، الرياض المملكة العربية السعودية ، 2008، بدون طبعة ، بدون دار نشر

2. إبراهيم عبد القصيد : 'الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ' دار الوفاء ، لدنيا الطباعة و النشر ، ط1، الإسكندرية ، 2003، ص16-18

3. ابراهيم عبد المقصود : 'الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ' دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الطبعة الاولي ، الإسكندرية ، 2003 ص 16-17

4. إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي : 'الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، ط2، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، الإسكندرية مصر ، 2003 ، ص104

5. أبو العلاء احمد عبد الفتاح " التدريب الرياضي " ط1 ، دار الفكر العربي ، مصر ، 1997، ص (26/25)

6. أحمد الشافعي و أحمد فكري سليمان : 'مجلة البحوث و الدراسات ' جامعة خلوان ، مصر ، 1979 ، ص17

7. أسامة كامل راتب : 'علم النفس الرياضي' الطبعة 2 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1997، ص190

8. أمين أنور الحولي : 'الرياضة و المجتمع' سلسلة عالم المعارف (216) ، المجلس الوطني للفنون و الإدارة ، الكويت : (ص204/1966)
 9. أنوف و بتيج : 'مقدمة في علم النفس ' ترجمة عادل عز الدين و آخرون ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1944، ص65.
 10. بركان عادل " واقع التخطيط في المنشأة الرياضية " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة خنشلة ، 2010/2011.
 11. ثامر محسن و آخرون : 'الاختبار و التحليل في كرة القدم ' مطبعة بغداد ، بغداد ، العراق ، 1997، ص69
 12. ثامر محسن : 'أصول التدريب في كرة القدم ' ، دار الكتب للطباعة و النشر ، بغداد ، 1988، ص162-166
 13. حنفي محمود مختار : 'الأسس العلمية في تدريب كرة القدم ' دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر 1980 ، ص342
 14. زكي محمود هاشم : 'الإدارة العلمية' ، وكالة المطبوعات ، الطبعة الثالثة ، الكويت 1981، ص91
 15. طلحة حسام علي و عيسى مطر : 'مقدمة في الإدارة الرياضية' ، ط1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة 1999 ، ص62
 16. نزيه حسن الحسين يونس ، أثر التخطيط الاستراتيجي على النمو المهني في المدارس العامة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة غزة ، 2009
 17. عباس أحمد صالح السارائي ، عبد الكريم السامراني : 'كفايات تدريبيه في طرائق التدريس للتربية الرياضية ' ، مطبعة الحكمة ، العراق ، 1991 ، ص142
 18. عبد الفتاح دياب حسين : الإدارة والتخطيط الإستراتيجي ، دون ذكر دار النشر ، 1996، ص:30-31.
-

19. عثمان مجد غنيم :التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1989، ص: 40-44 .
20. عزت محمود الكاشف:"الإعداد النفسي للرياضيين"؛ ط2، دار التفكير، بيروت:1991، ص(12).
21. علي سالمى :'التخطيط و المتابعة ' المعهد القومي للتخطيط، القاهرة 1978 ، ص22.
22. عمر نصر الله قشطة ،" التخطيط الاستراتيجي الاتحادات الرياضية الفلسطينية لقطاع البطولة" ، عالم الرياضة للنشر ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، 2004 .
23. فؤاد الشيخ سالم وآخرون، 'المفاهيم الإدارية الحديثة' ، عمان: مركز الكتب الأردني، الطبعة الخامسة، سنة 1995م، ص98
24. كمال مقاق " علاقة تحفيز قضية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم '، (مذكرة ماجستير غير منشورة) ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، سيدي عبد الله ، جامعة الجزائر : 2006/2007 ، ص87
25. كمال يحي الريفي : 'التدريب الرياضي للقرن الواحد و العشرون' ط2، الجامعة الأردنية ، الأردن :2004 ، ص116
26. كمال يحي الريفي: «التدريب الرياضي للقرن الواحد والعشرون»؛ ط2، الجامعة الأردنية، الأردن:2004، ص(116).
27. محمد حسن علاوي 'علم نفس التدريب و المنافسة الرياضية ' بدار طبعة دار الفكر العربي ، القاهرة مصر :2002 ص28
28. محمد عادل :'خطاب التربية البدنية للخدمات الاجتماعية ' دار النهضة العربية ، القاهرة

29. محمد عادل: «خطاب التربية البدنية للخدمات الاجتماعية»؛ دار النهضة العربية، القاهرة، مصر: 1965، ص(67).
30. محمد محمود موسي، 'التخطيط التعليمي أسسه و أساليبه و مشكلاته' ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1985 ، ص104
31. مروان عبد المجيد إبراهيم ، 'إدارة المنافسات و البطولات الرياضية '، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن ، 2002
32. مروان عبد المجيد إبراهيم ،'إدارة المنافسات و البطولات الرياضية' ،دار الثقافة للنشر و التوزيع عمان،الأردن 2002 ص 25
33. مروان عبد المجيد إبراهيم : 'الإدارة و التنظيم في التربية البدنية 'دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان ،ص99
34. مفتي إبراهيم حماد ' تطبيقات الإدارة الرياضية ' مركز الكتاب للنشر ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 1999 ص 27.
35. مفتي إبراهيم حماد : 'التدريب الرياضي الحديث ' دار الفكر العربي ،ط2 ، القاهرة مصر ، 2001، ص253-254
36. مهند حسين البشاوي و أحمد إبراهيم خواجا : 'مبادئ التدريب الرياضي' ط1 ، دار وائل للنشر ، عمان :2005 ص 237
37. نبيل محمد إبراهيم : "الضوابط القانونية للمنافسة الرياضية " ط1 ، دار الوفاء للطباعة و النشر ، الإسكندرية 2004 ، ص3-4
38. هازرا : 'أصول التدريب ' ترجمة عبد علي نصيف ، جامعة الموصل ، العراق 1986، ص96
39. يحي إسماعيل الحلوي:"الموهبة الرياضية والإبداع الحركي"؛ ط1، المركز العربي للنشر، مصر:2004، ص145.
-

رابعاً - الوثائق الرسمية والتقارير الوزارية:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، وزارة الشباب والرياضة، الأمر 77.117 المتضمن إنشاء وتنظيم مكتب الحضائر المتعددة الرياضات 06 أوت 1977
المادة: 6-7

خامساً - الرسائل الجامعية:

1. جودي ساجية ، 'دور تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية في تنظيم البطولات و المنافسات الرياضية' ،مذكرة لنيل شهادة الماستر ، معهد العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ، جامعة المسيلة ، 2014/2013

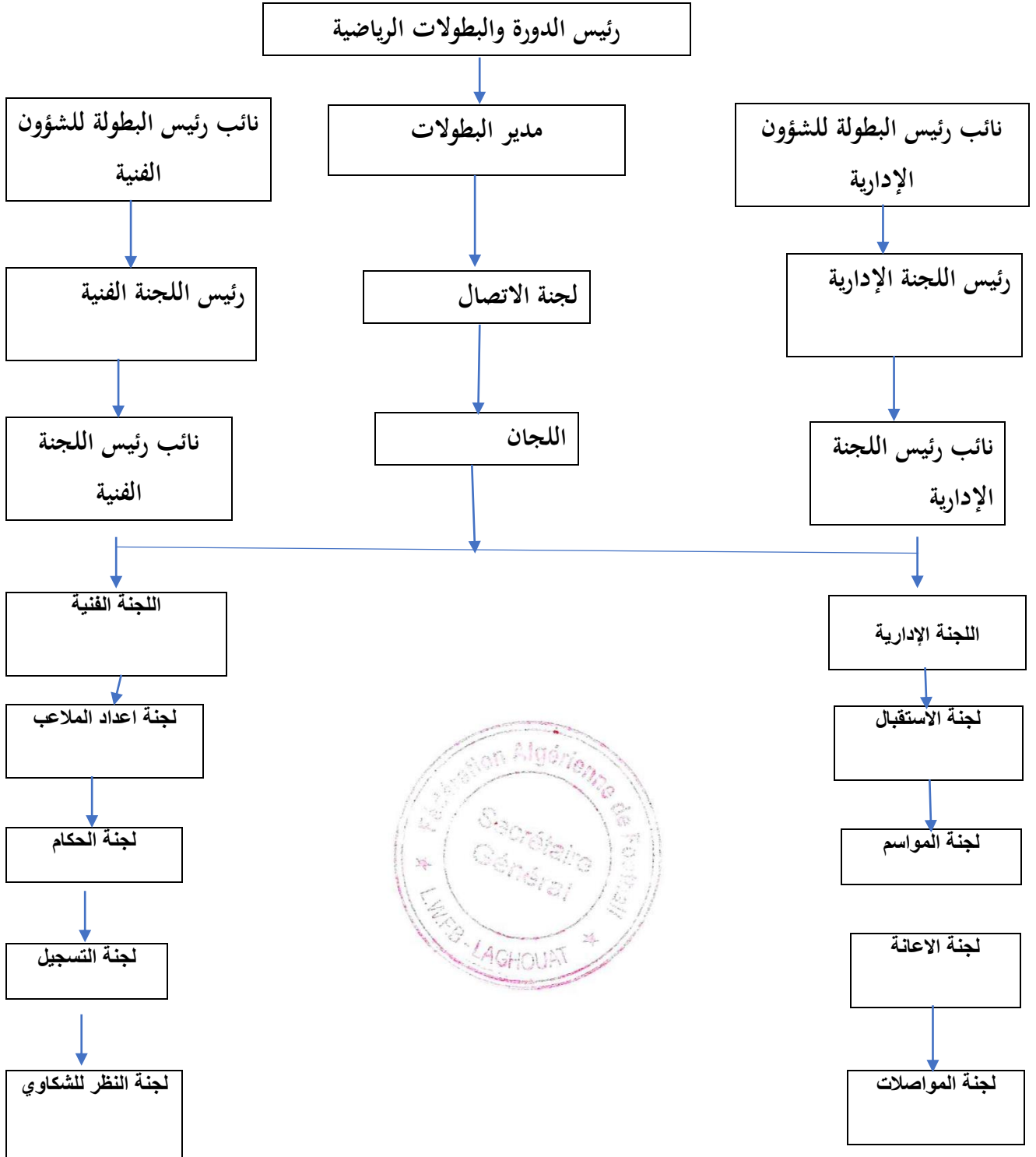
سادساً - المراجع بالأجنبية :

1. BLAZEVIC ,m . DUINOVIC : 'GUID PRATIQUE DE L'ENTRENEMENT ' , FLEUROYGER , 1978 , P129
 2. EDGAR THILL ET ANT : 'MANUEL DE EDUCATION SPORTIF 'HUITEME EDITION ,PARIS ,1977 , P70
 3. Jurgenweinècle : 'Manuel d'entrainement' ,edition4,paris :1997,p27.
 4. L.P.MATVEIV « ASPECT FONDAMENTAUX DE L'ENTRAINEMENT » EDITION VIGNOT PARIS , 1983
 5. LADISLARKA CANI ETT LADISLAR HORSKY : 'ENTRENEMENT DE FOOTBALL ' ,EDITION 4-BIROODORENS ,BRAKER ,1986 ,P59
 6. Rechard b-alderman : ' Manuel de psychologie du sport' , Edition vigot,paris :p99.
 7. TUPIN BERNARD : 'PREPARATION ET ENTRENEMENT DU FOOTBALLEUR ' ,EDITION 1-AMPHORA , PARIS , 1990 , P175
 8. WEUIECK (J) : ' MANUEL DE L'ENTRENEMENT ' , EDVIGOT ,PARIS ,1983 ,p2*
-

الملاحق

الملاحق :

الملحق رقم 01 : نموذج اداري لتنظيم لاي بطولة رياضية



الملحق رقم 02 : مركب 18 فيفري

• تعريف المركب:

ديوان المركب المتعدد الرياضات مؤسسة عمومية ذات طابع اداري يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي أنشأ ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية الأغواط بقرار وزاري رقم 101 بتاريخ 30/11/2003 يسير ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية الأغواط طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 05_492 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق ل 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات

وحدة المركب الرياضي 18 فيفري بالأغواط تتكون من :

• ملعب رئيسي معشوشب اصطناعيا (مدرجات تتسع ل 20.000 متفرج)

• ملعب ترابي ملحق

• مضمار ألعاب القوى

• قاعة لرياضة كمال الأجسام

• قاعة للرياضات القتالية

• فندق يتسع ل 70 شخص (12 غرفة + 02 مرقد)

• مطعم

• قاعة شرفية

• الموارد البشرية

- شمل تعداد الموظفين و المتعاقدين التابعين للديوان الي غاية 31-12-2018 مايلي :

- عدد المستخدمين 37 (أسلاك مشتركة 12 + بيداغوجيين 22+ عمال مهنيين 02+أسلاك

خاصة السكن و العمران 01) عدد المتعاقدين 67 متعاقد و عليه العدد الإجمالي للموظفين

و العمال هو 104

- عدد أعوان الادماج 67 عون (أغلبهم اناث)

- عدد أعوان الشبكة الاجتماعية 02 أعوان



الملحق رقم 03: إستبيان

جامعة عمار ثليجي

عهد علوم و تقنيات الأنشطة البدنية و الرياضة

قسم الإدارة والتسيير الرياضي



في إطار إنجاز بحث لتدليل شهادة ماستر في علوم وتقنيات التربية البدنية والرياضية فرع الإدارة والتسيير الرياضي تحت عنوان " دور عملية التخطيط في إنجاز المنافسات الرياضية " نرجو من سيادتكم ملء هذه الاستمارة بموضوعية، ونتعهد أن كامل البيانات المجمعة بواسطة هذه الاستمارة ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة، وشكرا على تعاونكم.

إشراف الأستاذ:

صادقي علي

إعداد الطلبة:

زادم مصطفى

ابراهيم محمد البشير

قائمة الملاحق

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد
	المحور 1 : تساهم الخطط و الاعتبارات في نجاح المنافسات الرياضية					
01	التخطيط الجيد يساعد علي إنجاح المنافسات الرياضية					
02	تعتبر المؤهلات و المعارف (المتعلقة بتسيير المنافسة) شرط أساسي لنجاح التخطيط للمنافسات الرياضية					
03	يشارك المسؤولون داخل الرابطة في تحديد الأهداف خاصة في المنافسات الرياضية					
04	يسعي المدير في تحقيق التنسيق داخل المنشأة الرياضية بهدف نجاح المنافسات الرياضية					
05	يقوم المدير بوضع خطط بديلة لتجنب المشاكل غير متوقعة أثناء المنافسات الرياضية					
06	يراعي في الخطط المبادئ العلمية عند اعداد المنافسات					
07	الأفراد المتخصصون هم الذين يقومون بتحضير الخطط المتعلقة بالمنافسات					
	المحور الثاني : توجد مبادئ تعتمد عليها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية					
07	يراعى المدير ترتيب الوظائف الإدارية أثناء تخطيط المنافسات الرياضية					
08	يقوم المدير برسم خطة تراعى الواقع الاجتماعي (تقاليد البلدة المستضيفة للمنافسة) خلال المنافسات الرياضية					
09	التنبأ الجيد يساعد علي تجنب الحوادث الطارئة أثناء المنافسات الرياضية					
10	يقوم المدير بإشراك جميع الموظفين أثناء التخطيط للمنافسات الرياضية					
11	يقوم المدير بمتابعة جميع مراحل تخطيط المنافسات الرياضية					
12	يعتمد المسؤولون علي عدم تداخل الصلاحيات في تسيير المنافسات					
13	يعتمد المسيرين علي تمكين كل الفئات المهنية في اتخاذ قرارات نجاح المنافسات الرياضية					
	المحور الثالث: تواجه الإدارة الرياضية معوقات في نجاح المنافسات الرياضية					
14	يهتم المسؤولون داخل المركب بتنفيذ البرامج الزمنية الموضوعة بالخطة خلال المنافسات الرياضية في المواعيد المحددة					
15	يحفز المدير الموظفين علي القيام بوظيفة التخطيط قبل المنافسات الرياضية					
16	تعتقد نقص التجهيزات الإدارية يؤثر بصفة سلبية في نجاح المنافسات الرياضية					
17	تساهم الهياكل القاعدية الجيدة في إنجاح المنافسات الرياضية					
18	تعتقد أن وظيفة التخطيط تتطلب تكلفة مادية كبيرة					
19	عدم استعمال الأساليب التكنولوجية في وظيفة التخطيط يعتبر عائق في نجاح المنافسات الرياضية					
20	تتطلب وظيفة التخطيط كم هائل من المعلومات لتنفيذها					
21	للمسؤولين دراية كافية بتقاليد الإدارة المتعلقة بالمنافسات					

قائمة الملاحق

ملحق رقم 04:

قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة:

الامضاء	الجامعة	الدرجة العلمية	اسم المحكم	الرقم
	الاعواط	أستاذ محاضر أ	عمر دمانة	01
	الاعواط	أستاذ محاضر ب	بشير كروم	02
	الاعواط	أستاذ محاضر ب	تريخ محمد	03
	الاعواط	أستاذ محاضر ب	صادقي علي	04
	الاعواط	أستاذ محاضر أ	بعيط عيسى	05

وبعد إجراء التعديلات المقترحة من طرف المحكمين توصلنا في الأخير إلى الصياغة النهائية .

قائمة الملاحق

ملحق رقم 05: نتائج الدراسة (Spss).

- نتائج الفرضية العامة:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الكليةالدرجة	50	75,2600	8,33192	1,17831

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 77					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الكليةالدرجة	-1,477	49	,146	-1,74000	-4,1079	,6279

- نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور1	50	17,7000	3,75934	,53165

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 18					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المحور1	-,564	49	,575	-,30000	-1,3684	,7684

قائمة الملاحق

- نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور2	50	23,6200	4,11017	,58127

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 21					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المحور2	4,507	49	,000	2,62000	1,4519	3,7881

- نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المحور3	50	25,7800	4,21992	,59679

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 26					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المحور3	-,369	49	,714	-,22000	-1,4193	,9793

Corrélations

		المحور1	المحور2	المحور3	المجموع
المحور1	Corrélacion de Pearson	1	,377**	-,142	,610**
	Sig. (bilatérale)		,007	,326	,000
	N	50	50	50	50
المحور2	Corrélacion de Pearson	,377**	1	,039	,771**
	Sig. (bilatérale)	,007		,790	,000
	N	50	50	50	50
المحور3	Corrélacion de Pearson	-,142	,039	1	,443**
	Sig. (bilatérale)	,326	,790		,001
	N	50	50	50	50
المجموع	Corrélacion de Pearson	,610**	,771**	,443**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	
	N	50	50	50	50

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

عنوان الدراسة: دور عملية التخطيط في إنجاح المنافسات الرياضية دراسة ميدانية بمركب الرياضي 18 فيفري بلدية الاغواط .

مشكلة الدراسة: - كيف تساهم عمليات التخطيط في إنجاح المنافسات الرياضية ؟
الفرضية العامة: تساهم عمليات التخطيط من خلال البرامج والأليات المستعملة من طرف الإدارة الرياضية في إنجاح المنافسات الرياضية
إجراءات الدراسة الميدانية:

- العينة: تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة (104موظفا) وقد شملت (50موظفا).

- المجال الزمني والمكاني: تمت الدراسة على مستوى مركب الرياضي 18 فيفري " وكانت الدراسة قد امتدت من 20 فيفري 2019 إلى 15 ماي 2019.

- المنهج: المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي .

الأدوات المستعملة في الدراسة: الاستبيان وتم توزيعه على 50 موظفا.

اهداف الدراسة :

• التعرف على الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية.

• التعرف على معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية

• التعرف على إستخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية.

• النتائج المتوصل إليها: وهي على النحو التالي :

• لا تساهم الخطط والبرامج المسطرة مسبقا بفعالية من طرف الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية

• لا توجد هناك معوقات بشرية ، وسلوكية تواجهها الإدارة الرياضية في نجاح المنافسات الرياضية

• عدم إستخدام الشروط العلمية والمعايير الموضوعية لا يساهم بصفة فعالة في نجاح المنافسات الرياضية