

جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر LMD في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص: تحضير بدني رياضي

بعنوان:

الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بدافعية الإنجاز الرياضي
لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة.

- دراسة ميدانية على مستوى نادي شباب جيجل لكرة القدم - القسم الثاني هواة شرق صنف أكابر -

إشراف الأستاذ:
سي الطاهر حسن

إعداد الطلبة:
- قرين إسحاق
- جامعي هود

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	أ/ محند واعمر آيت وازو
مشرفا	جامعة جيجل	أ/ سي الطاهر حسن
مناقشا	جامعة جيجل	د/ بوزكزية فوزي

السنة الجامعية: 2019/2018



شكر و تقدير

أتوجه بالشكر لله سبحانه وتعالى الذي أعاننا على إتمام هذا العمل
وأشكر كذلك كل الذين ساهموا في إعطائي المعلومات القيمة والنصائح المفيدة والتي جمعتها
في إنجاز هذا البحث
كما أخص بالذكر الأستاذ المشرف "سي الطاهر حسن" أعانه الله وأكرمه على مساعدته
القيمة.

دون أن ننسى جميع أسرة نادي شبيبة جيغل بدءا من المدرب "عبد الحكيم تيزير" والمساعد
"عمر بن حمودة" وكذا اللاعبين كل باسمه.

كما أتفضل بالشكر إلى كل أساتذة التربية البدنية والرياضية لجامعة جيغل إنه لمن الشرف
العظيم أن أكون تحت إشرافكم و توصياتكم و نصائحكم التي وجهتموني بها، و خصوصا ما
لمسته من تواضعكم الكبير فألف شكر و تقدير لكم، وفقكم الله و جعل النجاح حليفكم
دوما.



** جامعي هود **

** قرين اسحاق **

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدي هذا المجهود إلى من رضى الله من رضاهم

إلى سيدة النساء ، إلى العظيمة في عطائها وحنانها، إلى نور الحياة
وبهجتها ،

إلى التي أعطتنا من روحها لتبقي أرواحنا

≈ **أمي** ≈

إلى خير الآباء ، إلى من كان عظيما في عطائه ، إلى نور الحياة
وبهجتها ،

إلى الذي ضحى من أجلنا بالغالي والنفيس

≈ **أبي** ≈

إلى كل أفراد العائلة والأهل والأقارب خاصة إخوتي *نسيم* *فريد*

ريمه *سارة* *وصغار العائلة* *سيرين و ايلين و عبد الرحمان وياسر*

وإلى كل من أعاننا على إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

** قرين إسحاق **

الإهداء

أهدي هذا المجهود إلى من رضى الله من رضاهم

إلى سيدة النساء ، إلى العظيمة في عطائها وحنانها، إلى نور الحياة
وبهجتها ،

إلى التي أعطتنا من روحها لتبقي أرواحنا

≈ **أمي** ≈

إلى خير الآباء ، إلى من كان عظيما في عطائه ، إلى نور الحياة
وبهجتها ،

إلى الذي ضحى من أجلنا بالغالي والنفيس

≈ **أبي** ≈

إلى كل أفراد العائلة والأهل والأقارب خاصة إخوتي * إسحاق *

* نوح * ادم *

والى أصدقائي الأعماء * شرف الدين * عمار *

وإلى كل الزملاء في الدراسة

وإلى كل من أعاننا على إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

** جامعي هود **



فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات:

الصفحة	المحتوى
	البسمة شكر إهداء قائمة المحتويات قائمة الجداول قائمة الأشكال
	مقدمة
	الفصل التمهيدي: مدخل عام للدراسة
06	1 - الإشكالية
07	2- الفرضيات
07	3- أهداف الدراسة
08	4- أسباب اختيار الموضوع
08	5- أهمية الدراسة
09	6- تحديد المفاهيم والمصطلحات
11	7- الدراسات السابقة والمثابفة
13	8- التعليق على الدراسات السابقة
14	9- الاستفادة من الدراسات السابقة والمثابفة
الباب الأول: الجانب النظري	
الفصل الأول: التحفيز وأنواعه	
17	تمهيد
18	1- مفهوم التحفيز
19	2- أهمية التحفيز
20	3- التطور التاريخي للتحفيز
22	4- نظريات التحفيز
26	5- أنواع الحوافز
26	1-5 من حيث طبيعتها أو قيمتها
29	2-5 من حيث أثرها أو فاعليتها

قائمة المحتويات

31	5-2 من حيث الأطراف ذات العلاقة أو المستفيدون
33	6- دور نظام الحوافز في المنظمات
34	7- الأسس التي يقوم عليها نظام الحوافز
35	8- الصعوبات التي تعترض تطبيق نظام الحوافز
36	9- بناء نظام الحوافز
36	9-1 الدراسة والإعداد
37	9-2 وضع الخطة
38	9-3 التنفيذ والمتابعة
39	10- علاقة الحوافز بالأداء
40	11- علاقة الحوافز بتقييم الأداء
41	خلاصة
الفصل الثاني: دافعية الانجاز	
43	تمهيد
44	1- مفهوم الدافعية
44	2- وظائف الدوافع
45	3- تصنيف و تقسيم الدوافع
46	3-1 تصنيف الدوافع
46	3-1-1 الدافع الداخلي
46	3-1-2 الدافع الخارجي
47	3-2 تقسيم الدوافع
47	3-2-1 الدوافع الأولية
47	3-2-2 الدوافع الثانوية
48	4- الدوافع النفسية
49	5- مصدر الدافعية في الميدان الرياضي
49	6- الدافعية ومردود الرياضي
49	7- الدافعية في النشاط الرياضي
50	8- الأبعاد في مجال السمات الدافعية الرياضية
50	9- أهمية دافع الانجاز في المنافسة الرياضية
52	10- أنواع الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي

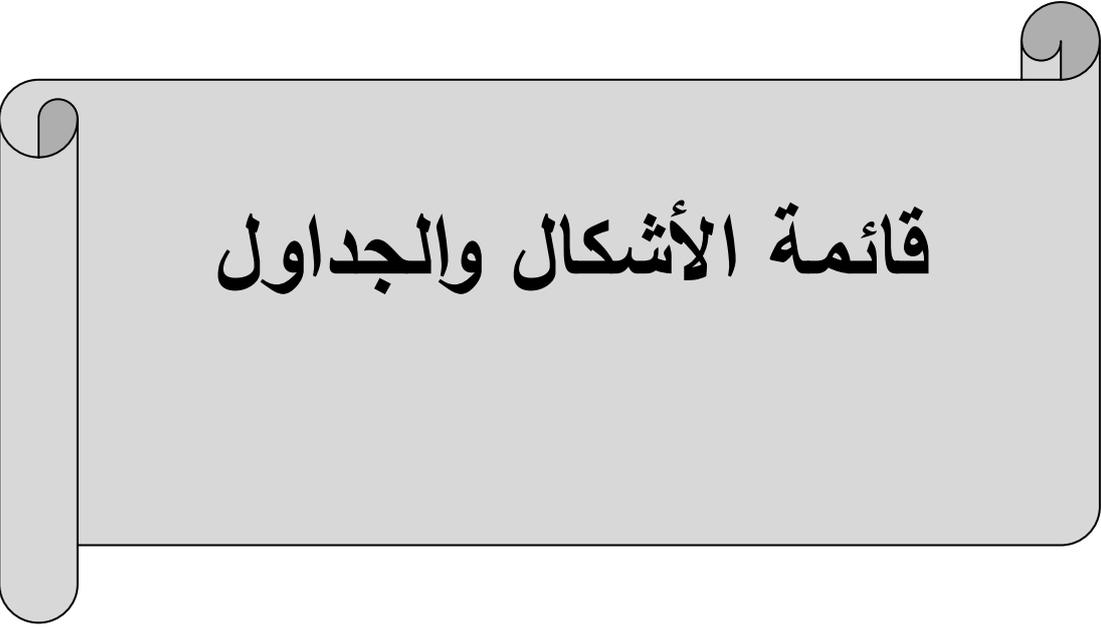
قائمة المحتويات

53	11- تطور دوافع النشاط الرياضي
54	12- نماذج عن الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي
56	خلاصة
الفصل الثالث: كرة القدم وخصائص الفئة العمرية	
58	تمهيد
59	1- تعريف كرة القدم
59	2- تاريخ ظهور وانتشار كرة القدم
61	3- المبادئ الأساسية لكرة القدم
61	4- قواعد كرة القدم
62	5- قوانين كرة القدم
67	6- طرق اللعب في كرة القدم
69	7- مراكز اللعب في كرة القدم
72	8- المتطلبات العامة للاعب كرة القدم الحديثة
72	9- النادي الجزائري لكرة القدم
73	9-1 الإطار القانوني للنادي
73	9-2 هياكل النادي
73	9-3 مهام النادي
74	10- بعض عناصر الناحية النفسية في كرة القدم
75	11- تعريف صنف أكابر
75	11-1 مرحلة الشباب من 18 سنة إلى 24 سنة
78	11-2 المرحلة الثانية من 20 سنة إلى 30 سنة
78	11-3 المرحلة الثالثة من 30 سنة إلى 40 سنة
80	خلاصة
الباب الثاني: الجانب التطبيقي	
الفصل الأول: منهجية البحث و الإجراءات الميدانية	
83	تمهيد
84	1- الدراسة الاستطلاعية
84	2- منهج الدراسة
85	3- مجتمع وعينة الدراسة

قائمة المحتويات

85	4- عينة الدراسة وكيفية اختيارها
86	5- أدوات الدراسة
88	6- صدق وثبات أداة الدراسة
88	6-1 الصدق الظاهري
88	6-2 صدق الاتساق الداخلي
91	6-3 ثبات أداة الدراسة
91	7- مجالات الدراسة
92	8- متغيرات البحث
92	9- الأساليب الإحصائية
93	10- صعوبات الدراسة
94	خلاصة
	الفصل الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
96	تمهيد
97	1- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة
102	2- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
102	2-1 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالتحفيز المادي
104	2-2 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالتحفيز المعنوي
106	2-3 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بدافعية الانجاز الرياضي
109	3- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية في ضوء الفرضيات
109	3-1 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
110	3-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
110	4- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية العامة
112	خلاصة
113	الاستنتاج العام
114	الاقتراحات والفرضيات المستقبلية
117	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الملخص

قائمة المحتويات



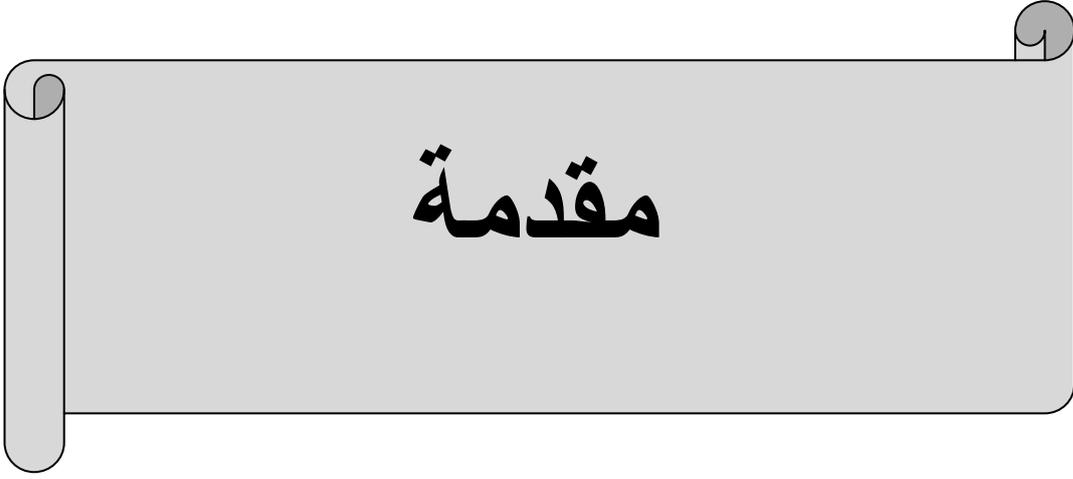
قائمة الأشكال والجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
87	جدول يبين العبارات الموجبة والسالبة لمقياس دافعية الانجاز الرياضي	01
89	جدول يمثل معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (الحوافز المادية)	02
89	جدول يمثل معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (الحوافز المعنوية)	03
90	جدول يمثل معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المقياس (دافعية الانجاز)	04
91	جدول يبين معاملات الثبات لمجالات الدراسة حسب معادلة ألفا كرونباخ	05
97	جدول يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخصائص أفراد الدراسة	06
97	جدول يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات السن.	07
98	جدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	08
99	جدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.	09
100	جدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.	10
101	جدول يبين توزيع عينة الدراسة حسب الكفاءة المهنية.	11
102	جدول يوضح النتائج المتعلقة بالحوافز المادية المقدمة للاعبين.	12
104	جدول يوضح النتائج المتعلقة بالحوافز المعنوية المقدمة للاعبين.	13
106	جدول يوضح النتائج المتعلقة بدافعية الانجاز الرياضي .	14
109	جدول يوضح علاقة التحفيز المادي بدافعية الانجاز الرياضي.	15
110	جدول يوضح علاقة التحفيز المعنوي بدافعية الانجاز الرياضي.	16
111	جدول يوضح نتائج التحفيز الكلي وعلاقته على دافعية الانجاز الرياضي.	17

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
98	شكل يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات السن	01
98	شكل يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.	02
99	شكل يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.	03
100	شكل يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.	04
101	شكل يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الكفاءة المهنية.	05



مقدمة:

يعيش العالم في السنوات الأخيرة عصرا جديدا شهد العديد من التغيرات والإستراتيجيات والتحديات جراء التكنولوجيا الحديثة والعولمة، حيث شمل جميع النواحي والإختصاصات ومجالات الحياة ومنها الناحية الرياضية التي اعتمدت على البرمجة والتخطيط العلمي السليم المبني على جميع العلوم الأخرى وكرة القدم من الأنشطة الرياضية الجماعية وأشهر الألعاب والرياضات التي تحضى بمتابعة الجماهير والوسائل الإعلامية بصورة دائمة ونظرا لأهميتها البالغة وعشقها من قبل الجماهير، أصبح على الفاعلين والمسؤولين في النوادي الرياضية توفير أحسن الظروف للاعبين، وإيجاد السبل الكفيلة لرفع معنوياتهم وتحريك دوافعهم للوصول إلى أعلى المستويات ومواكبة التطور الحاصل في النوادي المحترفة.

و لتحقيق أفضل الانجازات المطلوبة وجب التطلع والبحث عن معايير ومفعلات وشروط تحقق الأداء الفعال والقوي الذي يسمح لهذه النوادي بتحقيق النتائج الجيدة في البطولات المحلية والجهوية والقارية ، مما ينعكس إيجابا على مردودية الانجاز ، ومن بين هاته المفعلات المهمة " التحفيز " كونه يعد من أكبر المشاكل التي قد تصادف أي رياضي حيث يعتبر هذا الموضوع من المواضيع الشائكة والحساسة والقليلة الطرح لذي ارتأينا في بحثنا هذا عن ضرورة طرح هذه المشكلة، ولهذا ركزنا في دراستنا هذه على جانب الحوافز بنوعها المادي والمعنوي للاعبين كرة القدم وعلاقتها بدافعية الإنجاز .

تعتبر الحوافز هي إحدى مقومات العمل المؤسسي الرياضي وهو الملاحظ من خلال الواقع ، والتي بدونها لا يمكن لأي مؤسسة رياضية أو نادي رياضي أن يقوم بتحقيق كامل أهدافه، فالحوافز هي الطريقة التي من خلالها تعبّر المؤسسة للموظف عن مدى تقديرها لأدائه المتميز وعمله المتقن، وهي من إحدى الطرق التي تساعد النادي الرياضي على تحقيق أهدافه وذلك بجانب توافر الإمكانيات المادية للنادي .

مما لا جدال فيه أن مسؤولية وضع نظام الحوافز في أي جهة يقع بالدرجة الأولى على عاتق الإدارة المسيرة قصد تحقيق أهدافها وتحقيق رضا اللاعبين والاستقرار المادي لهم، وذلك كله في النهاية يهدف إلى التقدم في الأداء حتى تصل إلى تحقيق الإنجاز .

إذ لا يمكن للحوافز أن تحقق أهدافها بالمؤسسة الرياضية إلا من خلال وجود آلية عمل ونظام محدد لإدارتها بالشكل الأمثل مع توافر عنصر في غاية الأهمية ألا وهو المصادقية في تطبيق نظام الحوافز داخل المؤسسة الرياضية ، وأن يتمّ تقنين مثل هذه الحوافز ليتمّ منحها لأصحاب التميّز في العمل، على أن يكون الحافز على قدر العمل الجهد .

مقدمة

وهذا ما وقفنا عليه من خلال دراستنا هذه، حيث شملت جانبين، جانب نظري تضمن ثلاث فصول، الفصل الأول تطرقنا في إلى نظام الحوافز المادية والمعنوية مفهومها وأهميتها والأسس التي تقوم عليها وعلاقتها بتقييم الأداء والانجاز المحقق، أما الفصل الثاني فخصصناه لدافعية الانجاز الرياضي حيث تناولنا فيه مفهوم الدافعية وظائفها، تصنيفها وتقسيمها وأبعادها وأهميتها خلال المنافسات، أما الفصل الثالث فتحدثنا فيه عن كرة القدم تاريخها ومبادئها وكذا قواعدها وقوانينها ومتطلباتها العامة الحديثة كما تطرقنا أيضا إلى الإطار القانوني للنادي، هيكله ومهامه إضافة إلى الفئة العمرية المدروسة وأهم خصائصها ومراحلها.

أما الجانب التطبيقي فيحتوي على فصلين، الفصل الأول متعلق بالإجراءات الميدانية للبحث المتمثلة في تحديد منهج الدراسة وعينة البحث ووسائل جمع البيانات المختلفة، أما الفصل الثاني فتم فيه عرض وقراءة النتائج المتحصل عليها بتطبيق أدوات الدراسة (الاستبيان والمقياس) لتتوصل بعدها إلى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات مستعينين في ذلك بأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

وفي الأخير يمكن القول أن للتّحفيز المقدم من طرف إدارة النوادي الرياضية أهمية كبيرة في إعداد وتنشيط الرياضي حتّى يكون له أداء جيد وفعال، خاصة في الوقت الحالي وما أصبحت تتمتع به الرياضة في أوساط الشعوب، لأنّ بالتحفيز تعباً وتنشط قدرات اللاعبين أثناء المنافسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم.

(1) الإشكالية:

تواجه الأندية الكروية حجم كبير من التحديات، والمتمثلة أساسا في تحقيق الأهداف من بطولات وكؤوس، ورفع مستوى أداء اللاعبين، وبالنظر إلى الضغوط الكبيرة التي تواجهها هذه النوادي داخليا وخارجيا من أجل الارتقاء بمستوى أداء اللاعبين وتحسين عملهم، أضحت على النادي أن يكون متيقظ ومتقطن وذا تفكير استراتيجي ورؤية واضحة، كل هذا يتطلب دفع الجميع نحو الأمام من خلال التحفيز بكل أشكاله سواء (المادي أو المعنوي) لنقل النادي إلى أعلى المراتب والمستويات.

فالتفكير في أن القيادة الإدارية على أنها القدرة على تحمل المسؤولية والتمتع بالصلاحيات وممارسة السلطة فقط، لم يعد ينسجم مع تطورات القرن الحادي والعشرين، وإنما أخذ أبعادا أخرى حيث أصبح التحفيز المادي والمعنوي يلعب دورا هاما في تطوير العمليات البدنية والنفسية للاعبين ولهذا أصبح مطلبا أساسيا لا يقل شأنًا عن الإعداد البدني والمهاري.

ولعل من أبرز الصفات لتحقيق الأهداف المنشودة لكل نادي وفق أداء جيد والوصول إلى انجازات هامة، يجب أن يكون الرؤساء ذوي فلسفة إدارية فعّالة، يؤثرون في اللاعبين ودوافعهم لتكون مسايرة مع أهداف النادي، وإن تتجلى هذه الصفات بخصائص الإبداع والتغيير والتكيف مع المحيط، والعمل على رفع مستوى أعضاء النادي خاصة اللاعبين لتحقيق الأهداف المرجوة والاهتمام بالمهارات والالتزام بالعناية والاتصال بين أعضاء الفريق وبالتالي تشكيل مجموعة موحدة لكل طرف فيها دوره والتزاماته لأنها تتشارك في الأهداف المسطرة والمنشودة.

ولتصبح هذه القدرات مفعلة وتستجيب لكل الاقتراحات وتتغلب على الصعوبات والعراقيل، وجب التحفيز والتشجيع على الإبداع والتميز في الأداء (من رؤساء، ومدير رياضي ومسيريين)، حيث حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز بشتى أنواعها المادية والمعنوية واحدة من أهم المتغيرات المستقلة الايجابية في دافعية الأداء والانجاز.

كل هذا يدفعنا إلى الاهتمام أكثر بهذا المفهوم بكل أبعاده النفسية والمادية والمعنوية، وكذا إلقاء الضوء على التحفيز ومدى تأثيره على سلوك اللاعبين بإخضاع أبعاده للتحليل والتمحيص، وتوضيح أثره ومدى مساهمته في أداء ومردودية اللاعبين خلال المنافسة الرياضية.

حيث يشير رسلان إلى أن كثيرا من الباحثين أشاروا إلى أن موضع الحوافز، وما يترتب عليه من نتائج الأداء الوظيفي يتطلب مداومة البحث والدراسة من أجل التوصل إلى الحوافز الملائمة، ومتابعة

التغيرات التي تحدث في الجوانب النفسية والاجتماعية والفنية والتنظيمية التي تستلزم تجديد الحوافز وإعادة النظر فيها. (1)

وعلى ضوء ذلك فإن هذا البحث يسعى إلى الوقوف على نظم الحوافز وأنواعها المطبقة بالنوادي الجزائرية لرياضة كرة القدم لقسم الثاني هواة ومدى تأثيرها على الإنجازات والنتائج المقدمة. من هنا وعلى ضوء ما سبق، يمكن تحديد المشكلة بأنها محاولة التعرف على واقع التحفيز لدى لاعبي كرة القدم لقسم الثاني هواة، وانعكاسها على دافعية الإنجاز الرياضي خلال المنافسات، وبهذا ارتأينا في بحثنا هذا إلى طرح التساؤل التالي:

• هل توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة؟

التساؤلات الفرعية:

- هل للتحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية؟
- هل للتحفيز المعنوي تأثير إيجابي في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين خلال المنافسة الرياضية؟

(2) فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة :

- توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة.

الفرضيات الجزئية :

- للتحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية.
- للتحفيز المعنوي تأثير إيجابي في استثارة وتفعيل قدرات لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية.

(3) أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي:
- محاولة إبراز دور الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بدافعية الإنجاز الرياضي خلال المنافسة.
- الكشف عن واقع الحوافز بالنوادي الرياضية لكرة القدم لقسم الثاني هواة، وعلاقتها بالإنجازات المحققة لدى لاعبي كرة القدم.
- إبراز دور التحفيز المعنوي في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين خلال المنافسة.

(1) رسلان نبيل : الحوافز في القوانين الحكومية والقطاع العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص21.

- طرح بعض الاقتراحات العملية والأكاديمية بناء على نتائج الدراسة، بجانبها النظري والتطبيقي.

4) أسباب اختيار الموضوع:

1-4) الأسباب الذاتية:

- الميل إلى دراسة هذا الموضوع والتعمق فيه.
- الحاجة إلى مثل هذه البحوث التي تعالج موضوعات عصرية ومهمة.
- التعرف على صور وأنواع التحفيز المادي والتحفيز المعنوي المقدمة للاعبين.

2-4) الأسباب الموضوعية:

- تتمثل دراستنا في محاولة إبراز الأسلوب التحفيزي (المادي والمعنوي) بطرق علمية مدروسة ومدى استنارتها لدافعية الإنجاز التي بدورها تؤثر مباشرة على نتائج الفريق.
- الكشف عن واقع التحفيز بالنوادي الرياضية لكرة القدم خاصة لقسم الثاني هواة.

5) أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في جانبين:

1-5) الجانب العلمي:

- إضافة معارف جديدة إلى ميدان التربية البدنية والرياضية يستفيد منها الطلبة والقائمين على هذا المجال.

- طرح بعض الاقتراحات العملية والأكاديمية بناء على نتائج الدراسة، بجانبها النظري والتطبيقي.

- إبراز أهم ما توصلت إليه الدراسات العربية والدراسات الأجنبية عن أهمية وعلاقة وأثر التحفيز على دافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين.

2-5) الجانب العملي:

- محاولة إبراز دور الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بدافعية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية.
- محاولة إبراز العلاقة بين الحوافز المقدمة ومدى التحكم في سلوك اللاعبين نحو المصلحة المشتركة للمنظومة ككل.

- محاولة تسليط الضوء على الحوافز المقدمة للاعبين ومساهمتها في تنمية الطاقات الإبداعية للاعبين مما يضمن ازدهار النادي الرياضي وتفوقه.

6) تحديد المفاهيم والمصطلحات:

6-1 الحوافز:

لغة: هي جمع حافز ومشتق من حفز الشيء، والحفز في المعجم مقاييس اللغة هو حث الشيء ودفعه من الخلف، ويقال الرجل يحتفز في جلوسه إذا أراد القيام، وكذلك الليل يسوق النهار ويحفزه وقيل حفزت الرجل بالرمح أي طعنه بالرمح وحفزه على التقدم دون أن يؤذيه. (1)

اصطلاحاً: يعرف الدكتور أحمد ماهر الحوافز بأنها: "العائد الذي يحصل عليه الفرد كنتيجة للتميز في الرضى". (2)

ويعرفه الدكتور علي السلمي بأنها مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته. (3)

إجرائياً: هو مجموعة من الإجراءات التي تضعها إدارة الفريق بغرض إثارة الرغبة لديهم لأجل القيام بالعمل بكفاءة وبذل أكبر جهد ممكن لتحقيق الأهداف.

6-2 التحفيز:

لغة: حثّه وحركّه، وأعجله وأبعده. (4)

اصطلاحاً: أنه الوسائل الماديّة والمعنويّة المتاحة لإشباع الحاجات والرغبات الماديّة والمعنويّة للأفراد. (5)

إجرائياً: الحوافز هي بالتحديد العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد، والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية. (6)

6-2-1 التحفيز المادي:

اصطلاحاً: هو الحافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي. (7)

إجرائياً: هو المنح والعلاوات المقدّمة للاعبين نظير فعالية أدائهم وفوزهم بالمقابلات.

(1) أبو الحسن زكرياء: معجم مقاييس اللغة، مكتبة دار الجيل، بيروت 1990 ص 85.

(2) أحمد ماهر: تسيير الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 1999، ص 235.

(3) علي السلمي: إدارة الأفراد والكفاءة الانتاجية، مكتبة غريب، 2000، ص 300.

(4) المنجد الابجدي: المؤسسة الوطنية للكتاب، دار الشروق، بيروت، ط8، 1990، ص 30

(5) القريوتي: مبادئ الإدارة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2004، ص 301.

(6) فهمي منصور: إدارة القوى البشرية، ط6، دار النهضة العربية، القاهرة، 1992، ص 335.

(7) اللوزي: السلوك الانساني والتنظيمي، معهد الادارة العامة، الرياض، ص 377.

2-2-6 التحفيز المعنوي:

اصطلاحاً: الذي يساعد الإنسان ويحقق له إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية فتزيد من شعور العامل بالرقى في عمله وولائه، وتحقيق التعامل بين زملائه. (1)

إجرائياً: هو وسيلة تقوم برفع الروح المعنوية للاعب بالقيام بمهامه بأفضل الطرق للنجاح.

3-6 المنافسة الرياضية:

اصطلاحاً: عرفها منير جرجس على أنها: "يشترك فيها عدد من الأفراد والجماعات طبقاً لقواعد معينة للوصول إلى أهداف محددة وهي حافز طبيعي لتفجير الطاقة الزائدة". (2)

إجرائياً: هو النشاط الذي يحصل داخل إطار المسابقة المؤقتة في نمط استعدادات معروفة وثابتة بالمقارنة مع الدقة القصوى.

4-6 دافعية الإنجاز:

1-4-6 الدافعية: يعرف الدافع على أنه حالة أو حادثة داخل الكائن العضوي تفرض السلوك أو توجهه لتحقيق هدف معين. (3)

2-4-6 دافعية الإنجاز: هي الميل إلى وضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي نحو تحقيقها والعمل بمواظبة ومثابرة مستمرة. (4)

أما في المجال الرياضي فهي استعداد اللاعب الرياضي في موقف من مواقف الإنجاز الرياضي في ضوء معيار ومستويات الامتياز للتفوق الرياضي وتجنب الفشل في موقف المنافسة الرياضية التي ينتج عنها نوع معين من النشاط والفاعلية والمثابرة كتعبير عن الرغبة في الكفاح والنضال من أجل التفوق والامتياز. (5)

5-6 اللاعبين: يعتبرون الحلقة الأساسية في النادي وهم الأفراد الذين يشكلون نادي كرة القدم، ويلعبون من أجل الحصول على البطولة أو الكأس.

(1) نوري منير: تسيير الموارد البشرية: ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010، ص284.

(2) منير جرجس إبراهيم: كرة السلة للجميع، جامعة أسيوط، بغداد، 1991، ص55.

(3) خيرى خليل الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، محطة الرمل، الاسكندرية، ص2.

(4) عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص13.

(5) جلال سعد، علم النفس التربوي الرياضي، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة، 1978، ص181.

6-6 كرة القدم "Football": هي كلمة لاتينية وتعني ركل الكرة بالقدم، ومن الناحية الاصطلاحية كرة القدم هي رياضة جماعية تمارس من طرف جميع الناس كما أشار اليها "رومي جميل": "كرة القدم قيل كل شيء هي رياضة جماعية يتكيف معها كل أصناف المجتمع. (1)

7) الدراسات السابقة والمثابفة :

تكمن أهمية الدراسات السابقة في معرفة الأبعاد المختلفة التي تحيط بالمشكلة مع الاستفادة المباشرة سواء في التوجيه أو التخطيط أو ضبط المتغيرات أو مناقشة نتائج البحث. وبالرغم من أهمية هذه الدراسات في معالجة مشكلة البحث، باعتبارها أحد العوامل المعينة والمساعدة لحل هذه المشكلة إلا أننا لم نعثر عن دراسات مثابفة إلا القليل في الجزائر والتي تناولت موضوع الحوافز بنوعها ومدى انعكاسها و أثرها على لدافعية الانجاز لدى لاعبي كرة القدم، إلا أن هذا لا يمنع من التطرق إلى بعض الدراسات التي لها علاقة بدارستنا، ومن بين هذه الدراسات:

7-1) الدراسات العربية :

1) الدراسة الأولى : دراسة عبد الله حمد محمد الجساسي (2010) تحت عنوان : أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

- هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى إسهام الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء موظفي وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

- المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي , واستخدم الباحث الاستبيان لجمع البيانات من مفردات الدراسة.

- عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المديرية التعليمية العامة التابعة لوزارة التربية والتعليم على مستوى المناطق التعليمية من رؤساء أقسام وموظفين (كاتب شؤون إدارية) وقد بلغ عددهم 1152 فردا , حيث قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (290) من رؤساء الأقسام والموظفين في المديرية المذكورة.

- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان) باختلاف متغير العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي .

(1) علاوي، مدخل علم النفس الرياضي، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2007، ص340.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 فأقل بين اتجاهات أفراد الدراسة العاملين في مسقط وأفراد الدراسة العاملين في (الظاهرة - الداخلية - أظفار - الباطنية شمال البريمي) حول (اثر الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان) لصالح افراد الدراسة العاملين في (الظاهرة - الداخلية - ظفار - الباطنة شمال - البريمي).

الدراسات المحلية:

(2) الدراسة الثانية: دراسة يحيوي سعيد أطروحة دكتوراه 2009 .

تحت عنوان: عزو التفوق وال فشل الرياضي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم.

• هدف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى:

- إلقاء المزيد من الضوء على مفهوم العزو النسبي من حيث نشأته وتطوره وخلفيته الثقافية.
- معرفة أهم الفروق في جوانب عزو التفوق والفشل الرياضي نتيجة اختلاف البيئة الجغرافية وعلاقته بدافعية الإنجاز.

- معرفة نوعية العلاقة التي تربط جوانب عزو التفوق والفشل الرياضي ودافعية الانجاز.

• المنهج المتبع : استخدم الباحث المنهج الوصفي.

• عينة الدراسة : اشتملت العينة على 79 لاعب دولي (أشبال) وكان اختيارها قصدي (19لاعب جزائري، 21لاعب تونسي، 8لاعبين مغاربة و 21 لاعب ليبي).

• نتائج الدراسة : أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية :

- يعزو اللاعبون تفوقهم الرياضي إلى عوامل ذاتية داخلية.
- لا توجد فروق بين المنتخب الجزائري وكل من المنتخبات المغربية في عزو الفوز والعزيمة وكذا الأداء الجيد والسيئ.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين عزو الفوز ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد العينة.

- لا توجد علاقة ارتباطية بين عزو الفوز ودافع تجنب الفشل لدى أفراد العينة.

(3) الدراسة الثالثة: دراسة محمد عدنان خلفوني (2004) تحت عنوان: إنعكاسات حالة الإعداد النفسي

للاعبين في ظهور السلوك العدواني أثناء المنافسات الرياضية.

- هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى: الوقوف على آراء المدربين واللاعبين بخصوص ظاهرة العنف لدى لاعبي كرة القدم.

- المنهج المتبع : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

- عينة الدراسة : تضمنت عينة الدراسة 80 لاعبا لكرة القدم صنف أكابر .
- نتائج الدراسة : أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية:
- هناك نقص وضعف في جانب الإعداد النفسي والمتمثل في سمات الحاجة للإنجاز الرياضي والثقة بالنفس والتصميم الرياضي في بذل الجهد سواء في التدريب أو المنافسة.
- ضعف في سمة ضبط النفس لديهم وفي عدم تحكمهم في إنفعالاتهم بصورة واضحة في العديد من المواقف مع عدم تنفيذهم لتعليمات المدرب.

الدراسة الرابعة:

دراسة بعنوان: دراسة العافري خالد وفراح بلال تحت عنوان دور التحضير النفسي في تماسك وتحفيز لاعبي كرة القدم، مذكرة ماستر في التدريب والتحضير الرياضي بجامعة أم البواقي 2013/2014.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التحضير النفسي في اعداد اللاعبين للمنافسة الرياضية بشكل خاص والتحضير الرياضي بشكل عام ومدى مساهمة الدوافع الداخلية النفسية والخارجية الاجتماعية في تحفيز لاعب كرة القدم.

- المنهج المتبع :المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة.

عينة الدراسة :تم اختيار العينة بشكل عشوائي تمثلت في 20لاعب من أربع أندية على مستوى ولاية أم البواقي.

- نتائج الدراسة : أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية :

- للتحفيز النفسي دور في تحسين أداء اللاعبين.
- للتحفيز النفسي دور في ارتفاع معنويات اللاعبين وبالتالي تدعيم تماسك الفريق.
- لا بد من وجود أخصائي نفسي في الفريق لتحضير اللاعبين لمختلف المنافسات.

(8) التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال ما قام به الباحثون من قراءة وبحث واستطلاع بالنتائج والتقارير والأبحاث السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة تبين لنا انه هنالك اتفاق كبير من حيث الأهداف، إذ أن كل الدراسات تناولت موضوع الحوافز من زوايا مختلفة، كما يتضح لنا أن جميع الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي لحل مشكلتهم وفيما يخص الفئات.

وكانت النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسات تقرر بأهمية الحوافز المادية والمعنوية ودورها في الأداء الوظيفي ومردودية الإنجاز وبالتالي رفع مستويات الأداء والتفوق.

(9) الإستفادة من الدراسات السابقة :

- من خلال تصنيف وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوافز وعلاقتها بدافعية الإنجاز الرياضي خلال المنافسة الرياضية على اختلاف مستوياتها واختصاصها رياضيا وبفئات عمرية متقاربة أمكننا ذلك من تحديد الاستفادة التطبيقية من هذه الدراسات وتوجيهها إلى النقاط التالية:
- حسن اختيار المنهج الملائم لطبيعة الدراسة كما في الدراسات السابقة.
 - توجيهنا إلى اختيار انسب الأساليب والقوانين والمعادلات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث.
 - مساعدتنا في اختيار الأسلوب المناسب الأمثل لعرض البيانات ومناقشتها.

الباب الأول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول

التحفيز وأنواعه

تمهيد :

يعتبر موضوع التحفيز من الموضوعات التي لاقت ولازالت تلاقى الاهتمام الكبير من قبل العاملين في مجال الإدارة عموماً وخاصة الإدارة الرياضية ، ويعود ذلك لما للحوافز من أثر مباشر على المستوى المعيشي، والمركز المادي والنفسي والاجتماعي للعاملين من جهة ، وعلى أصحاب الأعمال والمسيرين من جهة أخرى ، حيث يسعون باستمرار لتحقيق إنتاجية أعلى ، وتحسين مستوى الأداء ، وتقليل معدل الغياب عن العمل ونسبة الحوادث والإصابات ، والعمل على ترشيد الاتفاق إضافة إلى ذلك فإنّ الحوافز غالباً ما تمثّل نسبة لا بأس بها من تكلفة العمل في معظم المنشآت.

ولا شك أنّ نظام الحوافز يساعد على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة الرياضية فدرجة الرضا للفرد تتوقف على قيمة ما يحصل عليه سواء بشكل نقدي مادي أو غير نقدي معنوي ، وهذا يظهر جلياً في النوادي الرياضية خاصة المحترفة منها، إذ أصبح النادي كآته مؤسسة اقتصادية تجارية هدفها الحصول على البطولة أو الكأس ، والذي يتحقق من خلال المردود الرياضي الجيد للاعبين مقابل تحفيزات كبيرة لذلك فإنّ العناية بإيجاد نظام حوافز يعتبر عاملاً من عوامل نجاح برامج إدارة الأفراد في المؤسسات الرياضية ، حيث تشير كثيراً من الدراسات والإحصائيات إلى أنّ الأجر والراتب والعلوة واسم النادي الرياضي وغيرها من أشكال المحفزات ، عليها يتحقق هدف اللاعب والنادي في الأخير بالحصول على لقب ما كبطولة أو كأس محلية أو قارية.

وفي هذا الفصل سيتم إلقاء الضوء على مفهوم التحفيز، أهميته وأنواعه، وكذا الأسس الصحيحة في بناء نظام الحوافز، مع تحديد العلاقة بين التحفيز والانجاز وبلوغ الهدف.

1 مفهوم التحفيز:

لقد تعددت التعاريف التي توضح مفهوم التحفيز حيث عرفها :

***الهييتي**: بأنها مجموعة من المثيرات الخارجية ، والعوامل التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية. (1)

***أبو الكشك**: هو العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه ،وتقدّم نتيجة لأدائه المتفوق والتميّز ، وتؤدي إلى زيادة رضائه وولائه للمؤسسة أو للمنظمة، وبالتالي زيادة أدائه وإنتاجه مرة أخرى(2).

***محمد المرعي**: هو مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر الجهود في عمله ، والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء ، في مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة وتحقيق مشروعه وتطلعاته التي يسعى لبلوغه خلال عمله(3).

***سليمان الدروبي** : التحفيز هو مؤدّ النشاط والفاعلية في العمل ، وهو من الطرق النشطة للحصول على أفضل ما لدى الغير ، سواء كان ذلك يتعلّق بالأمر المادية أم المعنوية(4).

وينبغي التفريق أثناء القيام بعملية التحفيز التفريق بين كل من الدافع بوصفه قوة داخلية تحدّد السلوك والحافز بوصفه قوة خارجية تشجّع على السلوك ،لذا فإن التحفيز يعتمد على عنصرين أساسيين هما :

- العاملين أو الأفراد

- العلاقات داخل جماعة الأفراد(5).

(1) الهييتي عبد الرحيم:ادارة الموارد البشرية،داروائل للنشر والتوزيع،ط2،عمان الاردن ،2003ص25.

(2) أبو الكشك نايف:الادارة المدرسية المعاصرة، دارجرير للنشر والتوزيع عمان ،الاردن 2006،ص123.

(3) محمد المرعي:التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي،النظمة العربية للتنمية،جامعة الدول العربية،2009، ص4.

(4) سليمان الدروبي:التحفيز عن طريق ادراك الذات ،دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع،ط1 عمان ،الاردن2006، ص5.

(5) ابراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي:المسوعة العلمية للادارة الرياضية ج4التوجيه،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2003، ص43.

(2) أهمية التحفيز:

تلعب الحوافز دوراً مهماً في تحقيق حفز العاملين على العمل وزيادة أدائهم، وهناك عاملان أساسيان يجب وجودهما في أيّ نظام حوافز حتى يحقق هدفه، وهما أن يكون توافق بين الحافز ورغبة الفرد وكذلك ارتباط الحافز بالنتيجة ومستوى الأداء المقدم.

وتعدّ الحوافز من العوامل المهمة الواجب توافرها لأيّ جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء، وللحوافز أهمية كبرى في التأثير على مستوى الأداء حيث تتجلى هذه الأهمية أثناء ظهور الصناعة، حيث اهتم رجال علم النفس الصناعي بإجراء التجارب والدراسات، والتي أسفرت على أنه لا يمكن حتّ الفرد على العمل بكفاءة وفاعلية ما لم يكن هناك حافز حيّ يوقظ الحماس والدافعية والرغبة، مما يعكس إيجاباً على الأداء، كما أنّ الحوافز تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد ومنظّمته أو مؤسسته أو ناديه، كان تدفع اللاعبين على العمل بكل ما يملكون من قوة لتحقيق هدف الكأس أو البطولة بزيادة الأداء، وكذا إنّ الحوافز تعمل على منع شعور اللاعبين بالإحباط، إذ أن تهيئة الأجواء سواء كانت مادية أو معنوية كفيلة بدفع اللاعب إلى المثابرة في العمل وبكفاءة عالية وللحوافز أهمية كبيرة في التأثير، أو قل إنّ لها علاقة بمستويات الأداء ومردودية الانجاز بالنسبة للاعب كرة القدم أثناء المنافسة الرياضية، وبوجه عام فإنّ أهمية الحوافز تكمن في:

- المساهمة في إشباع حاجة العاملين ورفع روحهم المعنوية
- المساهمة في إعادة تنظيم احتياجات الأفراد العاملين
- المساهمة في التّحكم في سلوك الأفراد العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه، وتعديله حسب المصلحة المتبادلة بين العاملين والمنظمة
- تنمية عادات وقيم سلوكية تنافسية جديدة بين العاملين تسعى المنظمة إلى وجودها
- المساهمة في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة وسياسة وتعزيز قدراتهم وميولهم
- تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وريادتها على كل الأصعدة
- المساهمة في تحقيق أيّ أعمال أو أنشطة تسعى المنظمة إلى إنجازها⁽¹⁾.

(1) عساف عبد المعطي محمد: السلوك الإداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان، 1999، ص 86.

كما أضاف محمد مرعي على أنّ أهمية الحوافز تكمن في أنها:

- السبيل إلى المبادرة المستمرة والإبداع المتجدد
- طريق المقترحات الخلاقة التي تعالج جوانب القصور الحاصل في أي عمل
- أداة التغيير والتطوير والصحیح عبر إدخال عناصر فعّالة وجديدة في مواقف العمل
- تؤدي إلى تحقيق التوازن الحيوي الذي يجعل عناصر نظام العمل تتحرك بانسجام وحيوية تطويرية
- تحدث رد فعل قوي في بنية العمل الداخلية والخارجية التي تؤثر بفاعلية على التنفيذ والمتابعة
- ومجمل القول إن كل المنظمات المبدعة تشترك في عدد من القيم والمبادئ منها :
- الرغبة في الانجاز وإعطاء الأسبقية دائما للفعل والأداء
- تأصيل مفهوم الإنتاجية وتنمية قدرات العاملين ومشاركتهم في النتائج
- إعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدرات وحفز العاملين للأداء المتميز⁽¹⁾.

وهذا كله ينطبق على لاعبي كرة القدم الجزائرية في نواديهم إذا ما كان هناك أهمية للتحفيز انعكس إيجابا على مستويات الأداء بصفة خاصة ومردودية الانجاز بصفة عامة أثناء المنافسة الرياضية وبالتالي إحراز النادي للبطولة أو الكأس الذي هو هدف أي النادي.

(3) التطور التاريخي للتحفيز :

مع بداية القرن 18 عندما برزت حركة الإدارة العلمية بدأ العلماء يهتمون في بحوثهم ودراساتهم بموضوع الحوافز ، ويمكن أن نميز بين ثلاث مراحل لتطوير الإدارة :

1-3 المرحلة التقليدية : وهو ما يصطلح عليه بمفهوم المدرسة الكلاسيكية والتي يعزى إليها المدخل الأساسي للإدارة بالرغم من التباين في وجهات النظر، وتمثلت أنواعها:

(أ) الإدارة العلمية : بقيادة فرديريك تايلور الذي يرسى تطبيق الأسس العلمية لإدارة أداء العمل ، ونجد أيضا كل من فرانك جيلبرت وهنري قانت وهنري فايول

(ب) الإدارة البيروقراطية : أي سلطة المكتب و رائدها ماكس فيبر والذي ركز بانّ البيروقراطية نظام له مجموعة مزايا تتمثل في الدقة والسرعة والمعرفة والاستمرارية والوضوح مع الخضوع المطلق للرؤساء

(1) عساف عبد المعطي محمد: المرجع السابق، ص 87.

وذوي القوة والسيطرة القانونية والتنظيمية⁽¹⁾، ولكن يؤخذ على هذه المدرسة بأنها أهملت العنصر الإنساني وما يهّمها الإنتاج.

3-2 المدرسة السلوكية : ركزت على سلوك العنصر البشري كمحور أساسي في انجاز الأعمال وارتكزت على ثلاثة مداخل في دراسة السلوك : علم النفس التجاري والصناعي ، والمدخل الثاني علم الاجتماع ، والمدخل الثالث علم دراسة الإنسان الذي يركّز على أنماط السلوك الإنساني ، وروادها هم التون مايو ، وماري باركر فيوليت وشستربرنارد ورنسيس ريكارت حيث أسهموا بشكل كبير في إدخال مفاهيم أساسية على علم الإدارة ، شكّلت هذه المساهمات إلى حدّ كبي رمخلا أساسيا في تفعيل الأداء التنظيمي وانتقدت بأنّ ركّزت على الجانب الإنساني وأهملت الجوانب الأخرى في العمل⁽²⁾.

3-3 المرحلة الحديثة : تمّ تلّها اغلب النظريات الحديثة كنظرية الإدارة بالأهداف وبالوقت والجودة الشاملة والنظم والموقفيّة وغيرها ، وحاولت هذه المرحلة أن تتجنّب أخطاء المراحل السابقة ، فهي تنظر إلى الإنسان بأنّه كائن حي تحكمه أيضا محفّزات وقد دعت هذه المدارس إلى ربط الحوافز بالنتائج المحقّقة ، ونادت بتمايز المحفّزات بين العاملين حسب مستويات أدائهم سواء كانت المحفّزات مادية أو معنوية، مع ضرورة إشراك العمال مع الإدارة في وضع خطط الحوافز⁽³⁾.

فكل مدرسة من المدارس التنظيمية التي تمّ التطرق لها حاولت المساهمة في تحسين أداء المؤسسة والفرد، والرفع من الفعالية من خلال الأفكار التي جاءت بها انطلاقا من أفكار المدرسة التقليدية التي بينت بأنّ للجانب التنظيمي للمؤسسة أهمية كبيرة في تحسين المردودية والكفاءة في أداء الأنشطة المختلفة، كما أظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية بان الاهتمام بالعنصر البشري من الناحية المادية فقط لا يكفي لدفعه إلى بذل مجهودات إضافية وتحفيزه ، بل لابدّ من إظهار الاهتمام به من الناحية المعنوية، وجاءت المدرسة الحديثة لتجمع بين الجانب الكمي والإنساني في تسيير المؤسسة من خلال ما يسمّى الإدارة بالأهداف وكذا بحسن اختيار المدخلات الجيدة وحسن معالجتها مما يضمن مخرجات في مستوى تطلّعات الزبائن⁽⁴⁾.

(1) كامل بربر، مرجع سابق، ص17.

(2) كامل بربر، مرجع نفسه، ص35.

(3) سعود ضيف الله الدالة: أثر الحوافز على أداء الأطباء السعوديين في مستشفى قوى الأمن بالرياض، رسالة ماجستير، الرياض، 2003، ص14.

(4) فرحات غول، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، ط1، القبة، الجزائر، 2008، ص39.

4) نظريات التحفيز:

فحسب نوري منير هناك اتجاهين في نظريات التحفيز ، اتجاه يركز على محتوى الحافز واتجاه يركز على عملية الحافز حيث تركز نظريات المحتوى على العوامل سواء كانت ذاتية أو خارجية المؤثرة في السلوك ، أما نظريات العملية فتحاول تحديد المتغيرات الرئيسية التي تفسر وتوضح السلوك.

4-1) نظريات المحتوى:

من أهم نظريات المحتوى نجد:

*نظرية الحاجات لماسلو: والتي أطرها سنة 1935 والتي تقوم على أساس أن الحاجات الإنسانية يمكن تقسيمها إلى مجموعات خمس تتمثل في:

- الحاجات الأساسية أو الفسيولوجية وهي تلك المرتبطة بضروريات البقاء على قيد الحياة وتشمل الماء والطعام والملبس والماوى وأنظمة الدفع والأجور الحاجات العضوية .

- حاجات الأمان والتي تعقب الحاجات الفسيولوجية ، للسيطرة على السلوك الحالي للفرد ، ومنها نجد الرغبة في الحماية ضد الأخطار وتفضيل العمل في بيئة مستقرة ، وخطط العلاوات والمزايا العينية والرواتب التقاعدية.

- الحاجات الاجتماعية : كحاجة انتماء الفرد إلى الآخرين ودعمهم والحاجة إلى جماعات العمل غير الرسمية، والمشاركة في الفرق الرياضية الحاجات العاطفية.

- حاجات المركز والشعور بالذات وهذا بعد إشباع الحاجات السابقة تظهر وتصبح ملحة وتبدأ بتوجيه سلوك الفرد الحاجة إلى التقدير .

- حاجات إثبات الذات ، وتأتي بعد أن تكون بقية الحاجات قد أشبعت بصفة أساسية ، وتعبر على رغبة الفرد في أن يصبح أكثر تميّزا ويصبح قادرا على فعل أي شيء يريده ، أي مواقع قيادية حاجات تحقيق الذات فبمجرد أن يشبع احد الحاجات فيؤدي إلى التأثير في السلوك فيحفّزه الإشباع المطلوب إلى حاجة أخرى في مستوى أعلى سعيا لإشباعها⁽¹⁾.

*نظرية الدفر: تعد هذه النظرية تطورا لنظرة ماسلو تضع الحاجات في ثلاث مجموعات بدلا من خمس.

(1) نوري منير، مرجع سابق، ص 287، 288.

- حاجات الوجود والتي تعبر الحاجات الفسيولوجية في نظرية ماسلو ، وتعكس حاجت الانتماء الحاجة إلى التقدير أما الحاجة إلى النمو فهي تقابل الحاجة إلى تحقيق الذات الذي عبر عنه ماسلو⁽¹⁾.
ولاستخدام هذه النظرية في تشخيص الحافز وجب الإجابة على هذه التساؤلات :

- ما هي الحاجات الفعلية للأفراد؟
- ما هي الحاجات المشبعة؟
- كيف تم إشباعها؟
- أي من الحاجات غير المشبعة في المستوى الأدنى من السلم ؟
- هل هناك حاجات عليا مازالت غير مدركة أو واضحة ؟
- كيف يمكن إشباع الحاجات غير المشبعة ؟

*نظرية الانجاز الثلاثية: لدفيد ماكلاند والذي لاحظ أن من بين الحوافز التي تحكم سلوك الفرد وأدائه هو الحافز على الانجاز لوجود سببين لأداء الفرد هما مستوى الطموح ومستوى الأداء الفعلي وركزت على ثلاث حاجات أساسية لدى الأفراد العاملين هي :

- الحاجة إلى الانجاز: وهي حاجة الفرد للتمكن من العمل الذي يؤديه وكفاءته فيه ، إضافة إلى بحثه المستمر عن المهام المتحدية والصعبة

- الحاجة إلى الانتماء: وهي رغبة الفرد في إقامة علاقات وتفاعلات اجتماعية حيث أنّ الفرد يبحث الوظائف المتضمنة هذه العلاقات.

- الحاجة إلى السلطة : فتشير إلى رغبة الفرد في السيطرة والتحكم بالآخرين. وتحمل المسؤوليات والمهام المتحدية، وبالتالي يمتلك ذلك الفرد القدرة على قيادة الآخرين والسيطرة عليهم⁽²⁾.

*نظرية العاملين: لفرديريك هرزبرغ الذي استنتج وزملاؤه وجود مجموعتين:

- المجموعة الأولى: هي عوامل الصحة البيئية وتدخل فيها سياسة الإدارة والعلاقات بين الأفراد والإشراف وظروف العمل المادية والنقود.

- المجموعة الثانية: وهي الحاجات التي تشعر الفرد بالرضا نحو عمله وتسمى العوامل الحافزة التي تحرك الجهود وزيادة النشاط وتحقيق أداء مميز وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة⁽³⁾.

(1) المرجع نفسه،ص291.

(2) مرجع سابق،ص292.

(3) المرجع نفسه،ص294،ص295.

وتمّ تحديد خصائص محتوى الأعمال بالمسؤولية والاستقلالية وتقدير الذات وتحقيقه ، وتمّ تحديد العوامل الصحية التي تقابل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان والحاجات الاجتماعية ، والتي يمكن إشباعها من خلال الحوافز المادية كتوفير الظروف البيئية والأجور وسياسة المنظمة والمكافأة وضمانات العمل.

فلقد أوضحت هذه النظرية بأنّ إشباع الحاجات المرتبطة بمحتوى العمل يؤدّي إلى زيادة الإنتاجية ، والعوامل الصحية عوامل حيادية لا تؤدّي إلى الرضا وإنما تمنع عدم الرضا.

* **نظرية العلاقات الإنسانية** : لالتون مايو الذي اتجه في دراسته إلى عامل النفس والاجتماع للبحث عن المحرك الأساسي لحوافز العمل ، وانتهت إلى الأهمية الحيويّة للجانب الإنساني فخلق البيئة الصالحة والعدالة والايجابية والتي تقع مسؤولياته الأولى على الإدارة لتوفير التفاهم المتبادل والتعاون والمشاركة الايجابية من شأنها تحريك سلوك الفرد للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة.

4-2) نظريات العملية :

وتركّز هذه النظريات على المتغيرات الرئيسية التي تفسر السلوك البشري ، ومن أهمّ هذه النظريات نجد :

* **نظرية العدالة لآدمز**: التي توضّح العلاقة بين أداء الفرد وشعوره بعدالة المقابل الذي يستلمه كحافز للأداء ، ومقارنته بالزملاء للعود بالعدالة والرضا

إن نظرية العدالة توجّه الإدارة عند وضع الأنظمة العادلة للحوافز والأجور لتحقيق وتائر عالية من الأداء ولتحقيق العدالة لابدّ للمدير من الإجابة على ما يلي:

– ما هي مساهمات أو مدخلات الأفراد ؟

– ما هو مستوى تعليم الفرد وخبرته وجهوده ؟

– ما هي الفوائد المستلمة من قبله وتفضيلاته لها ؟

– ما هو مستوى التعقيد في عمل كل فرد ؟

– ما هي نسبة المدخلات إلى المخرجات ؟

* **نظرية التوقع والتفضيل لفكتور فروم** : تبني على عدد من التفسيرات السلوكية لحوافز الفرد في مواقف العمل أهمّها فرضين :

الأول : إن الفرد يفضل عادة عندما يقوم بنشاط معين تعود عليه نتائج أكبر نفع أو بأكثر قيمة

الثاني : يجب الأخذ في الحسبان أمرين هما الغايات والرغبات التي يهدف الفرد إلى تحقيقها، فان كانت النقود تمثل الهدف ، واعتقد أن زيادة الإنتاج هو الوسيلة لتحقيقها فإنّ زيادة الأجر تبعاً لإنتاجيته سوف

تلعب الدور الرئيسي في تحقيق أهداف المنظمة ، وبالتالي يجب على المنظمة أن تأخذ بهذا الحافز الرئيسي لتشجيع الفرد على تحقيق أهدافها وبناء على الجهد المبذول للفرد وتوقه لمخرجات هي تحسين الأداء ، وأنّ هذه المخرجات ستؤدي إلى المكافأة ، وجب على الإدارة تشخيص المشاكل من خلال الأسئلة التالية :

– هل يدرك الأفراد بأنّ جهودهم ستؤدي إلى أداء ؟

– هل يدرك الأفراد بأنّ هناك سلوكيات محددة تؤدي إلى مخرجات محددة؟

– ما هي القيم التي يرغب بها الأفراد إزاء هذه المخرجات؟

النظرية الكلاسيكية لفردريك تايلور: وهي نظرية مدرسة الإدارة العلمية التي طبقت الأساليب العلمية في العمل إلى الكفاية في الإنتاج بإيجاد مقاييس ومعايير دقيقة لتأدية العمل في زمن أقلّ ومجهود محدود عن طريق استخدام الزمن والحركة والحافز المادي هو الأساس لتحفيز الأفراد وزيادة الإنتاج ، وبالتالي زيادة في الأجر يصاحبها زيادة في الإنتاجية ، وكل إنتاجية أعلى يقابلها أجر أعلى وهكذا ، ولا تمنح الحوافز المادية إلا للفرد الممتاز الذي يحقق المستويات المحددة للإنتاج ، أما الفرد المنخفض الأداء الذي لا تصل إنتاجيته إلى هذا المستوى فعلى الإدارة تدريبه أو نقله أو فصله⁽¹⁾.

* **نظرية Y.X لدوجلاس ماك جريجور :** لاحظ من خلال اتصالاته بعدد كبير من المديرين أن هناك فئتين منهم:

– **الفئة الأولى من المديرين تطبق X**، وتتنظر إلى الفرد العادي أنّه بطبيعته كسول لا يودّ العمل ولا يعمل إلا قليلا ، لا طموح له ويكره المسؤولية ، أي لا تهتمّه أهداف المنظمة ، بل تهتمّه ذاته فقط ، كذلك هو شخص غير قابل للتغيير بطبيعته.

وهذه الافتراضات تتطلب التدخل النشط من جانب الإدارة لتوجيه طاقات الأفراد وتحفيزهم والرقابة على أعمالهم، وتغيير سلوكهم بما يتوافق وحاجات المنظمة، وإلا فإنّ الأفراد سوف يسودهم حالة من التراخي، إن لم تكن المعارضة لأهداف المنظمة، وحتىّ تستطيع الإدارة القيام بعملها فليس أمامها سوى أن تلبس ثوب القوة أو التشدد في مواجهة سلوك الأفراد، بما ينطوي ذلك على عنف أو تهديد مستمر، وأدوات الإدارة في هذا السبيل الإشراف والرقابة المباشرة وهذه هي فلسفة الضّغط أو ما يسمّى بنظرية X (وهي فلسفة العصا والجزرة التي قامت عليها النظرية التقليدية في الإدارة ، فالإدارة تملك التحكم في عملية التوظيف وأنظمة الأجور والمرتبات وملحقاتها وظروف العمل المادية الأخرى وهي

(1) المرجع نفسه ص296،297،298

جميعها لا تخرج عن كونها الجزرة التي يسعى العامل الحصول عليها مقابل أدائه لعمله، وبالتالي فإن التراخي في الأداء يحول هذه الوسائل إلى عصا يمكن للإدارة استخدامها للضغط على الأفراد واستخدام هذه العصا أمر مرهون بأداء الإدارة وليس بإرادة الفرد.

الفئة الثانية من المديرين Y، إن الفرد وفقا لهذه النظرية هو بطبيعته إنسان فعال قادر على العمل وراغب فيه، قادر على تحمّل المسؤولية والاستعداد لتنمية أهداف المنظمة، متحمّس للقيادة وعلى الإدارة خلق الظروف الملائمة لزيادة قدراته ولتحقيق أهدافه ، لذلك فهم محررون من الرقابة المباشرة ولهم الحرية لتوجيه أنشطتهم ولتحمّل مسؤولياتهم وإشباع حاجاتهم للإنجاز والاحترام وتحقيق الذات، وعلى الإدارة تفويض سلطانها للأفراد ومشاركتهم في اتخاذ القرارات الإدارية.

(5) أنواع الحوافز:

توجد تقسيمات متعدّدة ومتنوعة ، ومتداخلة بعضها مع بعض ، حيث تعدّدت أنواع التصنيفات للباحثين في مجال الحوافز لوسائل وأساليب يمكن للإدارة استخدامها وحتى الإدارة الرياضية للحصول على أقصى كفاءة ممكنة للأداء الإنساني للعاملين وأهمّها :

(1-5) من حيث طبيعتها أو قيمتها :

(أ) **مادية** : الحافز المادي هو الحافز ذو الطابع المادي و النقدي أو الاقتصادي⁽¹⁾.

ومن هذه الحوافز الرتب والمكافآت التشجيعية والعلاوات⁽²⁾.

والحوافز المادية تشمل كل الطرق المتعلقة تدفع مقابل مادي على أساس الإنتاج كما ونوعا فالعامل إذا أنتج أكثر يحصل على كسب أكبر والتقصير يصيبه بالحرمان⁽³⁾.

وهي الأكثر تأثيرا في الفرد على العمل برغبة وإخلاص⁽⁴⁾.

وتكون مباشرة كالأجر الإضافي والأرباح في نهاية الدورة ، وغير مباشرة كالتغذية والإسكان والمواصلات والقروض والعلاج⁽⁵⁾.

(1) فهمي منصور: إدارة القوى البشرية ، 6، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ط6 1982، ص335.

(2) اللوزي موسى: مجلة العلوم الانسانية، مجلد22، العدد6، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، 1995، ص277.

(3) جاد الله محمود فؤاد، أثر الحوافز في رفع كفاءة العاملين، التنمية الادارية، العدد56، 1997، ص56

(4) الحارثي درهوم، رفع كفاءة العاملين وعلاقتها بالحوافز المادية والمعنوية ،رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2005، ص37.

(5) عقيلي عمرو صفى، ادارة القوى العاملة، دار زهران، عمان، 1996، ص309 .

وللحوافز المادية أشكال ووسائل مختلفة منها :

- الأجر: كلما كان كثيرا يؤدي إلى تحسين الأداء أكثر فنتيجة فرضا وظيفي أكثر.
- المكافآت: التي يتلقاه العمال نتيجة أداء جيد وراقي ، كالحصول على بطولة أو كأس.
- المشاركة في الأرباح : لتحفيز العاملين كالتقاع عن طريق الإسهار والتمويل والاستثمار.
- التأمين الصحي : لتخفيف الأعباء المادية كالسكن والمواصلات.
- الضمان الاجتماعي : لحياة كريمة في سن التقاعد.
- العلاوات الدورية والاستثنائية: كانتصار تعادل أو انتصار النادي خارج الديار.
- ربط الأجر بالإنتاج : لإيجاد علاقة طردية بين الأجر والإنتاج الذي يرغب تحسين الأداء⁽¹⁾.
- التحسين في ظروف العمل.
- خصم على منتجات المؤسسة⁽²⁾.
- الحوافز المادية العينية والنقدية، بدل التنقلات، بدل أثاث وبدل تذاكر سفر⁽³⁾.

وللحوافز المادي مزايا رئيسية هي :

- تعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية
- إحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده وبالتالي تحسين أدائه بشكل فردي
- اشتماله على معاني نفسية واجتماعية⁽⁴⁾.
- وله بعض العيوب: ⁽⁵⁾
- يدفع العمال للعمل الشاق والمضني والذي غالبا ما يؤثر على صحتهم الجسدية والنفسية مستقبلا
- لا يصلح لتحديد المقابل المالي لكثير من الأعمال التي لا يحدّد الأجر فيها على أساس الإنتاج
- (ب) **معنوية** : التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجته الأخرى النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعور العامل بالبرقي في عمله وولائه له، وتحقق التعاون بين الزملاء⁽⁶⁾.

(1) تركي مصطفى أحمد، بحوث في السلوك التنظيمي، دار القلم للنشر والتوزيع، القاهرة، 1986، ص 118.

(2) القريوتي محمد قاسم: مبادئ الإدارة (النظريات، العمليات والوظائف)، دار واثللنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 304.

(3) أبو الكشك محمد نايف، مرجع سابق، ص 137.

(4) عقيلي عمرو صفي، مرجع سابق، ص 309.

(5) العنقري عبد الله: نظم الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية على العاملين بامارة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1999، ص 35.

(6) اللوزي موسى: دراسات السلطة، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 22، العدد 6، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، 1995، ص 277.

بحوافز معنوية كالحاجة إلى التقدير أو تحقيق الذات أو الاحترام أو القبول الاجتماعي ، وكذا خصائص العمل من تنفيذ وتكرار وتنوع واستقلالية ، وحجم السلطة والمسؤولية ونوعية الأداء والمعلومات المتاحة ، أو فاعلية العمل من تبسيط وإثراء ، أو حوافز تتعلق ببيئة العمل كالإشراف ، القيادة ، الزمالة ، المشاركة، اللوائح والنظم الموجودة⁽¹⁾.

وهناك أشكال متعدّدة من الحوافز المعنوية مثل :

- الوظيفة المناسبة : تجعل الطريق ممهد لإبراز الموظف طاقاته، وإمكاناته.
- الإثراء الوظيفي : كتوزيع الواجبات والمسؤوليات وازديادها ، بحيث تسمح للفرد بتطوير مهاراته.
- المشاركة في اتخاذ القرارات والتي لها بأعمال العاملين.
- الترقية : مشتركة بين النوعين تزيد في المسؤولية وتؤكد الذات.
- الباب المفتوح : السّماح للعاملين بتقديم المقترحات والآراء التي يرونها صالحة لرؤسائهم مباشرة.
- أنواط الجدارة : كتقدير العاملين ليحققون ابتكارات داخل العمل⁽²⁾.
- كما أضاف أبو الكشك :
- شهادات التقدير .
- الاعتراف بكفاءة وجهود المرؤوسين.
- عمل حفل على شرف المرؤوس - الأوسمة-
- تحسين لقب المرؤوس - إشراك المرؤوس في اتخاذ القرار-
- امتيازات نقل الموظفين - خطابات الشكر والمدح-
- الدروع والكؤوس والميداليات .
- الروح الرياضية والتقليل من الرقابة المباشرة.
- الثقة في المرؤوس وتعويض المدير جزء من مهمّاته لهم .
- تعليق أسماء أفراد أو نشرها في مجلة النادي أو المنظمة.
- ترشيح الموظف أو العامل المتميز إلى دورة أو تكلفته بعمل قيادي⁽³⁾.

(1) حسن اتمثال وآخرون:مبادئ الاحصاء،جامعة الاسكندرية، مطابع كلية التجارة،الاسكندرية،2002،ص163.

(2) النجار نبيل الحسين وراغب مدحت مصطفى: ادارة الأفراد والعلاقات الانسانية،الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص454.

(3) أبو الكشك: مرجع سابق،ص138.

ويشير المسلم أن نظام الحوافز المعنوية يجب أن يكون متجدداً ومستمراً، وذلك لأن الحافز مهما كان وعه وأهميته للفرد بمرور الزمن يفقد قيمته ، ويتطور حاجة الفرد كذلك تقلّ قيمته لدى الفرد⁽¹⁾.

وأضاف إليها كامل بربر :

- تعميق الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي

5-2) من حيث أثرها أو فاعليتها :

- حوافز ايجابية : وهي المرتبطة بتقديمات مادية ومعنوية⁽²⁾.

يدخل فيها كافة المغريات ، وتعتبر من أفضل الأساليب في تحريك الأفراد العاملين في معظم الحالات لأنها تتبع مناخا صحيا مناسباً في ظروف العمل المحيطة⁽³⁾.

وتشجيع الأفراد والعاملين وحثهم على إحداث سلوك مرغوب فيه عن طريق:

- عدالة الأجور

- منح الأكفاء علاوات استثنائية

- شعور الفرد بانجازه

- ثبات العمل واستقرار العامل في عمله

- شكر العاملين نظير أعمالهم.

- الترقية.

- توفير الجو المناسب للعمل.

- إقامة دورات تدريبية.

والحوافز الايجابية تنمي روح الإبداع والتجديد لدى العامل ، كحافز المكافأة النقدية التي تتيح له

مقابل قيامه بعمل يستدعي التقدير⁽⁴⁾، فهي لها أثرها في تقوية الرابط والعلاقة بين الحافز والأداء ، ولا بدّ

أن تكون قوية وآنية مباشرة، وعليها يتوجب شرطان هما :

- مشروطة ومتوقفة على الأداء الكمي والنوعي

- الحواجز لا بد أن تشبع حاجات الفرد⁽¹⁾.

(1) المسلم سلمان بن ناصر، السلوك المهني الوظيفي، منهج تطور المهارات ط1، الرياض، 2003، ص81.

(2) كامل بربر : مرجع سابق ص299.

(3) جاد الله محمود فؤاد، مرجع سابق، ص55.

(4) المجذوب فاروق: الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والاصطلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت 2002،

(ب) حوافز سلبية :

وهي المرتبطة بتصحيح السلوكيات السلبية لضمان عدم تكرارها⁽²⁾.

وهي تتضمن أيضا نوعا من العقاب مما يجعل الشخص يخشى تكرار الخطأ حتى يتجنب العقاب ، ممّا يجعله يعمل لكي لا يتعرض للفصل⁽³⁾.

والحوافز السلبية تحدث توازنا في عملية التحفيز، فهي تذكر العاملين بأ نهم مثلما يثابون على الأداء الممتاز فهم يعاقبون على الأداء الضعيف.

ومن أمثلتها:

- الإنذار والردع

- الخصم من الراتب

- الحرمان من العلاوة

- الحرمان من الترقية.

ويرى كثير من الإداريين أنّ العقاب أو التهديد أداء لتحقيق الطاعة والولاء من قبل العاملين ، وهذا قد يكون مفيدا أكثر من غيره من الوسائل ، وحافزا قويا لتقويم الفرد لسلوكه، ولكن قد يكون العقاب سببا خوفا للفرد لدرجة لا يمكنه الاستجابة بطريقة ايجابية للتعليمات والمقترحات ، وتنمو لديه اتجاهات غير ملائمة من العمل⁽⁴⁾.

وهناك آثار ضارة للتخويف والعقاب مثل ما ذهب إليه الحارثي في دراسته:⁽⁵⁾

- العقاب دون توضيح أسبابه يؤدّي إلى الخوف والشعور به دائما

- عدم التعاون بين العاملين

- عدم تحمّل المسؤولية في العمل مخافة الخطأ.

(1) العنقري عبد الله:مرجع سابق ص55.

(2) كامل برير:مرجع سابق،ص399.

(3) الدبيحي ابراهيم عبد الله: تصميم نظام الحوافز والمكافآت في الجمارك السعودي كوسيلة للحد من التهريب،معهد الادارة العامة،ادارة البرامج المالية والاقتصادية،2012،ص30.

(4) حنفي عبد الغفار،السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية،دار الجامعة الجديدة للنشر بالاسكندرية،2002،ص456.

(5) الحارثي درهوم بن عايض،مرجع سابق،ص39.

5-2 من حيث الأطراف ذات العلاقة أو المستفيدون:

5-2-1 حوافز فردية :

تختصّ بالمجهود الفردي للأفراد ، ولا تشمل الجماعات كأن تمنح مكافأة مادية لأحسن وأفضل موظف ، أو توجيه خطاب شكر لفرد حقّق قدرا عالي من الأداء. وهذا النوع من الحوافز يخلق جوا من التنافس والتسابق داخل أفراد المجموعة، ممّا يدفعهم للمزيد من الأداء الجيد⁽¹⁾.

فالحوافز الفردية كما مثلها جاد الله محمد فؤاد تتمّ ثل في الترقيات ، المكافآت والعلاوات التشجيعية⁽²⁾. ويعرفها القريوتي في أنها :

هي التي توجّه إلى فرد واحد تشجّعه وتغريه لزيادة أدائه وإنتاجه ومن أمثلتها :

- تخصيص مكافأة للفرد الذي ينتج أفضل إنتاج.

- تخصيص جائزة لأفضل فرد في المنظمة.

- إعطاء هدية لأفضل موظف في القسم

ويرى أنها قد تؤثر سلبا في تقليلها للعمل التعاوني أو للعمل بروح الفريق مما ينبه إلى ضرورة استخدام الحوافز الجماعية أيضا.

- الحوافز الجماعية :

تركز على العمل الجماعي ، والتعاون بين الفريق.

ومن أمثلتها :

- المزايا العلنية.

- الرعاية الصحية والاجتماعية التي توجه إلى أفراد يعملون في منظمة واحدة وهذا لتحفيزهم على تحسين ورفع كفاءة الإدارة والإنتاج والأداء ، وقد تكون ايجابية أو سلبية، مادية أو معنوية.

ويؤكد القريوتي بأنّ الحوافز الجماعية تشجّع و تنمّي روح التعاون والعمل بروح الفريق، إذ يحرص

كل فرد على أن لا يتعارض عمله مع عمل زملائه بل يتكامل معه.

وتحقّق هذه الحوافز أهدافا تتمثل في:

- إشباع حاجة الانتماء والولا .

(1) المسلم سلمان ناصر، مرجع سابق، ص74.

(2) جاد الله محمد فؤاد، مرجع سابق، ص55.

- زيادة التعاون بين الأفراد.
- تقوية الروابط بين أعضاء الوحدة.
- إثارة الرغبة والمنافسة في تحقيق المصلحة العامة.
- تقريب التنظيم غير الرسمي من الإدارة⁽¹⁾.

من حيث ارتباطها إلى :

حوافز داخلية:

ترتبط بالعمل نفسه ، وهو العمل وفق الإحساس الداخلي للفرد ، وهو التصرف فردياً ومنها :

- الاستقلال في العمل.

- استخدام مهارات صعبة.

- القيام بأداء عمل مهم.

- الحصول على معلومات مرتدة من العمل ذاته⁽²⁾.

وتتفاوت الحوافز الداخلية من وظيفة لأخرى ، ويكون تأثيرها وعلاقتها غالباً في الأداء وفي الرضا

الوظيفي وتحددها العوامل الخمس الآتية:

- تنوع مهارات العمل

- طبيعة العمل

- أهمية العمل

- المعلومات المرتدة في العمل

- الاستقلالية في العمل

حوافز خارجية :

هي الحوافز التي تقدّمها إدارة المنظمة وتقع خارج نطاق العمل ذاته ومنها :

- الأجر النقدي.

- الإجازات.

- التأمين.

(1) القريوتي محمد قاسم، مرجع سابق، ص301، 302.

(2) سليمان الدروي، مرجع سابق، ص97.

– الوجبات المجانية.

– العلاج.

– الخصومات الممنوحة على منتجات الشركة.

وغالبا ما يكون تأثيرها أقل من تأثير الحوافز الداخلية، ولها ثلاثة أنماط رئيسية متاحة لدى إدارة المنظمة:

– الأجر والمكافآت المالية الأخرى

– الترقية

– التقدير والثناء من جانب المشرفين والزملاء⁽¹⁾.

وهي كذلك لا ترتبط بالعمل نفسه بل تعود للأفراد من مصادر أخرى في المنظمة وتشمل زملاء

العمل والمجموعات غير الرسمية والتنظيم الرسمي⁽²⁾.

وعلى الرغم من توفير الحوافز الداخلية والتحكّم فيها أصعب بكثير للقادة من توفير الحوافز

الخارجية، إلا أن علماء كثيرون أشاروا إلى أن الحوافز الداخلية أكثر فاعلية من الحوافز بحوث السلوك

التنظيمي، فيما يتجه الفكر المعاصر إلى أنّ الحوافز الداخلية والخارجية تتفاعل مع بعضها بصورة معقدة

في تأثيرها على الأداء⁽³⁾.

6- دور نظام الحوافز في المنظمات:

لنظام الحوافز دورا رئيسا في توفير بيئة عمل مناسبة ، ويتحقق هذا الدور في المنظمة من خلال أمرين :

– تحفيز الأفراد لتقديم خدماتهم وإمكانياتهم للمنظمة

– بضمان تحفيزهم والتزامهم تجاه تحقيق أهداف المنظمة⁽⁴⁾.

وفي المقابل إن تجاهل وجود نظام حوافز فعال يكفل حقوق أو امتيازات العاملين يعرض

المؤسسات للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا على مجمل الأداء الوظيفي والسلوكي في المؤسسة، مما

قد يتسبب في بعض الخسائر التي تلحق المنظمة جراء الأداء الروتيني الذي يقوم به العمال.

إضافة إلى ذلك يؤدي أيضا إلى :

– تدني مستوى العاملين.

(1) السيد اسماعيل محمد، تنمية المهارات القيادية والسلوكية، تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1997، ص50.

(2) سير لافي والاس اندرودي ومارك جي: السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة الرياض، 1991، ص418.

(3) زويلف مهدي، دارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الانسانية، ط1، دار مجدلاوي، عمان، 1994، ص276.

(4) klatt Murdick&Shuster :1985Human Resource Management ,USA ,Bell and Howellco , p 195.

- انخفاض معدلات الإنتاجية إلى مستويات أقل من الأهداف المحددة .
- شعور العاملين بعدم الرضا في أعمالهم .
- القضاء على روح التعاون في إطار العمل وتكريس النزعة المصلحية الذاتية.
- عدم الاكتراث واللامبالاة ، وغياب روح المسؤولية في الأعمال التي يقوم بها العاملين.
- ارتفاع نسبة دوران العمل وترك المنظمة حين توفر فرص عمل في جهات أخرى .
- ارتفاع نسبة التغيبات بحجة المرض والظروف الاجتماعية السيئة .
- عدم تمتع الإدارة العليا بالاحترام والتقدير من طرف العاملين ولومها بأنها مقصرة اتجاههم ازدياد حوادث العمل⁽¹⁾.

7- الأسس التي يقوم عليها نظام الحوافز الناجح :

- كما ذهب إليه كل من العميان محمود وسليمان الدروبي وعبد الوهاب علي في دراساتهم يكون كما يلي:
- أن ترتبط الحوافز بأهداف العاملين والإدارة معا .
- أن تحرص المنظمة على استمرارية تطبيق نظام الحوافز.
- أن تتناسب الحوافز طرديا مع الجهود التي يبذلها العاملون لتؤدي دورها في تحفيزهم، وتشجعهم على العمل أكثر.
- أن يدرك الأفراد السياسة التي تنظم الحوافز ، وأن هذه السياسة تتصف بالعدالة والمساواة
- أن تستخدم الإدارة أكبر قدر ممكن من الحوافز المتنوعة لمقابلة حاجات ورغبات وأهداف العاملين
- تحديد مجال السلوك أو الأداء المستهدف بالتحفيز
- الثقة والتأكيد بأن المرؤوس يستطيع القيام بالعمل المطلوب ، ولا توجد معوقات خارجية عن سيطرته.
- إعطاء المرؤوس الحوافز الايجابية التي يستحقها فور انجازه العمل المطلوب.
- الحوافز التي تقدمها المنظمة تقع داخل دائرة اهتمام العاملين
- يجب أن تكون المكافأة المالية ذات قيمة معقولة ، وإلا سيفسرها كنوع من عدم التقدير والاهتمام.

(1) مرعي محمد :مرجع سابق،ص60.

وأضاف أبو الكشك:⁽¹⁾

- يجب أن يتناسب الحافز مع طبيعة شخصية الفرد وثقافته ، حيث هناك أفراد يهتمهم الجانب المادي وآخرين يهتمهم هم الجانب المعنوي.
- يجب أن يتناسب الحافز مع المستوى الإداري في التنظيم ، ومع المستوى الاجتماعي للفرد ، فغالبا ما يكون الأفراد في المستويات الإدارية التنفيذية ذو رواتب منخفضة فهمهم الحوافز المادية
- وكذلك عدم تغيير طرق التحفيز بصورة اعتباطية أو دون مبررات
- أن يكون نظام الحوافز معلنا ومرتكزا على أسس واضحة وعادلة⁽²⁾.

8- الصعوبات التي تعترض تطبيق نظام الحوافز:

- يمكن تلخيص الأسباب التي تعرقل نجاح نظام الحوافز في:
- عدم وضوح الهدف من نظام الحوافز بالنسبة للمدراء والعاملين.
- تطبيق نظم نمطية أو نفس النظام في عدد كبير من المنظمات⁽³⁾.
- قلة الدراسات والبحوث المتعلقة بدوافع العاملين واتجاهاتهم، والعوامل التنظيمية والنفسية والمادية للمنظمة والظروف البيئية المحيطة بها
- عدم التحقيق لمعدلات الأداء التي تمنح الحوافز بناء عليها، فقد يحصل عدد كبير من العاملين على نفس الحوافز رغم اختلاف المهارات ومستويات الأداء⁽⁴⁾.
- عدم دقة تقييم أداء الأفراد والمحسوبية في تقديم الحوافز.
- سوء استخدامها كاستخدامها في التخويف أو إخفائها مما يؤدي إلى إصابة العاملين بالتوتر مما ينتج عنه سوء الأداء وعدم تحقيق النتائج⁽⁵⁾.
- التكنولوجيا الحديثة أو الحوافز ما منهما السبب في تحسن الأداء وبالتالي زيادة الإنتاج.
- الحوافز تؤثر على العمل بشكل مؤقت.
- قصور المتابعة والرقابة على الحوافز وذلك من حيث فاعليتها والنواحي التي تتطلب تعديلا وعلاجاً⁽¹⁾.

(1) أبو الكشك: مرجع سابق، ص147.

(2) السالم مؤيد: صالح عادل، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، عمان، 2002، ص45.

(3) العميان محمود سليمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2004، ص150.

(4) سليمان الدروبي: مرجع سابق، ص132.

(5) عبد الوهاب علي: العلاقات الانسانية في الانتاج والخدمات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2001، ص362.

9- بناء نظام للحوافز:

هناك مبادئ ينبغي مراعاتها عند وضع أو تخطيط أي نظام للحوافز بالمنظمات نظرا لتباين المنظمات في النشاط والحجم وفئات العمل ، بالإضافة إلى طبيعة الحوافز ذاتها، وتكمن هذه المبادئ في:

– تكامل سياسة الحوافز مع سياسات الأفراد العاملين من اختيار وتعيين وتدريب وقيادة وتقويم الأداء، ويتوقف نجاح الحوافز بوجود إدارة قوية واعية، وتقسيم جيد الأداء مبني على أسس ومعايير موضوعية عادلة، والعكس صحيح.

– الحوافز وسيلة للترغيب وتحسين الأداء، ونجاحها يتوقف على إدارتها وطريقة تنفيذها بإتباع أسلوب علمي وعملي ليكفل الربط بين الجزاء والعمل.

– سياسة الحوافز تعمل في محيط بالتغير الذي قد يكون سريعا أو غير منظم بسبب عوامل تكنولوجية واجتماعية واقتصادية، فهو يستلزم متابعة مستمرة ومراجعة منتظمة حتى يحافظ على صلاحيته وفاعليته في إحداث الأثر المطلوب من تحسين أداء الأفراد، وبالتالي زيادة إنتاجيتهم⁽²⁾.

أما فيما يخص بناء نظام الحوافز، فإنّ عبد الوهاب علي اعتبر أنّ بناء خطّ للحوافز يمرّ بثلاث مراحل:

9-1 المرحلة الأولى : الدراسة والإعداد

وتقوم بها إحدى الإدارات التي تتوفر لديها إمكانيات البحث والتحليل، وأهمّ الجوانب الواجب دراستها هي :
داخل الجهاز أو المنظمة:

1- الجانب الفني : من طبيعة الجهاز والتطور الذي حدث فيه ، والطرق والأساليب المستخدمة في أداء الأعمال والآلات والمعدات ومدى حداتها وملاءمتها.

2- الجانب التنظيمي : ويشمل الهيكل التنظيمي للجهاز والإدارات والأقسام والفروع التي يكوّن منها، وطبيعة العلاقات وقنوات الاتصال الرسمية وغير رسمية⁽³⁾.

(1) جريتيبرج وبارون: إدارة السلوك في المنظمات ،ترجمة رفاعة ناسماعيل بسيوني، دارالمريخ للنشر ،الرياض ، 2005، ص126.

(2) عبد الرحمان بن علي الوابل: دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين ،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2005، ص66.

(3) عبد الوهاب علي :مرجع سابق، ص362،363.

3- الجانب الإنساني : ويضمن تركيب القوى العاملة من حيث العدد والجنس والمؤهلات والخبرات ، ودوافع وحاجات الأفراد ، والتغيرات التي طرأت عليها ، ووجهات نظر الأفراد و اتجاهاتهم للحوافز ، وأهم المشكلات التحفيزية و مقترحات الأفراد بشأن علاجها.

4- الجانب الإداري : ويتضمن دراسة المعدلات الحالية للأفراد والتغيرات التي طرأت عليها ودرجة ملاءمتها للعمل الحالي ، والمعدلات الفعلية للأداء ، والانحرافات الايجابية والسلبية عنها وأسباب هذه الانحرافات ، وكذا نظم الحوافز السابقة والتغيرات التي طرأت عليها والنتائج المحققة ، وكذا اللوائح والتعليمات التي تنظم الحوافز ومدى ملاءمتها للظروف الحالية والتغيرات الواجب إجراؤها وكذا سياسات إدارة الأفراد الأخرى من اختيار وتدريب وتعيين....، والخطط المستقبلية للإدارة والتغيرات التنظيمية والفنية والإنسانية ومتطلبات هذه الخطط.

خارج الجهاز أو المنظمة:

- الجانب القانوني : دراسة القوانين واللوائح المتعلقة بالحوافز، والدراسات والتقارير عن مشكلات الحوافز وطرق علاجها

- الجانب الاقتصادي : ويتضمن مستوى المعيشة السائد بين العاملين والتغيرات التي طرأت عليه، والحوافز التي تقدمها الأجهزة ، والمزايا والخدمات التي توفرها للعاملين ، وفرص العمالة المتوفرة في سوق العمل ، وعوامل الجذب التي تتمتع بها المؤسسات الأخرى.

- الجانب الاجتماعي: ويشمل قيم المجتمع الذي توجد به المنظمة وتوقعات الأفراد ونظرتهم للحوافز، ومفهوم الأخذ والعطاء، وأنماط الاستهلاك ، وأنواع السلع التي يقبل أفراد المجتمع والمدلولات المادية والمعنوية لها ، والطرق التي يسلكها الأفراد لشراء هذه السلع، عن طريق الأداء الجيد لأدوارهم في الأجهزة التي يعملون بها⁽¹⁾.

9-2 المرحلة الثانية : وضع الخطة

بعد جمع البيانات والمعلومات السابقة، وتنظيمها وتبويبها وتحليلها وفهم مدلولها ومؤشراتهما ، يتم وضع خطة متكاملة للحوافز وفق الخطوات الآتية:

(1) المرجع السابق:ص369،368.

- أ- تحديد الهدف من نظام الحوافز : وهو تنشيط دوافع الأفراد للعمل الممتاز وإزكاء روح المنافسة بينهم، وتكثيف الفرص أمامهم لإشباع بعض الحاجات المادية والمعنوية ، بحيث يكون الهدف موضوعا في صورة كمية وزمنية ونوعية ، ويكون واضحا ومتفقا عليه من قبل كل العاملين.
- ب- تحديد الحد الأدنى لأجر الوظيفة، مع مراعاة مستوى المعيشة السائد.
- ج- تحديد معدلات الأداء للوظيفة، وهذا على أساس فردي وجماعي.
- د- تحديد معدلات الحوافز، أي تحديد ما ستدفعه الإدارة من إضافات وعلاوات مقابل تحقيق نتيجة ما متفق عليها.

- هـ - تحديد إطار العملية لتغيير معدلات الحوافز ، وهذا عند إدخال الآلات الحديثة أو تغيير طرق العمل ويجب أن تتوفر في خطة الحوافز عدة خصائص منها :
- الوضوح ، الشمول ، المرونة ، النظرة المستقبلية ، التناسب مع الإمكانيات المتاحة ، أن تكون مكتوبة بالتفصيل وأن تبلغ للمديرين والأفراد ، التنبؤ بالصعوبات المحتملة عند التنفيذ واعداد البدائل الملائمة⁽¹⁾.

9-3 المرحلة الثالثة : التنفيذ والمتابعة

- الترويج لخطة الحوافز: بين الأفراد ورؤسائهم ومناقشتهم فيها والتأكيد على المنفعة المشتركة بين المنظمة والأفراد، ثم التأكد من سلامة الجماعات الأخرى المصاحبة للحوافز والمؤثرة فيها المتأثرة بها، كالاختيار والتدريب، وتقويم الأداء والاتصالات والإمكانيات المادية
- تجربة الخطة: قد ترى الإدارة أن تجريب الحوافز التي وضعتها على نطاق ضيق حتى تتأكد من سلامتها وملائمتها للتطبيق على نطاق واسع بعد ذلك.
- التنفيذ والمتابعة: على ضوء المعلومات المجمع في هذه الخطوة تستطيع الإدارة أن تبدأ في تنفيذ هذه الخطة الجديدة للحوافز وتتابع تنفيذها ، وتتعرف على مدى نجاحها أو تعثرها وأسباب ذلك حتى تمكنها أن تتخذ العلاج اللازم⁽²⁾.

(1) العنقري عبد الله عبد العزيز: مرجع سابق ص44.

(2) كينان: ترشيد وتحفيز الموظفين، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، ط1، 1995، ص909.

10- علاقة الحوافز بالأداء:

تترك الحوافز بأنواعها بلا شك الأثر على أداء معظم العاملين ، فيما لها آثار اقتصادية واجتماعية على متلقي الحوافز، ويتمثل الأثر في الجهود التي سيبدلها الموظف الذي تلقى الحوافز ولأن التحفيز في العمل هو مظهر حيوي من مظاهر العمل الجيد ، فهو يعالج قضية التزام الأشخاص بعملهم بكل جدّ وهمّة ونشاط ، وبالتالي تحقيق مآربهم ، كالرغبة في الحصول على مزيد من المال أو الحصول على ترقية أو غيرها من أهداف العاملين⁽¹⁾.

وتعتبر عملية التحفيز من المشاكل التنظيمية بسبب تنوع حاجات الأفراد وتغييرها من وقت لآخر، واستحالة قيام أي منظمة بإشباع حاجات العاملين فيها ، ومن جهة أخرى نجد أن للمنظمة حاجاتها لخاصة المتمثلة في تحقيق الهدف الرسمي من خلال الأفراد العاملين، وهذا يتطلب تكامل حاجات كل من الفرد والمنظمة وبالإضافة إلى أهميّة إشباع حاجات الأفراد العاملين لضمان حفزهم لأداء أعمالهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية هناك جانب آخر هام وهو التأكيد من وجود الرغبة لديهم في القيام بالعمل لأن الأداء المرتفع الذي تصبو إليه المنظمة يساوي القدرة على الأداء والرغبة فيه أي:

$$\text{أداء مرتفع} = \text{القدرة على الأداء} + \text{الرغبة في الأداء}$$

وبدون وجود رغبة في الأداء ودرجة عالية من التحفيز لا يمكن ضمان مستوى عال من الأداء والإنتاجية، الأمر الذي يجعل من الضروري تفهم كيفية تحفيز العاملين بحيث يمكن استخراج أفضل ما لديهم من طاقات ومواهب⁽²⁾.

وعلاوة على ما سبق فإن أثر هذه الحوافز يتعدى إلى الموظفين الآخرين محاولة منهم للتنافس عليها وهذا سيؤدي بالنتيجة إلى رفع كفاءة العمل أي زيادة الأداء وتحقيق إنتاج أفضل ، أما الآثار الاجتماعية والاقتصادية التي تحقّقها الحوافز غالباً ما تساهم في حل المشكلات الماديّة له ولأسرته ، فتكون الحوافز وقّرت المتنافس الذي ساهم بحلّ المشكلات الأمر الذي سيوّد لدى العامل الشعور بالانتماء إلى هذه المؤسسة ، وكذا الشعور بحب العمل والإقبال عليه بنشاط وحيوية⁽³⁾.

وبهذا يتضح لنا أنّ الحوافز تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء وزيادة الإنتاج من حيث النوعية والكمية، وهذا يتوقف على مدى توفر هذه الشروط :

– مستوى قدرة العامل على العمل وكفاءته

(1) العميان محمود: مرجع سابق، ص301.

(2) توفيق عبد الرحمان: الدافعية وحوافز العمل، مركز الخبرات للادارة، الرياض، 1998، ص2.

(3) عبد الوهاب علي: مرجع سابق، ص371.

- وجود حافز عند العامل يحفزه عن العمل والنشاط
- تدريب العامل لزيادة قدرته ومعلوماته وكفاءته

11- علاقة الحوافز بتقييم الأداء :

كل إنسان عندما يقوم بعمل ناجح يوقع المدح من رئيسه أو رب عمله ، ويقدر له عمله وأدائه ، فيلاقي مقابل ذلك حوافز مادية أو معنوية تتمثل في المدح والثناء والأجر ، حيث أنه يقع على عاتق كل المدراء والرؤساء والمشرفين مسؤولية مضمينة تتعلق بالاعتراف بالأداء الجيد وتدعيمه ، ومقاومة الأداء الضعيف وتحسينه ، ولا يتحقق ذلك غلا من خلال نظم تقييم أداء تصممها المنظمة بناء على أسس ومعايير لمعايرة الأداء وغالبا ما تعرف بنموذج تقييم الأداء ، والذي عرف على أنه قياس كفاية الأداء كما هو الحال في المجال الرياضي ، حيث أنّ وظيفة الحافز تكمن في :

- استثارة الدافع وتدعيم السلوك.
 - يساعد على استثارة دوافع الفرد نحو نشاط الرياضي الذي يتجه إلى ممارسته.
 - يتوقف الاستخدام الأمثل للحوافز على مهارة المربي أو المدرب أو الرئيس .
- فإذا ما وظفت الحوافز بالشكل اللازم فان الأداء حتما يتحسن ، فالحوافز تقدم عن كل جهد يقوم به الرياضي ، والإعلان عن الحافز قبل إصدار السلوك أكثر تأثي ا ر من مفاجأة الرياضي بعد تحقيق الهدف لأنه أكمل في الوصول إلى الأداء الأمثل، فالحافز يستمدّ قيمته الحقيقية من مدى مناسبتة من قيمة الأداء⁽¹⁾.

(1) مسعود بورعدة :محاضرات في علم النفس الرياضي،جامعة قسنطينة،2006/2007.

الخلاصة:

تعتبر الحوافز أحد مقومات العمل الرياضي وهو الملاحظ من خلال الواقع، والتي بدونها لا يمكن لأي مؤسسة رياضية أو نادي رياضي أن يقوم بتحقيق كامل أهدافها، فالحوافز هي الطريقة التي من خلالها تعبر المؤسسة للموظف عن مدى تقديرها لأدائه المتميز وعمله المتقن، وهي من إحدى الطرق التي تساعد النادي الرياضي على تحقيق أهدافها وذلك بجانب توافر الإمكانيات المادية للنادي الرياضي ولا يمكن للحوافز أن تحقق أهدافها بالمؤسسة الرياضية إلا من خلال وجود آلية عمل ونظام محدد لإدارتها بالشكل الأمثل مع توافر عنصر في غاية الأهمية ألا وهو المصادقية في تطبيق نظام الحوافز داخل المؤسسة الرياضية، وأن يتم تقنين مثل هذه الحوافز ليتم منحها لأصحاب التميز في العمل، على أن يكون الحافز على قدر الجهد المبذول.

وهذا ما وقفنا عليه من خلال هذا الفصل، بعدما أخذنا لمحة مفصلة عن معنى التحفيز وأنواعه التي تتدرج ضمنه سواء المادية أو المعنوية، الايجابية أو السلبية والفردية أو الجماعية، وكذا الأساس الذي تستند إليه، ومن أجل فهم عملية التحفيز وقفنا على مراحل يجب إتباعها بالإضافة إلى جملة من النظريات المفسرة وأهم المراحل المصممة لها، ناهيك عن الأجور ونظم دفعها.

الفصل الثاني

دافعية الانجاز

تمهيد:

تمثل دافعية الإنجاز أحد الركائز المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية، والتي كانت محور إهتمام الباحثين في مجال علم النفس عامة و علم النفس الرياضي خاصة الصناعي، وتعد بداية النصف الثاني من القرن العشرين نقطة تحول هامة في دراسة موضوع الدافعية بشكل عام، إذ أن قبل هذا التاريخ إتسمت الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بعدم الدقة، و لكن بعد هذا التاريخ أصبحت هذه الدراسات أكثر دقة ووضوحا حيث أدت إلى تحديد أبعاد هذا المفهوم و عناصره، كما تم وضعه ضمن إطاره النظري.

تلقى موضوع دافعية الإنجاز الرياضي أهمية كبيرة الإنجاز باعتباره مكونا أساسيا من مكونات التفوق والامتياز.

لهذا ارتأينا أن نتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الدافعية ووظائفها وأبعادها ومدى أهميتها وعلاقة كل ذلك بالأداء و الانجاز الرياضي.

1. مفهوم الدافعية:

لقد حظي موضوع الدافعية باهتمام عدد من علماء النفس، وبالتالي تعددت محاولات تعريفها ومن هذه التعاريف نذكر:

التعريف الذي يرى أن الدافعية هي " المحركات التي تقف وراء سلوك الفرد والحيوان على حد سواء فهناك سبب أو عدة أسباب وراء كل سلوك، وهذه الأسباب ترتبط بحالة الكائن الحي الداخلية عند حدوث السلوك من جهة وبمتغيرات البيئة الخارجية من جهة أخرى".⁽¹⁾

ونجد أن مصطفى عشوي يعرفه على " أنه حالة من التوتر النفسي والفيزيولوجي قد يكون شعوري أو لا شعوري يدفع الفرد إلى القيام بأعمال ونشاطات وسلوكات لإشباع حاجات معينة للتخفيف من التوتر وإعادة التوازن للسلوك والنفس عامة ".⁽²⁾

ويرى Thomas.r " أنها عبارة عن كلمة عامة تختص بتنظيم السلوك لإشباع الحاجات والبحث عن الأهداف ".⁽³⁾

ويرى أحمد أمين فوزي " الدافع هو حالة توترية داخلية ناتجة عن حاجة نفسية أو فسيولوجية تجعل الفرد في حالة عدم اتزان وهذه الحالة تثير السلوك و توجهه وتستمر به إلى هدف معين حتى يزول هذا التوتر ويستعيد الفرد توازنه النفسي و الفسيولوجي ".⁽⁴⁾

أما عند اليكسون " الدافعية مجرد الرغبة في النجاح أو أنه النشاط الذي يقوم به الفرد ويتوقع أن يتم بصورة ممتازة ".⁽⁵⁾

ونستخلص أن تعريف الدافع قد تعدد وتتنوع واختلف في مفاهيم ومهما كان هذا الاختلاف إلا أنها تبقى المحرك لسلوك الإنسان الجسم في حالة نشاط.

2 . وظائف الدوافع:

إن أي رد فعل عن أي سلوك لا يمكن أن يحدث تلقائياً وإنما يحدث كنتيجة لما يدور في نفسية الفرد ومنه فالسلوك له أغراض تتجه نحو تحقيق نقاط معينة بها هذا الفرد حاجياته وغرائزه ومنه نستخلص أن للدوافع عدة وظائف تقوم بها لتنشيط السلوك وهي ثلاثة:

(1) صالح محمد علي أبو جادو : " علم النفس التربوي " دار المسيرة ط1، الأردن ، ب س ، ص 22 .

(2) مصطفى عشوي : " مدخل إلى علم النفس " ديوان المطبوعات الجامعية ، ب ط ، الجزائر ، 1990 ، ص 83

(3) Thomas . " préparation psychologique du sportif " ed vigot . 1991 p 32

(4) أحمد أمين فوزي : " مبادئ علم النفس الرياضي " ، المرجع السابق ، ص 81 .

(5) رومي جميل : " كرة القدم " ، دار النفاضة ، ط1 بيروت ، لبنان ، 1986 ، ص 50

2-1- السلوك بالطاقة :

ومعنى ذلك أن الدوافع تستثير النشاط الذي يقوم به الفرد ويؤدي التوتر الذي يصحب إحباط الدافع لدى الكائن الحي إلى قيامه بالنشاط لتحقيق هدفه وإعادة توازنه وتدل الملاحظة على أن الإنسان والحيوان من خلال التجارب في الحياة اليومية كلاهما خاملا طالما حاجاته مشبعة أما إذا تعرض للحرمان فإنه ينشط من أجل إشباع هذه الحاجات والرغبات فالدافع يمد السلوك بالطاقة فمثلا يمنح للاعب جائزة مكافأة له على تحسين قدراته وتكليلها بالنجاح، لكن سرعان ما تفتقد هاته المكافأة جاذبيتها إذا أدرك المراهق أن الرياضة أخلاق قبل أن تكون من اجل المكافأة ففي هذه النقطة تصبح المكافأة غير ضرورية.

2-2- أداء وظيفة الاختيار:

ويتجلى ذلك في أن الدوافع تختار نوع النشاط أو الرياضة التي يستجيب ويتفاعل معها المراهق ويهمل الأنشطة الأخرى ، كالذي يهوى كرة القدم نجده يكره كرة السلة مثلا، كما أنها تحدد الحد كبير الطريقة التي يستجيب بها لمواقف أخرى ، فقد أقر جوردن ألبرت " أنه عندما تكون اتجاه عام للمواقف والميول فإنه لا يخلق فقط حالة التوتر يسهل استثارته فتؤدي إلى نشاط ظاهر يشبع الموقف أو الميل بل يعمل كوسيلة خفية لانتشار واختيار كل سلوك متصل به وتوجيهه " .

2-3- توجيه السلوك نحو الهدف :

إن مجرد عدم الرضا على حالة المراهق لا يؤدي ولا يكفي لإحداث التحسين والنمو عنده بل يجب توجيه طاقاته نحو أهداف معينة يمكن الوصول إليها وتحقيقها فالدكتور حلمي المليجي يلخص وظائف الدوافع فيما يلي:

- أ. إثارة الآليات والأجهزة الداخلية أي أنها تمثل المصادر الداخلية للعمل.
- ب. السلوك بالطاقة اللازمة وبمساعدة المثيرات الخارجية التي تثير السلوك .
- ج. اختيار نوع النشاط وتحديده.
- د. تأخير ظهور التعب تحول دون الملل مما يزيد من يقظة الفرد وقدرته على الانتباه ومقاومة التشتت. (1)

(1) حلمي المليجي : " علم النفس المعاصر " ، دار العربية ، ط6 ، لبنان ، 1984 ، ص 94 ، 95 .

3- تصنيف وتقسيم الدوافع:

3-1- تصنيف الدوافع:

يوضح " ساج " (Sage) عام 1977 أن أحد الطرق المفيدة لفهم موضوع الدافعية هو تصنيفها إلى فئتين عرضيتين هما: الدوافع الداخلية والدوافع الخارجية، كما تعلق الأمر بالعديد من المهتمين بالكتابة في مجال علم النفس الرياضي مع التطبيق السابق في متناولهم لموضوع دافعية الانجاز الرياضي ومنهم على سبيل المثال "فوس" (Fousse) و"تروپمان" (Troppmanet) عام 1981 "محمد علاوي" عام 1983 (Harris).

3-1-1- الدافع الداخلي :

يعني الدافع الداخلي أنه مكافأة داخلية أثناء الأداء ، ويعبر عن هذا المعنى "مارتتر" عام 1980 عندما يقر أن الدافع الداخلي يعتبر جزءاً مكملًا لموقف التعلم وخاصة إذا كان الفرد يسعى للتعلم مستمتعًا بالحصول على المعرفة وليس هدفه من التعلم الحصول على المكافأة الخارجية، ويتضح الدافع الداخلي في النشاط الرياضي عندما نلاحظ إقبال بعض النشء على ممارسة نشاط رياضي معين أو الانضمام لفريق رياضي بدافع الرغبة والحب في الممارسة، وقد تستمر هذه الرغبة ما دام النشاط أو الأداء الرياضي يمثل له خبرة جيدة وليس هناك ما يهدده أو يعاقبه ويمنع استمراره، فدافع الاستمرار في ممارسة النشاط الرياضي يشعر بالسعادة لأنه يمارس النشاط ،حيث أن الدافع الداخلي ينبع من داخل الفرد، ويحدث أثناء الأداء.

3-1-2- الدافع الخارجي:

يقصد بالدافع الخارجي حصول اللاعب على مكافأة خارجية جراء الأداء والممارسة وإن السبب الرئيسي بالاستمرار والإقبال على الأداء الرياضي هو المكافأة الخارجية المنتظر أن يتحصل عليها، فالدافع الخارجي على النحو السابق ينشأ من خارج اللاعب وتحركه قيمة المكافأة الخارجية التي ينتظرها. إذن نعني بالدوافع الداخلية أسباب ودافع الخوض في النشاط الرياضي، وعادة تقابل الدافعية الخارجية فالشخص المحفز داخليا يتصرف حتى يتحصل على مكافآت مرتبطة بفعل ذاته، فاهتمامه إذن مركز على تأدية الدور بمعنى البحث عن اللذة التي قد يشعر أثناء القيام بالفعل الرياضي.

أما الشخص المحفز خارجيا فهو يتصرف حتى يتحصل على مكافأة خارجية عن فعله فاهتمامه إذن يتركز في هذه الحالة على الحصول على مكافأة مرتبطة بالفعل لا على الدور في حد ذاته . (1)

3-2- تقسيم الدوافع:

ونقسمها إلى قسمين هما: الدوافع الأولية، الدوافع الثانوية.

3-2-1- الدوافع الأولية:

وتسمى أيضا بالدوافع الفسيولوجية أو الجسمانية وهي عبارة عن دوافع أو حاجات جسمانية تفرضها طبيعة تكوين جسم الإنسان ووظائف أعضائه ومن أمثلتها:

الحاجة إلى الطعام، الحاجة إلى الشراب، الحاجة إلى الراحة، الحاجة الجنسية، الحاجة إلى اللعب (عند الأطفال) والحاجة إلى الحركة والنشاط.... الخ.

وقديما كانت تسمى هذه الدوافع بـ " الغرائز " إلا أن الكثير من علماء النفس في الوقت الحالي لا يستخدمون لفظ الغرائز لتفسير سلوك الحيوان.

3-2-2- الدوافع الثانوية:

تسمى أيضا الدوافع أو الحاجات المكتسبة أو الاجتماعية إذ يكتسبها الفرد نتيجة تفاعل مع البيئة، وتقوم الدوافع الثانوية على الدوافع الأولية، غير أنها تستغل عنها وتصبح لها قوتها التي تؤثر في السلوك كنتيجة لتأثير العوامل الاجتماعية المتعددة، وأمثلة الدوافع الثانوية، الحاجة إلى التفوق والمركز أو المكانة، السيطرة والقوة والأمن والتقدير، والانتماء والحاجة إلى إثبات الذات إلخ . (2)

4 - الدوافع والحاجات النفسية:

يرى " مصطفى عشوي: أنه " ينبغي أن نعرف أن وراء كل سلوك دافع فإذا رأينا شخصا منطويا على نفسه ينبغي أن لا تصدر الأحكام ضده، بل يجب أن نسأل عن الدافع وراء ذلك إن كان متكبرا أو يثير المشاكل في العمل أو في الممارسة، نفس الشيء ينبغي أن نسأل عن الدافع وراء كل سلوك يمكننا ملاحظته ونريد دراسته، فالدافع حالة من التوتر النفسي والفيزيولوجي الذي قد يكون شعوريا أو لا شعوريا، تدفع الفرد للقيام بأعمال ونشاطات وسلوكات لإشباع حاجات معينة للتحقيق من التوتر وإعادة التوازن للسلوك أو للنفس بصفة عامة ."

ومن هنا نذكر بعض الحاجات النفسية وهي كالآتي:

(1) أسامة كامل راتب : " دوافع التفوق الرياضي " دار الفكر العربي ، ب ط ، القاهرة ، 1990 ، ص 38 .

(2) محمد حسن علاوي : " سيكولوجية التدريب والمنافسة " المعارف ، ط1 ، مصر ، 1987 ، ص 205 .

- الحاجة إلى الاطمئنان.
- حاجة التفوق.
- حاجة التبعية.
- حاجة التعلم والمعرفة. (1)

4-1- الدوافع النفسية:

هناك ارتباط كبير بين الدوافع سواء كانت فسيولوجية على شكل حاجات أساسية فطرية أو حاجات مكتسبة متعلمة ، أو دوافع نفسية اجتماعية .

نعني بالدوافع النفسية مثلا الحاجة إلى الأمن ، الحاجة إلى الحب الحاجة إلى احترام وتقدير الذات والحاجة إلى تأكيد الذات. (2)

4-2- خصائص الدوافع النفسية:

يشير مصطفى عشوي أنه "لا يبدو أن لهذه الدوافع أسسا فطرية واضحة ولا عوامل بيولوجية ظاهرة. للثقافة والتربية دور هام في أنماط ونماذج ظهور هذه الدوافع حسب ترتيب معين وفي أنماط إشباع هذه الدوافع.

لا يمكن فصل هذه الدوافع الفيزيولوجية عن الدوافع الاجتماعية كالتملك والسيطرة وغير ذلك إلا من الناحية الفطرية إذ ينبغي النظر إلى الذات الإنسانية نظرة تكملية تراعي الأبعاد العضوية والنفسية والاجتماعية ومما ينبغي التأكيد عليه هو ضرورة مراعاة دوافع الناس وحاجاتهم أثناء الاتصال بهم والتعامل معهم، وكل ذلك انطلاقا من إدراكه قاعدة هامة تسيير وتقيد سلوك الأشخاص، وهي أن وراء كل سلوك دافع، إلا أن نوع الدافع الذي يحدد سلوكه هو الذي يختلف من شخص إلى آخر، كما أنه يختلف من موقف إلى، وعليه فإن إدراك الموقف بأبعاده الزمانية والمكانية والانفعالية هو العامل الأساسي للمساعدة على معرفة الدافع أو الدوافع المحركة لسلوك شخص أو أشخاص ما.

(1) مصطفى عشوي : " مدخل إلى علم النفس " المرجع السابق ، ص 34 .

(2) نفس المرجع، ص 87،90 .

5 - مصدر الدافعية في الميدان الرياضي :

يعتبر Gros.G أن " الحاجة تولد الدافعية وتعطي لطاقتها سلوك عقلي وهي موجهة نحو هدف معين يحقق الإشباع " يظهر أن دافعية الرياضي المدروسة من مختلف الزوايا، هي من أصل فيزيولوجي (لذة الحركة) واجتماعي (الحاجة للفوز) والبحث عن العيش في جماعة. (1)

6 - الدافعية ومردود الرياضي:

يشير " Macolin " إلى أنه " من العوامل الأساسية التي تساهم وتلعب دورا مهما في الأداء الفردي أو أداء الفريق، نذكر القامة الفيزيائية، مستوى القدرة، درجة من الشروط الفيزيائية، الشخصية وأخيرا الدافعية التي تعتبر من أهمها في التأثير على أداء اللاعب" ويبرز المختصون في علم النفس الرياضي هذه الأهمية في العلاقة التالية:

الدافعية + التعلم = النتيجة (الأداء) الرياضية.

تبين هذه المعادلة المختصرة، شرطا ضروريا ولكن غير كافي، فالدافعية بدون تجارب ماضية تؤدي إلى نقص النشاط الرياضي واللاعب بدون دافعية فهو دون النتيجة أو المستوى الرياضي. (2)

7 - ماذا تعني الدافعية في النشاط الرياضي:

تعني الدافعية في النشاط الرياضي ببساطة اتجاه وشدة الجهد المبذول في التدريب والمنافسة.

7-1- شدة الجهد:

يعني مقدار الجهد الذي يبذله اللاعب أثناء التدريب أو المنافسة، فعلى سبيل المثال: فعن اللاعبين أحمد ومحمد يحضران جميع جرعات التدريب في الأسبوع، لكن من حيث شدة الجهد نلاحظ أن أحمد يبذل جهدا أكبر من محمد.

7-2- اتجاه الجهد:

يعني اختيار اللاعب لنوع معين من النشاط يمارسه، أو اختياره مدرب معين يفضل أن يتدرب معه أو نادي معين يمارس فيه رياضته المحببة.... إلخ.

(1) Gerand , bet gros.g " lentrqie;ent de basket – ball " ed ,vigat , paris 1985,p223.

(2) Macolin (Revue) des cteurs qui cantribuent a la peformance indirdelle ou d'une equipe.N° 2 SPOD ., 1998.P12 .

7-3- العلاقة بين الاتجاه وشدة الجهد:

يلاحظ وجود علاقة وثيقة بين اتجاه وشدة الجهد على مثال اللاعب ، الذي يواظب على حضور جميع جرعات التدريب (اتجاه الجهد) يبذل جهدا كبيرا في جرعات التدريب المختلفة التي يحضرها (شدة الجهد) وفي المقابل فإن اللاعب الذي كثيرا ما يتأخر أو يتغيب عن جرعات التدريب يظهر جهدا قليلا عندما يشارك في التدريب . (1)

8 - بعض الأبعاد في مجال السمات الدافعية الرياضية :

8-1- الحاجة للإنجاز :

وهي الحاجة لتحقيق النجاح والفوز في المنافسات الرياضية ومحاولة بذل قصارى الجهد في المنافسة الرياضية ومواجهة تحدي المنافسين والتدريب الشاق المتواصل للوصول للتفوق الرياضي.

8-2- ضبط النفس:

اللاعب الرياضي الذي يتميز بسمة ضبط النفس يستطيع التحكم في انفعالاته بصورة واضحة في العديد من المواقف المثيرة بلا انفعالات في أثناء المنافسات الرياضية ولا يفقد أعصابه بسهولة في أوقات الشدة أو الضغوط.

8-3- التدريبية:

اللاعب الرياضي الذي يتسم بسمة التدريبية ينفذ بدقة تعليمات المدرب ويحترم كل من قام بتدريبه ويستشير مدربه عندما يواجه بعض المشكلات كما يشعر بأن مدربه يفهمه جيدا ولا يتحيز للاعبين معينين . (2)

9 - دافع الانجاز (التفوق) في المنافسة الرياضية :

يعني دافع الانجاز في المنافسة الرياضية الجهد الذي يبذله الرياضي من أجل النجاح في انجاز الواجبات والمهام التي يكلف بها.

9-1- أهمية دافع الانجاز في المنافسة الرياضية:

9-1-1- اختيار النشاط:

يتضح في اختيار النشاط لمنافس متقارب في قدراته أو اختيار منافس أقل أو أكثر من قدراته يلعب معه.

(1) أسامة كامل راتب " الإعداد النفسي لتدريب الناشئين وأولياء الأمور " ، دار الفكر العربي ، ط1 ، بدون بلد ، 1997، ص 42 .

(2) محمد حسن علاوي : " موسوعة الاختبارات النفسية للرياضيين " مركز الكتاب للنشر ، ط1، مصر، 1998 ، ص 27،28 .

9-1-2- الجهد من أجل تحقيق الأهداف:

ويعني مقدار أو كم الممارسة مثل حضور 90% من جرعات التدريب في الأسبوع.

9-1-3- المثابرة:

ويعني مقدرة الرياضي على مواجهة خبرات الفشل وبذل المزيد من الجهد من أجل النجاح وبلوغ الهدف ومثال عن ذلك عندما يشترك الناشئ في بعض المسابقات ولا يحقق مراكز متقدمة وبالرغم من ذلك يستمر في التدريب من أجل تحسين مستواه في المسابقات الموالية. (1)

9-2- مكونات دافع الانجاز نحو النشاط الرياضي:

القدرة و تعبر القدرة عن العلاقة بين:صعوبة الواجب والجهد المبذول.

وعلى نحو خاص أوضح "نيكولز" أنه يوجد هدفان أساسيان للإنجاز يشملان مفهومين مختلفين هما:

- هدف الاتجاه نحو الأداء.

- هدف الاتجاه نحو الذات. (2)

من خلال ما تم التكم عنه عن دافعية الإنجاز أو التفوق نحو النشاط الرياضي نستنتج أنها عبارة عن إرادة ومثابرة الفرد من أجل تجاوز العقبات (تمرين صعب - واجب معقد) بقدر كبير من الفعالية والسرعة، أي ببساطة الرغبة في النجاح والفوز.

9-3- وظيفة الدافعية في المجال الرياضي:

وتتضمن الإجابة على ثلاثة تساؤلات هي:

- ماذا تقرر أن تفعل؟ اختيار نوع الرياضة.

- ما مقدار تكرار العمل؟ كمية الوقت والجهد أثناء التدريب.

- كيفية إجادة العمل؟ المستوى الأمثل للدافعية في المنافسة.

فيما يتعلق بالإجابة عن السؤالين الأول والثاني، فإنهما يتضمنان اختيار اللاعب لنوع النشاط الرياضي وفترة ومقدار الممارسة، وليس ثمة شك، فإن الدافعية عندما تكون مرتفعة نحو رياضة معينة، فإن ذلك يعكس مدى الاهتمام لهذه الرياضة والاستمرار في الممارسة، أي تؤدي إلى المثابرة في التدريب بالإضافة إلى العمل الجاد بما يضمن تعلم واكتساب وصقل المهارات الحركية الخاصة بهذه الرياضة.

(1) أسامة كامل راتب: "الإعداد النفسي لتدريب الناشئين وأولياء الأمور" مرجع سابق، ص 47.

(2) صدقي نور الدين محمد: "المشاركة الرياضية والنمو النفسي للأطفال، دار الفكر العربي، ط1، مصر، 1998، ص 11.

أما بخصوص الإجابة عن السؤال الثالث عن كيفية إجادة العمل، فإن وظيفة الدافعية في مضمون هذا السؤال تتضح في مستوى ملائم في الحالة التنشيطية (الاستثارة) حيث كل لاعب المستوى الملائم من الاستثارة حتى يحقق أفضل أداء في وقت المنافسة . (1)

10 - أنواع الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي :

يقسم " روديك " الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي إلى :

1-10- الدوافع المباشرة للنشاط الرياضي :

ومن أهمها :

- الإحساس بالرضا والإشباع كنتيجة للنشاط الرياضي .
- المتعة الجمالية بسبب رشاقة وجمال ومهارة الحركات الذاتية للفرد، ونذكر على سبيل المثال الجمباز، الترحلق على الثلج، وغيرها من الرياضات التي تتميز برشاقة الأداء والحركات.
- الشعور بالارتياح كنتيجة للتغلب على التدريبات البدنية التي تتميز بصعوبتها أو التي تتطلب المزيد من الشجاعة والجرأة وقوة الإرادة.
- الاشتراك في المنافسات (المباريات) الرياضية التي تعتبر ركنا هاما من أركان النشاط الرياضي وما يرتبط بها من خبرات انفعالية متعدد.
- تسجيل الأرقام والبطولات وأثبات التفوق وإحراز الفوز.

10-2- الدوافع غير المباشرة للنشاط الرياضي :

ومن أهمها :

- محاولة اكتساب الصحة واللياقة البدنية عن طريق ممارسة النشاط الرياضي، فإذا سالت الفرد عن أسباب ممارسة النشاط الرياضي فإنه قد يجيب أمارس الرياضة لأنها تكسبني الصحة وتجعلني قويا.
- ممارسة النشاط الرياضي لإسهامه في رفع مستوى الفرد من قدرات على العمل والإنتاج فقد يمارس الفرد النشاط الرياضي لأنه يساهم في زيادة قدرته على أداء عمله ورفع مستوى إنتاجه في العمل.
- الإحساس بضرورة ممارسة النشاط الرياضي في حالة السمنة حتى يخفف من وزنه.
- الوعي بالدور الاجتماعي الذي تقوم عليه الرياضة إذ يرى الفرد أن عليه أن يكون رياضيا مشتركاً في الأندية والفرق الرياضية وليس للانتماء إلى جماعة معينة وتمثيلها رياضيا. (2)

(1) أسامة كامل راتب : " علم النفس الرياضية ، مفاهيم ، التطبيقات " مرجع سابق ، ص 25 .

(2) محمد حسن علاوي : " سيكولوجية التدريب والمنافسة " مرجع سابق ، ص 208 .

كما قامت وداد الحامي، بإجراء بحث للتعرف على دوافع ممارسة النشاط الرياضي عند فتيات الثانوية في وقت الفراغ، واختارت عينة عشوائية من الأعضاء المشتركة في الأندية بالقاهرة والجيزة، وشبهت هذه الدوافع مع التي ذكرها روديك مع بعض الدوافع الإضافية وهي:

- الميل الرياضي، أي أن الفرد له ميل نحو ممارسة النشاط الرياضي.
- الترويج، فممارسة النشاط الرياضي يكون لتحقيق المتعة والراحة.
- اكتساب نواحي عقلية ونفسية، بما أن سلامة العقل مرتبطة بسلامة الجسد فالفرد يمارس النشاط الرياضي لتحقيق نمو عقلي ونفسي سليمين.

حيث قام محمد صالح علوي في سنة 1970، بغجراء بحث ليتعرف على دوافع النشاط الرياضي للمستويات الرياضية العالية للبنين والبنات، واختيرت عينة عشوائية من لاعبي ولاعبات المستويات الرياضية العليا في مصر وتم تصنيف إجابات أفراد العينة إلى:

- المكاسب الشخصية.
- التمثيل الدولي.
- تحسين المستوى.
- التشجيع الخارجي.
- اكتساب نواحي اجتماعية.
- اكتساب نواحي عقلية ونفسية وبدنية.
- اكتساب سمات خلقية.
- الميول الرياضية.

بهذا فإن دوافع اكتساب النشاط الرياضي تتشابه على حد كبير عند جميع الأفراد باختلاف أعمارهم. (1)

11 - تطور دوافع النشاط الرياضي:

إن الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي لا تستمر ثابتة أبد الدهر، بل تتناولها بالتبديل في غضون الفترة الطويلة التي يمارس فيها الفرد النشاط الرياضي.

إذ تتغير دوافع النشاط الرياضي في كل مرحلة سنوية حتى تحقق مطالب واختيار المرحلة السنوية التي يمر بها الفرد كما تختلف دوافع الفرد طبقاً لمستواه الرياضي، إذ تختلف دوافع التلميذ في المرحلة

(1) محمد حسن علوي: " علم النفس الرياضي " ، دار المعارف ، ب ط ، مصر ، 1987 ، ص 162 .

الأساسية عن الدوافع تلميز المرحلة الثانوية والتي تختلف بدورها عن دوافع اللاعب ذو المستوى العالي نظرا لأن كل مستوى دوافعه التي يتميز بها. (1)

يقسم "جونى" الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي طبقا للمراحل الرياضية الأساسية التي يمر بها الفرد، إذ يرى الفرد أن لكل مرحلة رياضية دوافعها الخاصة بها وهذه المراحل هي:

- مرحلة الممارسة الأولية للنشاط الرياضي : وتكون في مدة 6 سنوات إلى 14 سنة.
- مرحلة الممارسة التخصصية للنشاط الرياضي : وتكون من 15 سنة إلى 18 سنة.
- مرحلة المستويات الرياضية العالية : وتكون من 18 سنة فما فوق.

12 - نماذج عن الدوافع المرتبطة بالنشاط الرياضي :

12-1- نموذج الدافعية لتغيير انسحاب الناشئ من الرياضة :

(الانسحاب أو عدم الميل والرغبة في المشاركة)، ويحتوي على ثلاثة بنائات نظرية تفسر أسباب انسحاب الناشئ من الرياضة.

12-1-1- التفسير المعرفي للأهداف المنجزة :

ويذهب هذا البناء النظري إلى أن قرار الانسحاب الذي يتخذه الناشئ يتحدد في ضوء درجة إنجاز الأهداف ومدى إدراكه لنجاح تحقيقها.

12-1-2- نظرية دافعية الكفاية :

ويشير إلى أن قرار الانسحاب الذي يتخذه الناشئ يتحدد في ضوء مدى إدراك الناشئ للنواحي البدنية والاجتماعية والمعرفية. (2)

12-1-3- النموذج المعرفي الانفعالي للتوتر:

ويعني أن قرار الانسحاب يمكن أن يكون سبب التوتر الناتج عن عدم التوازن بين متطلبات الأداء ومقدرة الناشئ على مواجهة هذه المتطلبات أو نتيجة لافتقاده القدرة على التواتر الناتج عن المنافسة.

12-2- نموذج الدافعية لتفسير ممارسة (الرغبة أو الميل) للرياضة:

ويوضح أن هناك أسباب شخصية وأخرى موقفية، وتصنف الأسباب الشخصية إلى نفسية وبدنية، ويأتي في مقدمة الأسباب النفسية دوافع اشتراك الناشئ في الرياضة: الشعور بالمتعة، تكوين الأصدقاء، خبرة التحدي والإثارة لتحقيق النجاح والفوز.

(1) أسامة كامل راتب " علم نفس الرياضة (مفاهيم وتطبيقات) " ، مرجع سابق ، ص 27 .

(2) أسامة كامل راتب " علم نفس الرياضة (مفاهيم وتطبيقات) " ، مرجع سابق ، ص 27 .

أما الأسباب البدنية، فيأتي في مقدمتها تعلم مهارات وقوانين اللعب أما الأسباب الموقفية التي تمثل اشتراك الناشئ في الرياضة، مقدار المشاركة في اللعب روح الفريق، الاستمتاع باستخدام الإمكانيات والأدوات والأجهزة المختلفة، بالإضافة إلى هذا النموذج يحتوي على نفس البناءات النظرية الثلاث التي أشرنا إليها مسبقاً. (1)

13- أهمية الدافعية في المجال الرياضي:

يعد موضوع الدافعية من أكثر موضوعات علم النفس أهمية وإثارة لاهتمام الناس جميعاً. في سنة 1908م، اقترح " وود ورت " (Wood worth) في كتابه: علم النفس الديناميكي ميدانا حيويًا للدراسة أطلق عليه علم النفس الدافعي " Molivational psychology " أو علم الدافعية "Molivology" وفي سنة 1960م، تنبأ "فاينكي" (Foyniki) بأن الحقبة التالية من تطور علم النفس سوف تعرف بعصر الدافعية.

وفي سنة 1982م، أشار كل من " ليولن وبلوكر " (Liewelln and Blucker) في كتابيهما: سيكولوجية التدريب بين النظرية والتطبيق، إلى أن البحوث الخاصة بموضوع الدافعية تمثل حوالي 30% من إجمالي البحوث التي أجريت في مجال علم النفس الرياضي خلال العقدين الآخرين. وفي سنة 1983 أشار "وليام وارن" (William) في كتابه التدريب والدافعية، أن استثارة الدافع للرياضي يمثل في 70%-90% من اكتساب اللاعب للجوانب المهارية والخطئية ثم يأتي دور الدافعية ليحث الرياضي على بذل الجهد والطاقة اللازمين لتعلم تلك المهارات، وللتدريب عليها بفرض صقله وإتقانها. وللدافعية أهمية رئيسية في كل ما قدمه علم النفس الرياضي حتى الآن من نظم تطبيقات سيكولوجية، ويرجع ذلك إلى الحقيقة التالية:

إن كل سلوك وراءه دافع ، أي وراءه قوى دافعية معينة. (2)

(1) أسامة كامل راتب " علم نفس الرياضة (مفاهيم وتطبيقات) " ، مرجع سابق ، ص 27 .

(2) WWW.ELAZAYEM.COM / (40) htm-15/03/2008 .

خلاصة:

إن دافعية الانجاز من المواضيع المهمة في دراسة الجانب النفسي للأفراد والتي حازت على الكثير من العلماء والباحثين في عدة مجالات منها المجال الرياضي، حيث اعتبرت دافعية الانجاز مفتاح التفوق والوصول إلى مستويات عالية، باعتبارها متغير يثير اللاعب ويحركه لتحقيق التفوق والفوز والنجاح.

الفصل الثالث

كرة القدم وخصائص الفئة العمرية

تمهيد:

تعتبر كرة القدم كأى لعبة من الألعاب لها مبادئها الأساسية والتي تعتمد في إتقانها على إتباع الأسلوب السليم في التأثير في اللاعبين وتفجير طاقاتهم الكامنة، حيث أن نجاح أي فريق وتقدمه يتوقف إلى حد كبير على مدى توفر الحوافز، وهو ما يتجلى في مردود اللاعبين مهاريا وبدنيا والتقني والتكتيكي. ومن العوامل المهمة التي لا بد على المدرب الإهتمام بها هي لجانب النفسي والبيكولوجي للاعبين و ذلك باستثارة الدوافع والذي يتجلى في مختلف جوانب الأداء، لدى سننطرق في هذا الفصل إلى المبادئ الأساسية لكرة القدم، بالإضافة إلى الحديث عن قواعد وقوانين كرة القدم والمنتطلبات العامة للاعبين كرة القدم الحديثة ووقفنا كذلك في هذا الفصل على مرحلة مهمة من مراحل عطاء اللاعب ألا وهي مرحلة الأكاير وقمنا بالتطرق إلى مفهومها وتحديد مراحلها وخصائصها.

1- تعريف كرة القدم:

التعريف اللغوي: كرة القدم FOOT BALL: هي كلمة لاتينية، وتعني ركل الكرة بالقدم فالأمريكيون يعتبرون "الفوتبول" ما يسمى عندهم بالرقبي أو كرة القدم الأمريكية أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها فتسمى soccer⁽¹⁾.

التعريف الإصطلاحي: كرة القدم قبل كل شيء هي لعبة جماعية تلعب بفريقيين يتكون كل من 10 لاعبين وحارس المرمى ويشرف على تحكيم المباراة أربع حكام موزعين، أحدهم في وسط الميدان وحكّمين مساعدين على خطوط الجانبيه وحكم إحتياطي رابع⁽²⁾.

وتلعب بكرة مستديرة مصنوعة من الجلد منفوخة ، فوق أرضية ملعب مستطيلة الشكل وفي النهاية كل طرف من طرفيها مرمى يحاول كل الفريقين تسجيل أكبر عدد ممكن من الأهداف في مرمى خصمه ليكون هو الفائز، ويتم تحريك الكرة بالأقدام ولا يسمح إلا لحارس المرمى بإمساك الكرة بيديه داخل منطقة الجزاء، وتدوم المباراة 90 دقيقة أي 45 دقيقة لكل شوط يتخللها وقت راحة يدوم 15 دقيقة وأي خرق لقوانين اللعبة، فإنها تعرض لاعبي الفريق المخطئ للعقوبة.

2- تاريخ ظهور وانتشار لعبة القدم:

لقد أطلق على كرة القدم أسماء كثيرة ومن استقرأنا للتاريخ هذه اللعبة نجد اليونان قديما يسمونها EPSKYROS وكان الرومان يلقبونها "هاربارستوم ولقد دارت في انجلترا منافسات تاريخية بين العلماء المؤرخين كان الغرض منها رسم صورة واضحة عن لعبة كرة القدم⁽³⁾.

كما يذهب بعض المؤرخين لهذه اللعبة إلى قول أن كرة القدم وجدت في القرنين الثالث والرابع قبل الميلاد كأسلوب تدريب عسكري في الصين وبالتحديد في فترة ما بين 206 ق م وسنة 250 ق م، كما وردت في أحد مصادر التاريخ الصيني أنها ذكرت باسم "تسوشو" TSUTCHOU أي بمعنى "ركل الكرة" وكل ما يعرف عنها كانت تتألف من قائمين عظيمين يزيد ارتفاعهما عن "ثلاثين قدما" وبينما شبكة من الخيوط الحريرية يتوسطها ثقب مستدير مقداره قدم واحد وكان هذا الهدف يوضح أمام الامبراطور في الحفلات العامة⁽⁴⁾.

(1) روجي جميل: فن كرة القدم، دار النفائس، ط2، بيروت، 1986، ص 5.

(2) فيصل رشيد عياش الدليمي ولحمر عبد الحق: كرة القدم، المدرسة العليا لأساتذة التربية البدنية والرياضية، بدون طبعة، مستغانم، 1997، ص 01.

(3) إبراهيم علام: كأس العالم كرة القدم، دار القومية والنشر، ط1، مصر، 1960، ص 60.

(4) مختار سالم: كرة القدم لعبة ملايين، مكتبة المعارف، ط2، بيروت، 1993، ص 342.

ويتبارى أفضل الجنود في ضرب الكرة لكي تمر من هذا الثقب، وكانت الكرة مصنوعة من الجلد المغطى بالشعر ولم تكن الشدة والقوة التي عليها الآن وكان جزاء الفائز صرف كمية من الفواكه والزهور والقبعات له، وفي إيطاليا عرفت كرة القدم قديما بالاسم "كالشيو" "CALCIO" وكانت تلعب في فلورنسا مرتين في السنة الأولى في أول يوم احد من شهر مايو والثانية في اليوم الرابع والعشرين من يونيو بمناسبة عيد "سان جون" "SAN JHON" وكانت هذه الأيام بمناسبة العيد، وكانت المناسبة تقام بين الفريقين الأول أبيض باسم "بيات كي" والثاني باسم "روسي" ويضم كل فريق واحد وعشرين لاعبا يلعبون في "بياترا" وكان المرمى عبارة عن عرض الملعب كله وكان اللعب خشنا والملعب مغطى كله بالرمل⁽¹⁾.

ويجمع الكل على أن نشر كرة القدم كرياضة للشباب كان في جزر بريطانيا حيث أخذت من واقع فكرة قومية التي بنيت على هزيمة الدانمركيين الغزاة و التتكيل برأس القائد الدنماركي⁽²⁾.

وبدأت الخلافات والمناوشات حول ملامح لعبة القدم، إلى أن تم الإتفاق سنة 1830م على أن تكون هناك لعبتين، الأولى باسم "تسوكو" والثانية باسم "رجبينو" بعد ما أسس قانون كرة القدم الإنجليزية يوم 26 اكتوبر 1863م.

وعاد "جايلز" أستاذ في جامعة أوكسفورد وذكر أن أحد الشعراء الصين تحدث عن كرة القدم ولكن اتضح بعد ذلك أن هذه اللعبة لم يذكر اسمها في الشعر وإنما ترجمها الأستاذ بهذا الاسم قائلا: "بأن الكرة كانت مستديرة، مصنوعة من ثمانية أجزاء من الجلد محشوة بالشعر ولم تعرف الكرة التي تحشى بالهواء إلى في سنة 500 بعد الميلاد"، هذه الأفكار ناقشها الكثير من المؤرخين، وذهب المؤرخين البريطانيون إلى القول أن كرة القدم من أفكارهم واستدلوا على ذلك بواقعة تاريخية وهي أنهم لما قتلوا القائد الدنماركي الذي إحتل بلادهم داسوا رأسه بأقدامهم كالكرة وصار هذا بعدا تقليدا قوميا على الثأر والإنتقام واعتبروا هذا الفجر ظهور اللعبة واكتشافها⁽³⁾.

وحول انتشار هذه اللعبة، قامت بريطانيا البلد الأم لكرة القدم بنشر اللعبة عند جارتها إيرلندا وفي عام 1831م بدأت "ايرلندا" توفد فريقا منها إلى الولايات المتحدة الأمريكية وهكذا انتشرت هناك، ثم دخلت اللعبة إلى أستراليا عام 1858 عن طريق عمال المناجم فكتوريا وهكذا استمرت في انتشار حتى دخلت مصر عن طريق الاحتلال الإنجليزي عام 1882م⁽⁴⁾.

(1) جميل نظيف: موسوعة ألعاب الرياضية المفضلة، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت، 1993، ص 342.

(2) ابراهيم علام: كرة القدم، دار القومية والنشر، ط1، مصر، 1960، ص 60.

(3) ابراهيم علام: مرجع سابق، ص 62.

(4) Kamal Lamioui : FOOTBALL JEUX, entrainement information, edition 2, Alger, 1980, p18.

إن طبيعة الحياة عند الإنجليز التي تتطلب الإسفار في البحار للتجارة بحكم أن بريطانيا دولة إستعمارية لدرجة بعض الساسة أطلقوا عليها لقب "عجوز الاستعمار" ولكنة مستعمراتها سهل نقل لعبة كرة القدم إليها والإنجليز من المعروف عليهم أنهم حينما يضعون أرجلهم على أي رض يلهو شباب جنودهم بلعب كرة القدم وهكذا تم نقل هذه اللعبة عن طريق الشباب الإنكليزي قبل ان ينشأ القانون، فكانت في ذلك الوقت في أشع صورها بعيدة عن أهدافها وبمرور الوقت ثم وضع القانون والتشريعات وتشكيلات إدارية وفنية لتتقلها إلى أوضاعها الصحيحة.

3-المبادئ الأساسية لكرة القدم:

إن الجاذبية التي تتمتع بها كرة القدم خاصة في إطارها الحر (المباريات غير رسمية ما بين أحياء) ترجع أساسا إلى سهولتها الفائقة فليس ثمة تعقيدات في هذه اللعبة مع ذلك عرفت هذه القواعد عدة تعديلات لكن لازالت باقية إلى الآن حيث سبق أول قانون لكرة القدم إلى ثلاثة مبادئ رئيسية جعلت من اللعبة مجالا واسعا للممارسة من قبل الجميع وهذه المبادئ هي:⁽¹⁾

- المساواة: إن هذه اللعبة تمنح لممارس كرة القدم فرصا متساوية لكي يقوم بعرض مهاراته الفردية دون أن يتعرض للضرب أو الدفع أو المسك وهي مخالفات يعاقب عليها القانون.
- السلامة وتعتبر روح اللعبة وبخلاف الخطورة التي كانت عليها في العهود الماضية فقد وضع القانون حدودا للحفاظ على سلامة وصحة اللاعبين أثناء اللعب مثل تحديد مساحة الملعب وأرضيتها وتجهيزهم وأحذية للتقليل من الإصابات وترك المجال واسعا لإظهار مهاراتهم بكفاءة عالية.
- التسلية: هي إفساح المجال للحد الأقصى من التسلية والمتعة التي يجدها اللاعب للممارسة كرة القدم فقد منح المشرعون لقانون كرة القدم بعض الحالات التي تصدر عن اللاعبين تجاه بعضهم البعض.

4-قواعد كرة القدم:

كرة القدم كأى لعبة من الألعاب لها قواعد متعددة والتي تعتمد في إتقانها على إتباع الأسلوب السليم في طرق التدريب.

يتوقف نجاح أي فريق وتقدمه إلى حد كبير على إتقان أفراده لقواعد اللعبة، وأي فريق كرة القدم ناجح هو الذي يستطيع كل فرد من أفراده أن يؤدي ضربات الكرة على إختلاف أنواعها بخفة ورشاقة ويكون التمير بدقة في توقيت سليم وبمختلف الطرق ويروض الكرة بسهولة ويسير وبضربها بالرأس في

⁽¹⁾ مختار سالم: مرجع سابق ، 13

المكان والظروف المناسبين ويحاور عند اللزوم ويتعاون وتعاوننا تماما مع بقية أعضاء الفريق في عمل جماعي منسق، وصحيح أن لاعب كرة القدم يختلف عن لاعب كرة السلة أو الطائرة من حيث تخصصه في القيام بدور معين في ملعب سواء في الدفاع أو الهجوم، إلا أن هذا لا يعني مطلقاً أن يكون لاعب كرة القدم متقناً لجميع القواعد اتقاناً تاماً. وتنقسم قواعد كرة القدم إلى ما يلي: (1)

- استقبال الكرة .
- المراوغة.
- الهجوم.
- رمية التماس.
- ضرب الكرة.
- لعب الكرة بالرأس.
- حراسة المرمى.

5-قوانين كرة القدم:

لقد وضعت هذه القوانين على شكل مواد وعددها سبعة عشر مادة وسنتطرق إليها بالتفصيل: (2)

• القانون الأول: الملعب

- **الميدان:** طوله من (90 إلى 120م) وعرضه من (45 إلى 90) أما في المباريات الدولية فيكون طوله محصور (100 إلى 110 متر) وعرضه من (64 و 75 متر).

يجب أن يكون الملعب أو ميدان اللعب مستطيل، ويكون مخطط بخطوط واضحة عرضها 12سم حيث يقسم الملعب إلى نصفين متساويين، يرسم في منتصف هذا الخط دائرة نصف قطرها (9.15 متر) كما أن هذه الخطوط تعين لنا منطقة المرمى ومنطقة الجزاء على النحو التالي:

- **منطقة المرمى:** تحدد عند كل نهايتي ميدان اللعب حيث يرسم خطان عموديان بزوايا القائم على مسافة (5.5م) من الحافة الداخلية لكل قائم، هذان الخطان داخل ميدان اللعب بمسافة (5.5 م) ثم يوصلان بخط موازي لخط المرمى.

(1) حسن عبد الجواد: مبادئ أساسية للألعاب اعدادية للكرة القدم، دار العلم للملايين، ط4، بيروت، 1997، ص 25-27.

(2) مصطفى كمال محمود: حكم عربي وقوانين كرة قدم الخماسية، مركز الكتاب والنشر، ط2، القاهرة، 1999، ص 16.

– منطقة الجزاء: تحدد منطقة الجزاء عند كل من نهايتي ميدان اللعب كما يلي:

يرسم خطان عموديان على خط المرمى على مسافة (16.5م) ويمتد هذا الخطان داخل الملعب بنفس المسافة (16.5م) ثم يوصلان بخط موازي للخط المرمى، وداخل منطقة الجزاء توضح علامة على بعد (1م) من منطقة المنتصف بين القائمين ويرسم القوس خارج منطقة الجزاء ونصف قطرها (9.15م) كما يحدد الملعب بأربعة قوائم توضح في زواياها وارتفاعها (1.5م) على أقل برأس غير مدببة وراية وترسم ربع الدائرة نصف قطرها (1م) من قائم الركنية داخل ميدان اللعب.

• القانون الثاني: الكرة

يجب أن تكون الكرة مستديرة ومصنوعة من الجلد أو مادة مناسبة، محيطها لا يزيد عن 71.3 سم ولا يقل 68.2 سم ووزنها عند بداية المباراة لا يزيد عن 440 غرام ولا يقل عن 400 غرام وضغط الهواء داخلها عند مستوى سطح البحر يكون مساويا لـ 0.6 إلى 1.1 ضغط (600 إلى 1100 ع/سم)⁽¹⁾.

• القانون الثالث: عدد اللاعبين

تلعب المباراة بين فريقين يتكون كل فريق من 11 لاعبا يكون أحدهم حارس المرمى ويحمل ملابس تميزه عن باقي اللاعبين والحكم، ويمكن تعويض حارس المرمى من أحد رفاقه أثناء اللعب ويجب أن يعلم الحكم من طرف قائد الفريق وفي حالة الطرد قبل بدأ المباراة فإن اللاعب الذي طرد يمكن تعويضه بأحد البدلاء لكن في حالة طرد احد البدلاء فلا يمكن تعويضه بأحد اللاعبين.

• القانون الرابع: معدات اللاعبين

يجب على اللاعب ألا يستعمل أي معدات أو يلبس ما يشكل خطورة عليه وعلى آخرين والمعدات الأساسية للاعب هي:⁽²⁾

- قميص ، ثبان " سروال قصير أو شورتر".
- جوارب وأحذية.
- واقي الساقين والذي يجب أن يكون مغطى بالجوارب ويكون مصنوع من مادة ملائمة (مطاط، بلاستيك أو ما يشبه ذلك)، بحيث يضمن نسبة معقولة من الحماية.

(1) مصطفى كمال محمود: حكم عربي وقوانين كرة قدم الخامسة، مركز الكتاب والنسر، ط2، القاهرة، 1999، ص 16.

(2) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص 17.

• القانون الخامس: الحكم

كل مباراة تدار بواسطة الحكم وهو الذي له السلطة الكاملة لتنفيذ قانون اللعبة ويتخذ قرارات في كل الحالات وقراراته غير قابلة للنقاش، وهو الوحيد الذي يحتسب وقت اللقاء كما يمكنه إيقاف اللقاء إذا وجد أن صلاحياته وسلطاته بدأت تضعف، وله الحق في منح الإنذار إلى لاعب يرتكب سلوك غير رياضي كما له الحق في الطرد ويسمح أو يمنح أي احد من الدخول إلى أرضية الميدان وهو الذي يقوم بإيقاف اللقاء عند إصابة أي لاعب إصابة خطيرة كما يسمح باستمرار اللعب عند الخروج للاعب المصاب، كما يجب أن يتأكد من هوية اللاعبين، ولا يتركهم يلعبون في حالة ما إذا كانت هوية غير موثقة بالوثائق الرسمية، كما يسمح بتسجيل إحتاطيين مؤهلين قبل بداية اللقاء، ويراقب اللعب ويسهر على سلامة اللاعبين دائماً، يقر شرعية الأهداف ويحترم أولويات الأفضلية، كما يعتمد على نصيحة الحكام المساعدين بخصوص الواقعة التي لم يرها كما يخطر الجهات المسؤولة بتقرير عن المباراة الذي يتضمن أي قرار تأديبي اتخذ ضد اللاعبين والجهاز الفني وأي وقائع أخرى حدثت قبل أو أثناء أو بعد المباراة⁽¹⁾.

• القانون السادس: الحكام المساعدون

يكون حكام التماس اثنان يساعدون الحكم الرئيسي، وبدونهما لا يمكن لعب اللقاء وتكمن مهمتها إعلان خروج الكرة كلية، وأي فريق له الحق في الركلة الركنية، ركلة المرمى أو رمية التماس كما يعلنان عن تواجد اللاعب في موقف التسلسل وهما اللذان يطلبان التبديل من الحكم الرئيسي ودورهما معتبر ولياقتهما البدنية هي الأمور التي يتوقف عليها السير الحسن للقاء.

• القانون السابع: مدة المباراة

تستمر المباراة لفترتين مدة كل منهما 45 دقيقة وتختلف مدة المباراة حسب الصنف والجنس، وبين الفترتين توجد إستراحة مدتها 15 دقيقة، كما يتم تعويض الوقت الضائع في أي شوط من شوطي المباراة نتيجة حدوث استبدال وإصابة اللاعبين ونقلهم إلى خارج الميدان أو تضييعهم للوقت وغيرها، وهذا الوقت يتم وفقاً لتقارير الحكم، كما يمتد الوقت للسماح بتنفيذ ركلة الجزاء عند نهاية كل من فترتي المباراة، كما أنه يمكن تمديد الوقت وهذا عند انتهاء اللقاء بالتعادل والذي يسمى بالوقت الإضافي ويقسم على شوطين كل شوط 15 دقيقة ولا تكون استراحة ما بين الشوطين⁽²⁾.

(1) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص 17.

(2) نفس المرجع، ص 18.

• القانون الثامن: بدأ واستئناف اللعب

عند بدأ المباراة يتم إجراء قرعة باستخدام قطعة النقود والفريق الذي يكسب القرعة يختار إما المرمى أو الكرة، وضربة البداية يجب أن تمرر في الجهة ميدان الخصم الذي يتواجد على بعد 9.15م من الكرة التي يقوم بها اللاعبون في بداية اللقاء أو عند التسجيل الهدف أو عند بداية الشوط الثاني من المقابلة أو عند بداية كل شوطين من الوقت الإضافي عند اللجوء إليه، كما يمكن إجراء الهدف مباشرة من ركلة البداية ولا تتم هذه الضربة إلا إذا توافرت الشروط الآتية:⁽¹⁾

- تواجد لاعبي كل فريق في نصف ملعبهم.

- تكون الكرة ثابتة على علامة المنتصف.

- يعطي الحكم الإشارة لبد اللعب.

- لا يلمس اللاعب الضربة بداية الكرة مرة ثانية إلا إذا لمسها لاعب آخر.

ولو لمس لاعب ركلة بداية الكرة مرتين متتاليتين تحسب ركلة حرة غير مباشرة يلعبها فريق الخصم من مكان ارتكاب المخالفة.

وعند إيقاف الحكم للمباراة لأي سبب من أسباب فإنه يتم استئنافها وذلك بإسقاط الكرة بين لاعبين في المكان الذي توقفت عنده اللعبة ولا يبدأ اللعب إلا عندما تلامس الكرة الأرض.

• القانون التاسع: الكرة في الملعب وخارج الملعب

تكون الكرة في الملعب في جميع أوقات المباراة بما في ذلك عند ما ترتد من قائم المرمى أو العارضة أو قائم الراية الركنية وتبقى داخل الملعب وتكون الكرة خارج الملعب عندما تجتاز بأكملها خط المرمى أو خط التماس سواء على الأرض أو الهواء وعندما يوقف الحكم اللعب.

• القانون العاشر: طريقة تسجيل الهدف

يسجل الهدف عندما تعبر الكرة بأكملها خط المرمى، بين القائمين تحت العارضة، بشرط ألا يسبق تسجيل الهدف ارتكاب مخالفة لقوانين اللعبة بواسطة الفريق الذي سجل هدف.

• القانون الحادي عشر: التسلل

التسلل: هو تواجد لاعب في الوضعية على الميدان بالنسبة لجهة المرمى الخصم وتكون الكرة في هذا الوقت مرسلة لهذا اللاعب من طرف احد مرافقيه، كما أن مبدأ الأفضلية يطلق على وضعيات التسلل⁽²⁾.

(1) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص 18.

(2) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص 19.

• القانون الثاني عشر: أخطار وسوء السلوك

إن الدور الرئيسي للحكم يتمثل في كبح أو منع بأفضل الوسائل كل حركة أو تصرف غير قانوني ولا يعاقب على الخطأ إلا عندما يكون متعمداً، ويختلف نوع العقوبة حسب نوع الخطأ وحجمه ويمكن كذلك أن تكون العقوبة إدارية وتقنية على حسب الكرة إذا كانت ضمن اللعب أو خارج اللعب.

• القانون الثالث عشر: الركلات الحرة

تكون الركلات الحرة إما مباشرة أو غير مباشرة، وفي الحالتين يجب أن تكون الكرة ثابتة ففي حالة الركلة الحرة المباشرة إذا ركلت الكرة داخل المرمى الفريق المنافس فإن الهدف يحتسب، أما في حالة الركلة الحرة غير المباشرة فيحتسب الهدف فقط إذا لمست الكرة ل لاعب آخر قبل دخولها المرمى، فإذا دخلت الكرة مرمى المنافس مباشرة فتحتسب ركلة مرمى و في كلا الحالتين فإنها تصبح في الملعب فور ركلها أو تحريكها وعلى اللاعبين أن يقفوا بصورة إجبارية على المسافة المقدره لذلك على مسافة 9.15م من الكرة بالنسبة للفريق الخصم، وإذا اقترب الخصم من الكرة أقل من هذه المسافة فإنه يعاد تنفيذ هذه الركلة، وإذا لمسها اللاعب المنفذ للكرة مرتين قبل أن يلمسها لاعب آخر فإنها تحسب ركلة غير مباشرة لصالح الفريق المنافس من مكان حدوث الخطأ⁽¹⁾.

• القانون الرابع عشر: ضربة الجزاء

تحتسب ضربة الجزاء ضد الفرق الذي يرتكب أحد الأخطاء التي يعاقب عليها بركلة حرة مباشرة داخل منطقة جزائه والكرة في الملعب، ويمكن تسجيل هدف مباشر من ركلة الجزاء وتقذف الكرة في ضربة الجزاء من المكان المخصص لذلك، ويمتد الوقت لأخذ ركلة الجزاء عند نهاية كل شوط من الوقت الأصلي أو الوقت الإضافي ويجب أن يكون اللاعبين خارج منطقة الجزاء، ويجب أن يكون منفذ الركلة معروف، أما حارس المرمى فيكون على خط مرماه في مواجهة منفذ الركلة بين القائمين حتى تركل الكرة.

• القانون الخامس عشر: رمية التماس

عندما تتجاوز الكرة بكاملها خط التماس سواء على الأرض أو في الهواء ترمى إلى داخل الملعب في النقطة التي اجتازت فيها الخط وفي أي اتجاه بواسطة لاعب من الفريق المضاد للآخر للاعب الذي لمس الكرة، يجب على الرامي لحظة رمي الكرة أن يواجه الملعب وأن يكون جزء من قدميه إما على خط التماس أو على الأرض خارج التماس، يجب أن يستعمل الرامي كلتا يديه وأن يرمي الكرة من خلف قدميه

(1) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص 19.

وفوق رأسه، تعتبر الكرة في الملعب فور دخولها الملعب ولكن لا يجوز للرامي أن يلعب الكرة ثانية إلا بعد أن يلمسها أو يلعبها لاعب آخر، ولا يجوز تسجيل هدف مباشرة من رمية التماس⁽¹⁾.

• القانون السادس عشر: ركلة المرمى

عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى ما عدا الجزء الواقع بين قائمي المرمى سواء في الهواء أو على الأرض ويكون آخر من لعبها أحد لاعبي الفريق المهاجم فإنه يقوم أحد لاعبي الفريق المدافع بركلها مباشرة إلى الملعب إلى خارج منطقة الجزاء، من نقطة داخل المرمى الأقرب للنقطة التي خرجت منها الكرة الخارجية للملعب فلا يجوز أن يمسك حارس المرمى الكرة بيديه من ركلة المرمى بغرض ركلها بعد ذلك في الملعب وإذا لم تركل الركلة خارج منطقة الجزاء أي مباشرة في الملعب فإنه يجب إعادة الركلة، لا يجوز أن يلعب الراكل الكرة مرة ثانية إلا بعد أن يلمسها أو يلعبها آخر، لا يجوز تسجيل هدف مباشرة من هذه الركلة، يجب على لاعبي الفريق المضاد للفريق الذي يلعب ركلة المرمى أن يكون خارج منطقة الجزاء حتى يتم ركل الكرة وتصبح خارج منطقة الجزاء⁽²⁾.

• القانون السابع عشر: الركلة الركنية

عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى فيما عدا الجزء الواقع بين قائمي المرمى في الهواء أو على الأرض ويكون آخر من لعبها لاعب من الفريق المدافع فإنه يقوم أحد لاعبي الفريق المهاجم بلعب الركلة الركنية، أي يضع الكرة بأكملها داخل ربع الكرة الأقرب لقائم راية الركنية، ويجب عدم تحريكه ثم تركل من هذا الموضع، يجوز تسجيل هدف مباشرة من هذه الركلة، يجب على لاعبي الفريق المضاد للاعب الذي يؤدي الركلة الركنية عدم الإقتراب (تخطي) مسافة أقل من عشر ياردات (9.15م) من الكرة حتى تكون في الملعب، يجب على لاعب الركلة أن لا يلعب الركلة مرة ثانية إلا بعد أن يلمسها أو يلعبها لاعب آخر.

6- طرق اللعب في كرة القدم:

- طرق اللعب الحديثة والقديمة:

مع أول ظهور للعبة بشكل متكامل بعدما وضع اول قانون لها، ظهرت طرق اللعب و التي تختلف من ناد ودولة إلى اخرى وكانت الطرق في بدايتها على الشكل التالي:

(1) مصطفى كمال محمود: نفس المرجع، ص20.

(2) مصطفى كمال محمود: مرجع سابق، ص21.

- الطريقة الإنجليزية : أوا طريقة ظهرت للوجود كانت في بريطانياحيث أول دولة ظهرت فيها لعبة كرة القدم سنة 1863 وكانت طريقة اللعب عبارة عن تنظيم اللاعبين في الملعب على الشكل التالي 1-1-9 أي الحارس المرمى ولاعب واحد للدفاع وتسعة في الهجوم.
- الطريقة الاسكتلندية: في عام 1879 جاءت الطريقة الإسكتلندية لتحاول تحسين ولو قليل من الطريقة الانجليزية التي كانت طريقة هجومية وكان تنظيم اللاعبين على الشكل التالي: 1-2-2-6 حارس المرمى اثنان في خط دفاع في خط الوسط وستة مهاجمين.
- الطريقة الهرمية: وعادت انجلترا لتقدم طريقة جديدة للعب في عام 1890 أطلق عليها اسم الطريقة الهرمية لأن تشكيل اللاعبين في أرض الملعب يشبه هرمًا قمته حارس المرمى وقاعدته خط الهجوم وكان على الشكل التالي 1-2-3-5 حارس المرمى، لاعبان في خط الدفاع، ثلاثة لاعبين في خط الوسط وخمسة مهاجمين.
- طريقة الظهير الثالث: في عام 1925 أدخلت على اللعبة في انجلترا طريقة الظهير الثالث الدفاعية وهي على شكل حرفي أم دبليو M W (1).
- طريقة المثلثات: هي طريقة نمساوية هجومية كان هدفها كسر قوة دفاع الظهير الثالث الإنجليزية، لأن اللاعبين يوزعون الكرة بشكل مثلثات للاختراق الدفاع.
- طريقة قلب الهجوم المتأخر: في عام 1952 قدمت المجر في عصرها الذهبي الكروي طريقة رجل لرجل وهي طريقة دفاعية بحثة.
- طريقة 4-2-4: في عام 1958 ظهرت أول طريقة دفاعية هجومية في آن واحد وهي طريقة (4-2-4) البرازيلية والتي استطاع البرازيليون الفوز بكأس العالم في نفس العام في ستوكهولم عاصمة السويد.
- الطريقة الدفاعية (الكاتيناتشيو): طريقة ايطالية دفاعية بحثة ،وضعها المدرب الإيطالي هيلينو هيريرا بغرض سد الطريق أمام المهاجمين وهي على شكل: 1-4-2-3.
- طريقة 4-3-3: طريقة دفاعية مشتقة من طريقة قلب الهجوم المتأخر الليبيرو حيث يدافع الفريق بستة لاعبين بدل خمسة.
- طريقة 4-3-3: هي طريقة دفاعية بحثة تعتمد على تحرك لاعب خط الوسط في الدفاع وفي مساعدة الهجوم.

(1) مشعل عدى النمري: مهارات كرة القدم وقوانينها، مرجع سابق، ص 92.

- الطريقة الشاملة: وهي طريقة الحديثة وهي هجومية ودفاعية في نفس الوقت، حيث تعتمد على 9 لاعبين في الدفاع وعندما يمتلكون الكرة ينقلون 9 لاعبين للهجوم مع بقاء قلب الدفاع في وسط الملعب.

7-مراكز لعب الفريق:

وفي ما يلي سوف نحدد المواصفات الخاصة بكل مركز من مراكز اللعب وواجبات المتطلبة له.

1-7 ظهير الجنب:

- التكوين البدني الذي يتسم بالطول والقوة.
- سرعة الإنطلاق والرشاقة.
- قوة الالتحام والانقضاض.
- المباغتة وعدم التردد.
- الجرأة والتصميم والكفاح.
- القدرة على التركيز والتحفز.
- التحول بأقصى سرعة للمشاركة في الهجوم بمراحله المختلفة.
- التمركز الصحيح.
- التوقيت السليم وسرعة رد الفعل.
- الحرص وعدم المجازفة بضياع ملكية الكرة.
- الرؤية للجانب المعتم من مكان لعب الكرة (خلفي للمدافع).

2-7 ظهير الوسط: قلب الدفاع

- التكوين البدني القوي وطول القامة.
- إجادة ألعاب الهواء والضرب بالرأس.
- الالتحام البدني القوي.
- إجادة المراقبة والتغطية والتشتيت.
- حسن التقدير والتوقع لمجريات اللعب.
- دقة التمير والتوقع لمجريات اللعب.
- الجرأة والتصميم والكفاءة.
- اتخاذ المواقف الملائمة والصحيحة.

- الجمع بين متابعة مسار الكرة والمساحة الخلفية.
- القدرة على استنباط وقراءة والتنبؤ بما سيقدم عليه المهاجم.
- المشاركة في الهجوم كلما سمحت الظروف بذلك.
- توجيه الزملاء بفعالية لما يمتلكه من موقع لكشف الملعب⁽¹⁾.

3-7 الظهير الحر (الليبرو):

- التوقع السليم لمجريات اللعب.
- التنبؤ والقراءة لتصرفات اللاعبين .
- التوقيت المناسب للإنقضاض على الكرة.
- الرؤيا الواسعة للملعب
- الطول الملائم للقامة.
- المهارات الهجومية والدفاعية العالية.
- إجادة الألعاب الهوائية.
- المشاركة في الهجوم بالتنسيق مع الزملاء.
- سرعة البديهة والقدرة على قيادة وتحمل المسؤولية.
- تغطية المنطقة والزملاء والمدافعين.

4-7 لاعبو الوسط (ذات طابع دفاعي):

- التحمل والرشاقة والسرعة.
- سرعة الإنقضاض دون إندفاع.
- حسن المراقبة للمنافسين .
- التوقع السليم وسرعة البديهة.
- التغطية.
- المشاركة في الهجوم من الجانب العكسي لمنطقته.

(1) شعبان إبراهيم: كرة القدم للبراعم وأشبال (9-12)، مركز الكاتب للنشر، القاهرة، 2009، ص 416.

5-7 لاعبو الوسط (ذات الطابع الهجومي):

- لديهم القدرة على التحرك الدائم في العمق والجانب.
- اتساع الرؤية.
- الربط بين مجموعة الزملاء في التحركات الهجومية.
- الاختراق والتخلص من الرقابة.
- تغيير اتجاه اللعب.
- المراوغة والتصويب من مسافات متعددة.
- الارتداد للمشاركة في الدفاع واستكمال النقص العددي في الدفاع.

6-7 لاعبو خط الوسط (صانع الالعاب):

- اللياقة البدنية العالية.
- القدرة على القيادة والتوجيه.
- الالتزام بتنفيذ خطط اللعب واستيعابها.
- اتخاذ القرارات.
- التمرير المتنوع والدقيق وبناء الهجمات.
- التصويب عن بعد وبدقة.
- الرقابة والتحويل بالسرعة من الهجوم للدفاع والعكس.
- القدرة على الإختراق.
- الظهور المستمر للزملاء عند استحوادهم على الكرة وفي المكان المناسب.

7-7 مراكز اللعب الهجومية للأمامية:

- التحركات الدائمة.
- الإستغلال الأمثل لفرص التهديف.
- المراوغة والتخلص من المدافعين.
- إجادة ألعاب الهواء.
- إستلام الكرة تحت ضغط المدافعين.
- قوة ودقة التصويب بالرأس والقدمين.
- تأخير هجوم المنافسين بمحاصرة الكرة بعد فقدها.

- الإرتداد لمراقبة قلبي الدفاع عن تقدمهم للهجوم.
- التمتع باللياقة البدنية العالية وخاصة الرشاقة والقدرة والسرعة.
- البناء الجسماني القوي والقامة الطويلة نسبياً⁽¹⁾.

8- المتطلبات العامة للاعب كرة القدم الحديثة:

لقد اختلف أسلوب كرة القدم منذ 20 سنة عن أسلوب اللعب حالياً فمنذ سنة 1972 تدرج أسلوب اللعب الهجومي حتى صار يتميز أفراد الفريق الجيد خططياً بالقوة والفهم الصحيح على الأداء القوي والمثالي على مرمى المنافس مع الإبتعاد عن اللعب للخلف أو اللعب البطيء لتحضير الهجمات وهذا في محاولة للتغلب على التكتل الدفاعي للفريق المنافس.

أما أثناء المقابلة يكون اللاعبين على اتصال مباشر مع الخصم، حالات اللعب تتغير بصورة سريعة وفي كل حالة يجب على اللاعب إيجاد الحل المناسب والفعل بأسرع وقت ممكن عن لاعب كرة القدم ذو طابع تكراري متغير، والعمليات الحركية متغيرة وتختلف واحدة عن الأخرى فالجري متنوع العمل أو المشي أو التوقف والقفز.

يشير الأخصائيون إلى أن جزء كبير من العمليات الحركية للاعب كرة القدم يشغله الجري الذي يتطور من البطيء إلى السريع إضافة إلى الانطلاق الذي يتحول من توقف مفاجئ أو تغير الخاطف للسرعة أو الاتجاه، وحالياً نشاهد مباريات كرة القدم يغلب عليها الجانب الفني والذكاء في اللعب مع التحضير البدني الجيد للاعبين فالفروق ذات المستوى العالي لها اتجاه تطوير اللعب مثل ما هو عليه في الرياضات الأخرى (كرة السلة وكرة اليد...) فالكل يهاجم ويدافع في آن واحد، وهذا ما أجبر المدربين على الاهتمام بتحضير اللاعب في شتى جوانبه البدنية والتقنية والتكتيكية والنظري والجانب النفسي وهذا استجابة للمتطلبات الإستراتيجية الحديثة⁽²⁾.

9- النادي الجزائري لكرة القدم:

جمعية تعني بالاهتمام بالنشاط الرياضي والتسيير والتنظيم الرياضي في إطار الترقية الخلقية وكذا المستوى بتطويره وجله يتلاءم مع مستلزمات وتطلعات الجماهير الرياضية.

⁽¹⁾ شعبان إبراهيم: كرة القدم للبراعم وأشبال (9-12)، مرجع سابق، ص 418.

⁽²⁾ حنفي محمود مختار: مدير فني في كرة القدم، دار النشر كلية التربية البدنية والرياضية المنينا سابقاً، 1997، ص 187، 188.

1-9 الإطار القانوني للنادي:

النادي الجزائري لكرة القدم هو جمعية منصوص عليها بموجب القانون رقم 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990م، المتعلق بالجمعيات وبموجب الأمر رقم: 95-09 في 23 فيفري 1995 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطني للتربية البدنية والرياضية تنظيمها وتطويرها، وخاصة المواد 17-18 منه، وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 69-01 المؤرخ في 05 جانفي 1996م المتضمن تعيين أعضاء الحكومة وبمقتضى المرسوم التنفيذي 118/90 المؤرخ في 30 أبريل 1990م المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 94-284 المؤرخ في 10 أوت 1994م الذي يحدد صلاحيات وزير الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري.

2-9 هياكل النادي:

إن النادي الجزائري لكرة القدم يتكون من الهياكل التالية:

- الجمعية العامة: وهي الهيئة التشريعية في الهيكل التنظيمي للنادي.
- مكتب النادي: وهو الجهاز التنفيذي للنادي.
- رئيس النادي.
- الموظفون التقنيون تحت تصرف النادي طبقا للتنظيم الساري المفعول.
- اللجان المختصة: تعمل على دعم هياكل النادي في ممارسة مهامه.

3-9 مهام النادي:

من بين المهام الرئيسية للنادي:

- الاهتمام بالنشاط الرياضي.
- تسيير وتنظيم في إطار التربية الخلقية والروح الرياضية العالية.
- تطوير المستوى وجعله مع قطاعات الجماهير الرياضية.
- الاهتمام بالتكوين منذ الفئات الصغرى⁽¹⁾.

(1) اللوزي موسى: السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض 1995، ص21

10- بعض عناصر الناحية النفسية في كرة القدم:

هنالك عناصر عديدة يجب أن ينتبه إليها المدرب عند تطويره للناحية النفسية للاعب وأهمها:

1-10 حب اللاعب للعبة: إن أول ما يضعه المدرب في اعتباره هو أن النشء يحب اللعبة وهذا الحب هو الذي يدفعه إلى المجيء إلى الملعب وانطلاقاً من هذا يجب على المدرب أن يجعل هذا النشء يحس بأنه بتطور وأن هناك فائدة من حضوره التدريب.

2-10 الثقة بالنفس: إن بث الثقة في نفسية اللاعب الناشئ تجعله يؤدي الفعاليات بصورة أدق وبمجهود أقل، وفي نفس الوقت فإن هذا يؤدي الفعاليات التعاونية بصورة أفضل، ولكن يجب تحاشي الثقة الزائدة والتي تستند على أسس لأنها تظهر على شكل غرور.

3-10 التحمل وتمالك النفس: إن لعبة كرة القدم تلقي واجبات كبيرة على اللاعب ولذلك فعليه أن يتحمل الضغط النفسي الذي تسببه الفعاليات المتتالية وكثيراً من الأحيان لا يستطيع اللاعب أداء ما يريد، وأن الخصم يقوم بما لا يرضاه لتسجيل إصابة، ولذلك على اللاعب بعد كل نشاط جزئي أن يتمالك نفسه.

4-10 المثابرة: على لاعب كرة القدم أن لا يتوقف إذا فشلت فعالية من فعالياته وعليه أن يثابر للحصول على نتيجة أحسن، وإذا استطاع أن يسجل إصابة في هدف الخصم فإنه يجب أن يستمر على المثابرة لتسجيل إصابة أخرى.

5-10 الجرأة (الشجاعة وعدم الخوف): تلعب صفة الجرأة دوراً هاماً في كرة القدم، ففي هذه الأخيرة تكون الكرة في حيازة اللعب ويحاول المنافس مهاجمته للحصول عليها، وهذا يقتضي من المدافع جرأة وشجاعة والعكس صحيح، وكلما أحس اللاعب بقوته ومقدرته المهارية ازدادت جرأته ولكن يجب أن يلاحظ المدرب أن لا تصل هذه الجرأة إلى الاندفاع والتهور.

6-10 الكفاح: أصبح الآن اللاعب للاستحواذ على الكرة إحدى الصفات الإرادية الهامة التي يجب أن يتصف بها لاعب الكرة الحديث، وخاصة لاعب الدفاع.

7-10 التصميم: وهي صفة أخرى لها قيمتها في أداء الفريق عامة واللعب خاصة، فالتصميم يعني إصرار اللاعب على أداء واجبه الهجومي والدفاعي في كل لحظة من لحظات المباراة وعدم التأثر بالصعوبات التي تقابله أثناء المباراة وخاصة إن لم تكن نتيجة المباراة في صالح فريقه، ففي مثل هذه الحالة يلعب الإصرار والتصميم دوراً هاماً في رفع الروح المعنوية للفريق⁽¹⁾.

(1) مختار سالم: كرة القدم لعبة ملايين، مكتبة المعارف، بيروت، ط2، 1993، ص21، 22.

11- تعريف صنف الأكابر:

هي مرحلة من مراحل عمر الإنسان، وهي مرحلة النضج واكتمال الشخصية وهي ربيع العمر حيث أن الكبار لديهم خبرات طويلة كما لديهم دائرة موسعة من العلاقات والمسؤوليات والأدوار الاجتماعية⁽¹⁾.

1-11 مرحلة الشباب من 18 سنة إلى 24 سنة:

• النمو البدني والحركي:

قد يستمر نمو الطول لدى عدد قليل من الأفراد في هذه المرحلة، ولكن إذا حدث ذلك فيكون بمعدل بطيء جداً، حيث إن نمو الطول ينتهي بانتهاء هذه المرحلة. نتيجة للثبات النسبي لنمو العظام يزداد تبعاً لذلك لحجم العضلات، وتظهر بوادر السمنة لدى بعض الأفراد وخصوصاً غير الممارسين للأنشطة الرياضية، كما تظهر الأنماط المختلفة للأجسام بصورة واضحة في هذه المرحلة.

إن زيادة القوة العضلية والتحمل بالإضافة إلى اكتمال النضج العقلي والانفعالي في هذه المرحلة تساعد على تحقيق أفضل لإنجاز رياضي ممكن في حياة الفرد، ولذلك يطلق علماء النفس الرياضي على هذه المرحلة من العمر مرحلة البطولة وتحطيم الأرقام القياسية الرياضية.

• النمو العقلي: يستمر النمو البطيء للذكاء في هذه المرحلة بمعدل أقل عن المرحلة السابقة ثم يتوقف

في سن العشرين تقريباً، تتضح الفروق بين الأفراد في هذه المرحلة تمام من القدرات العقلية كالقدرة على إدراك المسافات والأزمنة والاتجاهات وغيرها، وقد تبدأ بعض القدرات في الضعف بعد سن العشرين بينما تزداد قدرات أخرى وذلك تبعاً للمجال الرياضي أو المهني الذي ينتمي إليه الشباب.

لا يميل الشباب إلى تقبل الآراء والأفكار إلا بعد تمحيصها، ويقل دور العاطفة في توجيه السلوك بصورة واضحة ومميزة عن المرحلة السابقة، ولهذا يفرض الشباب نفسه في وضع خطط التدريب واللعب واختيار المدربين الذين يأمل منهم الاستفادة دون أن يكون لعلاقتهم العاطفية أثر في ذلك.

يستطيع الشباب أن يخطط وينفذ ويقوم بالبرامج الرياضية بطريقة صحيحة، كما يستطيع عرض آرائه في هذه المجالات بطريقة متزنة مبنية على الفهم، كما يكون دائماً مستعداً لمناقشة هذه الآراء والدفاع عنها بأساليب متزنة خالية من الانفعال بهدف الإقناع⁽²⁾.

(1) محمود بن حسن سلمان 1998 ص 21.

(2) أحمد أمين فوزي، الميسر في علم النفس الرياضي - المفاهيم والتطبيقات -، ط 3، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص 71-

• النمو الانفعالي:

يستطيع الشباب في هذه المرحلة أن يتحكم في انفعالاته، وأن يعبر عنها بصورة مقبولة في المجتمع ولكن في حالات الإحباط الشديد تكون ثورته شديدة وقد يلجأ إلى العنف، يركز الشباب عاطفته في هذه المرحلة نحو موضوعات محددة وأصدقاء معدودين فبعد أن كان يميل إلى أكثر من موضوع فإنه يقتصر في هذه المرحلة على موضوع أو نشاط واحد ويعطي له كل وقته ويسخر له كل إمكانياته وقدراته، وبعد أن كان صديقا حميما لكثير من الأفراد فإن صداقته تنحصر في عدد محدد قد يصل إلى فرد واحد يلزمه في معظم أوقاته ونشاطاته وهو غالبا ما يكون له شريكا في هوايته.

يستطيع الشباب أن يربح تحقيق رغباته وإشباع حاجاته كما يستطيع اختيار الوقت المناسب لهذا الإشباع بعد أن كان لحوحا في ذلك خلال جميع مراحل الطفولة ومرحلة المراهقة.

يميل الشباب إلى إسعاد الآخرين والتضحية في سبيلهم، ويكون انتماءه شديدا في هذه المرحلة ويظهر بوضوح عندما يمثل النادي أو المدينة التي ينتمي إليها، وكذلك في تمثيل الوطن في اللقاءات والمسابقات الدولية أو عندما يمثل النادي أو المدينة التي ينتمي إليها، وكذلك في تمثيل الوطن في اللقاءات والمسابقات الدولية أو الرسمية.

الشباب في هذه المرحلة واقعي يستطيع أن يحدد إمكانياته وقدراته الشخصية بطريقة أكثر موضوعية، كما أن مستوى طموحه غالبا ما يكون قريبا من قدراته، وهذا ما يساعده على الاستقرار الانفعالي وإبعاده عن الصراعات النفسية، إلا إذا كانت البيئة لم تساعده على ذلك.

• النمو الاجتماعي:

إن الصداقة مع الآخرين تقوم على أساس الاحترام المتبادل للرأي وتبادل المشورة، وتكون أكثر ثباتا وعمقا من المرحلة السابقة.

يهتم الشباب بمشكلات المجتمع ويسعى للمشاركة في علاجها، فإذا كان عضوا بأحد الأندية فإنه يحاول دراسته والتعرف على مشكلات أعضائه والأسباب التي تحمل دون تقدم وازدهار النادي، ثم لا يتوانى عن تقديم خدماته من أجل نهوض النادي.

يهتم الشباب بحقه وتأكيد دوره في المجتمع الذي ينتمي إليه ولهذا يسعى دائما للحصول على حقوقه كاملة بالنادي من حق الاستمتاع بإمكانياته وإبداء رأيه في إدارته، ولهذا فهو دائما أول الحاضرين في انتخابات الأندية وجمعياتها العمومية للتعبير عن آرائه وأفكاره وما يؤمن به.

تتأسس الزعامة في مرحلة الشباب على ما يتمتع به الشاب من أفكار وقدرة على الاقتناع وما يتمتع به أيضاً من ثقة واحترام في الجماعة، هذا بالإضافة إلى قدراته في مجال نشاط الجماعة كالتفوق في اللعب إذا كانت الجماعة فريقاً رياضياً.

يبدأ الشاب في هذه المرحلة من العمر بالشعور بالواجب نحو الأسرة دون تطرف في نزعة الاستقلال عنها نتيجة لشعوره بعدم سلطة الوالدين عليه، كما يبدأ في احترام من هم أكبر سناً دون أن يحاول الاعتماد عليهم كثيراً⁽¹⁾.

• دور البيئة الرياضية في مرحلة الشباب:

تتلخص مظاهر النمو في هذه المرحلة باكتمال النضج البدني والحركي والعقلي والانفعالي والاجتماعي، ولهذا يجب على المجتمع أن يحاول الاستفادة من طاقات الشباب بما يخدم المجتمع في شتى مجالاته وتوجيه هذه الطاقات بما يحقق الارتقاء بالشباب وإسعاده كخطوة أساسية للارتقاء بالمجتمع، بعد أن كانت الثروات المادية هي كل ما تسعى الدول إلى تنميتها، أصبح الأمر عكس ذلك تماماً، إذ أصبحت ثروات الشعوب لا تقاس بما تنتجه أرضها بل أصبح المعيار هو مدى تطوير هذه الشعوب لثروتها البشرية⁽²⁾.

من هذا المفهوم أصبحت البيئة الرياضية من أهم المجالات التي يعتمد عليها في تطوير الشخصية، ولهذا يجب أن يكون دورها فعالاً في ذلك إذا ما أتيحت الفرص التالية للشباب:

✓ الاعتراف بأفكار الشباب والاعتماد على قدراتهم وميولهم في تخطيط البرامج الرياضية وفي تنفيذها وتقويم نتائجها للاستفادة من طاقتها وتدعيمها ولإعدادهم لتحمل مسؤولية الإدارة الرياضية بمختلف مجالاتها (تحكيم، تدريب، تنظيم، إدارة...).

✓ توفير فرص إشراك الشباب في المسابقات والبطولات على المستوى المحلي في كافة الأنشطة الرياضية، من أجل زيادة الخبرة ورفع مستوى الإنجاز الرياضي وتنوعها، بحيث تشمل كافة المستويات الرياضية من الشباب لزيادة الممارسة وتدعيم قاعدة البطولة.

✓ تشجيع ذوي المستويات الرياضية العالية من الشباب على الاستمرار والمضي في الممارسة الرياضية وتوفير الإمكانيات المادية والظروف الاجتماعية والنفسية، وكذلك توفير المناخ المناسب للتدريب الراقى لرفع مستوى انجازهم الرياضي محلي ودولياً.

(1) أحمد أمين فوزي، مرجع سابق، ص 73-74.

(2) موفق مجيد المول: الإعداد الوظيفي لكرة القدم. لبنان: دار الفكر، 1979 ص 48

✓ توفير فرص اشتراك الشباب في مهرجانات رياضية محلية ودولية ذات مستويات مختلفة تتيح لأكبر عدد منهم ممارسة هذه الخبرة التي تساعد على تطورهم والارتقاء بهم إلى المستوى الذي ينشده المجتمع⁽¹⁾.

11-2 المرحلة الثانية: من 20 سنة إلى 30 سنة:

يطلق على هذه أيضا مرحلة القدرات والمهارات الحركية، حيث يصل فيها الأداء إلى أعلى مستوى قدراته طيلة هذه المرحلة.

إن نمو الفرد في هذه المرحلة بالنسبة للطول يتوقف وذلك لثبات نمو العظام ويشمل التطور البدني فيها نمو الوزن ويصل التوافق العضلي العصبي إلى ذروته وتتميز هذه المرحلة بالانضوج العقلي والجسمي.

إن السرعة والأداء المهاري والتكتيك يتطور في هذه المرحلة كما تتطور صفة القوة والجلد، وكذلك تتطور السرعة وسرعة رد الفعل والتي تشهد أقصى مستوى لها وإن من مميزات الرياضي في هذه المرحلة تكون حركاته اقتصادية ومجدية وأنه يستعمل القوة والسرعة وبما يتناسب مع هدف الحركة وكذلك مجال الحركة كما يظهر وبوضوح أيضا الزيادة في الدقة الحركية⁽²⁾.

ويطلق على هذه المرحلة رغم التراجع بسنوات المحافظة النسبية على مستوى الحركات الرياضية وهنا يجب المحافظة على المطاولة حيث أن صفات السرعة والمطاولة تتراجع بسرعة نسبية إذ لم يمارس التدريب، وكذلك فإن التكتيك لا يضبط في الغالب، لذلك فالتدريب عنصر مؤثر لقابلية الإنجاز الحركي وأن الرياضيون يحصلون على تكامل القبلات الحركية والمهارية في العقد الثالث، فيحصلون على الصفات العالية وعلى تجارب المنافسات والقابليات والتكتيكية والتكنيكية والتي توصل الرياضي إلى أعلى مستوى له لتحقيق الانجازات العالية⁽³⁾.

11-3 المرحلة الثالثة: من 30 سنة إلى 40 سنة

تسمى بمرحلة الرشد المتوسطة وهي امتداد لمرحلة الرشد الأولى وفي هذه المرحلة يحصل هبوط تدريجي وتدهور في مستوى القدرات والمهارات الرياضية.

(1) أحمد أمين فوزي، مرجع سابق، ص 75.

(2) بسطويسي أحمد: اسس ونظريات التدريب الرياضي، دار العربي، القاهرة، 1996 ص 189.

(3) مروان عبد المجيد ابراهيم: مرجع سابق ص 70.

إن القدرات الحسية للفرد والتي وصلت إلى مرحلة الكمال ونمت ونضجت في مرحلة الشباب فإنها تشهد هبوط نسبيا في مرحلة لرشد الأولى وتدهورا ملحوظا في المستوى بالنسبة لمرحلة الرشد الثانية، وهذا ل ينطبق فقط على المهارات الحركية وإنما في المستوى الصحي العام للفرد، إذ يحصل هبوط الإنجاز الحركي وتراجع للحركات الرياضية عن غير المدربين حيث يحدث لديهم تراجع في المستوى إلا أن ذلك لا يشمل جميع الصفات الحركية بنفس الدرجة، كما أن قابلية التعلم الحركي لغير المدربين تتراجع بشكل كبير، وهذا التراجع مرتبط إلى حد ما بتراجع القابليات الحركية الأخرى وخاصة التوجه الحركي وقابلية التطبع وقابلية التأقلم، عند تغيير الظروف⁽¹⁾.

وكذلك نرى هبوط في مستوى السرعة والقوة السريعة في هذه المرحلة، إلا أن التدريب المبرمج يضمن المحافظة عليها، أما بالنسبة للقوة القصوى فيمكن أن تصل لحدّها الأقصى بسبب الإمكانيات التي توفرها اللعبة، أو تتخفّف بدرجة كبيرة حسب الإمكانيات، كذلك وتكون حركات الرياضيين هادفة واقتصادية في هذه المرحلة، كما أن النشاط الحركي يقل ويتراجع خاصة في مستوى القابليات الحركية الحركية الرياضية عند غير المدربين⁽²⁾.

(1) بسطويسي أحمد: مرجع سابق ، 1996ص192.

(2) مروان عبد المجيد ابراهيم: مرجع سابق ، 2002، ص8.

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل مفهوم كرة القدم وتاريخها ومبادئها الأساسية وكذا القوانين والقواعد التي تحكمها والمتطلبات العامة للاعبين كرة القدم الحديثة وخصصنا بالذكر فئة الأكاير باعتبار أن النادي يهدف إلى تحقيق مستويات عالية من الانجاز من بطولات وكؤوس والوصول به إلى مصاف الكبار، وبالتالي فإن الحوافز بنوعها بصفة عامة وفي كرة القدم بصفة خاصة تختلف باختلاف الأهداف والمستويات، لذا تطرقنا في هذا الفصل إلى خصائص هذا الصنف وأهمية دراسته.

الباب الثاني

الجانب التطبيقي للدراسة

الفصل الأول

منهجية البحث والإجراءات الميدانية

تمهيد:

إن طبيعة المشكلة التي يطرحها بحثنا تستوجب علينا التأكد من صحة أو عدم صحة الفرضيات التي قدمناها في بداية الدراسة، لدى استلزام علينا القيام بدراسة ميدانية بالإضافة إلى الدراسة النظرية لأن كل بحث نظري يشترط تأكيده ميدانيا إذا كان قابلا للدراسة.

وللقيام بالبحث الميداني يتوجب على الباحث القيام ببعض الإجراءات التي تساهم في ضبط الموضوع وجعله ذو قيمة علمية، فالدراسة الميدانية جانب مهم في القيام بأي دراسة يمكن من خلالها التوصل الى حلول للمشكلة المطروحة، ويهدف هذا الفصل إلى التعريف بأهم الخطوات المنهجية المتبعة في هذا البحث وذلك من خلال تحديد منهجه ومجتمعه، عينته ومجالاته وكذا أداة البحث وإجراءاته، وأيضا الوسائل الإحصائية التي تم الاعتماد عليها لتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها.

1- الدراسة الاستطلاعية:

هي أول خطوة قمنا بها قبل البدء في تسطير الخطوط العريضة للبحث وقبل الشروع في الدراسات الميدانية ، حيث قمنا بجمع المعلومات والاطلاع على البحوث السابقة من المذكرات التي لها صلة بموضوع بحثنا والاتصال بالمختصين في هذا الميدان من أجل توفير المعطيات الكافية والإلمام بالموضوع من جميع النواحي حيث قمنا بالاطلاع ميدانيا على النادي الرياضي شبيبة جيغل لكرة القدم صنف أكابر الممثل لولاية جيغل في القسم الثاني هواة، حتى يتسنى لنا تكوين فكرة شاملة وكاملة وبالتالي إعداد الإطار النظري لهذا الموضوع وقبل توزيع الاستمارات المتعلقة بالبحث قمنا بإجراء دراسة على عينة من مجتمع بحثنا والتي بلغ عددها 8 لاعب.

وكان الغرض من الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

- التعرف على مختلف الصعوبات التي قد تواجهنا في الدراسة الأساسية
- التعرف على الوقت المستغرق للإجابة على أدوات البحث (الاستمارة والمقياس)
- التعرف على مدى ملائمة الاستمارة وكذا المقياس لأفراد عينة البحث.

2- منهج البحث:

تختلف المناهج المتبعة في الدراسات العلمية حسب نوع المشكلة والأهداف من هذه الدراسة بالنظر إلى طبيعة المشكلة، حيث تفرض ظاهرة أو مشكلة ما على الباحث أن يطبق منهجا دون سواه، فالمنهج بصفة عامة هو جملة المبادئ والقواعد والإرشادات التي يجب على الباحث اتباعها من ألف بحثه إلى يائه بغية الكشف عن العلاقات العامة والجوهرية والضرورية التي تخضع لها ظواهر موضوع هذه الدراسة⁽¹⁾.

وبما أن موضوع دراستنا هو الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على دافعية انجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية لفريق شباب جيغل الناشط في القسم الثاني هواة، وبالتالي فهو نوع من الوصف للوضع القائم بالنادي، ومن خلال ماسبق فان انسب المناهج لمثل هذا النوع من الدراسة هو المنهج الوصفي و الذي " يعرف" بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها.

(1) سلاطنية بلقاسم وحسان الجيلاني: محاضرات في المنهج والبحث العلمي، الكتاب الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط2، 2009، ص25.

وعليه سنقوم باستخدام المنهج الوصفي بأسلوب العلاقة الارتباطية لكونه أكثر المناهج ملائمة لحل مشكلة بحثنا وإعطاء صورة أكثر شمولاً ودقة في استنباط الحقائق وتفسيرها.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع البحث هو "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإنّ مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة⁽¹⁾.

تعد عملية اختيار عينة البحث من الخطوات الضرورية بغرض إتمام العمل العلمي، إذ يتطلب من الباحث البحث عن عينة تتلاءم مع طبيعة عمله وتتسجم مع المشكلة المراد حلها إضافة إلى كون هذه العينة تمثل مجتمعها أصدق تمثيل، وتمثل مجتمع البحث في لاعبي أكابر (شباب جيجل jsd) الممثلين لولاية جيجل في القسم الثاني هواة.

4- عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تعتبر العينة من أهمّ المحاور التي يستخدمها الباحث خلال بحثه، فاختيار العينة شكل جيد ومناسب يساعد على التوصل إلى نتائج ذات مصداقية عالية وكفاءة موثوق بها، وبشكل عام تعرف العينة بأنها مجموعة من الأفراد تؤخذ من المجتمع الأصل بحيث تكون ممثلة له تمثيلاً صادقاً⁽²⁾.

لذلك فقد اخترنا عينة البحث بطريقة قصدية تساعدنا على بحث مشكلة دراستنا بطريقة منطقية، واقعية وذات مصداقية. وبناء على ذلك فقد اعتمدنا على العينة المقصودة (غير العشوائية) البسيطة.

تعريف العينة المقصودة البسيطة : تعني هذه العينة اختيار كيفية من قبل الباحث للمسحوبين (أو للمستجوبين استناداً إلى أهداف بحثه و لا يتم اختيار المبحوثين من خلال الجدول العشوائي أو القرعة، وهذا يعني أن هذه العينة لا تعطي الفرص المتكافئة لكل وحدة اجتماعية لأن تكون ضمنها⁽³⁾.

وحتى تكون الدراسة موضوعية واحتراماً للأسس المنهجية في كتابة البحوث العلمية فقد تم أخذ نسبة 100% من المجتمع الأصلي للبحث لنتحصل في الأخير على عينة حجمها 25 لاعبا، وهذا راجع للأسباب التالية:

(1) عبيدات دوقان وآخرون : البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، الأردن، 2001، ص131.

(2) معن عمر الخليل: مناهج البحث العلمي في علم الاجتماع، دارالشروق للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2004، ص208.

(3) بوداود عبد اليمين: عطاء الله أحمد، المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص68.

- يعتبر النادي الأكثر شعبية في الولاية .
- انتداب النادي للاعبين من مستويات أعلى من القسم الثاني هواة.
- حصول النادي على امتيازات وإعانات من طرف ممولين وشركات .
- لعب الفريق على ورقة الصعود في أغلب المواسم الرياضية.

5- أدوات الدراسة:

تم استخدام تقنية الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، والذي يعتبر من أنسب الطرق للتحقق من الإشكالية التي قمنا بطرحها، كما يسهل علينا جمع المعلومات المراد الوصول إليها انطلاقاً من الفرضيات السابقة.

ويعرف الاستبيان على أنه أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات فيتم جمع هذه البيانات عن طريق الاستبيان من خلال وضع استمارة الأسئلة ومن بين مزايا هذه الطريقة أنها اقتصاد في الجهد والوقت كما أنها تسهم في الحصول على بيانات من العينات في أقل وقت بتوفير شروط التقنين من صدق وثبات وموضوعية⁽¹⁾.

وقد نظمت أداة الدراسة كما يلي :

• **الجزء الأول من الاستمارة:** يتضمن البيانات والمعلومات الشخصية للاعبين والتي تشمل: السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والمهنة.

• **الجزء الثاني من الاستمارة :** يتضمن البيانات الأساسية للدراسة ويتضمن 23 عبارة مقسمة على بعدين:

- **البعد الأول:** الحوافز المادية، ويشمل على 11 عبارة.

- **البعد الثاني:** الحوافز المعنوية، ويشمل على 12 عبارة.

ويقابل كل عبارة من عبارات المحورين قائمة تحمل العبارات التالية : (دائماً - غالباً - أحياناً - نادراً - أبداً) ، وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً.

وقد تبيننا في بحثنا في إعداد الاستمارة الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال، وقد تم استخدام مقياس دافعية الانجاز الرياضي من تصميم "جو وولس" ترجمة وتعريب محمد حسن علاوي المتكون من 20 عبارة وقد تم قصر محاور المقياس على بعدين فقط وهما دافع انجاز النجاح ،

(1) حسين أحمد الشافعي وسوزان أحمد علي مرسي : مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية، منشأة المعارف، الاسكندرية،

ودافع تجنب الفشل ويقابل كل عبارة من هذا المقياس مايلي: درجة قليلة جدا، درجة قليلة، درجة متوسطة، درجة كبيرة، درجة كبيرة جدا، حيث أن عبارات المقياس مصاغة في الاتجاهين السلبي والايجابي :

- (1) دافع انجاز النجاح: 10 عبارات مقسمة الى 7 عبارات موجبة و 3 عبارات سالبة
 - (2) دافع تجنب الفشل: 10 عبارات مقسمة الى 7 عبارات موجبة و 3 عبارات سالبة
- والجدول الموالي يبين الدرجات الموجبة والسالبة لمقياس دافعية الانجاز الرياضي.

العدد	نوع العبارات	رقم العبارات
دافع إنجاز النجاح	موجبة	.2,6,10,12,16,18,20
	سالبة	.4,8,14
دافع تجنب الفشل	موجبة	.1,3,5,7,9,13,15
	سالبة	.11,17,19

جدول رقم(1): يبين العبارات الموجبة والسالبة لمقياس دافعية الانجاز الرياضي

تصحيح المقياس: يتم تصحيح عبارات كل بعد على حدى كمايلي:

- العبارات في اتجاه البعد تصحح كما يلي:

بدرجة كبيرة = 5 درجات ، بدرجة كبيرة = 4 درجات، بدرجة متوسطة = 3 درجات

بدرجة قليلة = درجتان ، بدرجة قليلة جدا = بدرجة واحدة.

- أما العبارات في عكس اتجاه البعد فيتم تصحيحها كما يلي :

بدرجة كبيرة جدا = بدرجة واحدة ، بدرجة كبيرة = درجتان، بدرجة متوسطة = 3 درجات

بدرجة قليلة = 4 درجات ، بدرجة قليلة جدا = 5 درجات.

6- صدق وثبات أداة الدراسة:

يعرف الصدق بأنه مدى استطاعة أداة القياس، قياس ما هو مطلوب قياسه، يعني ذلك أنه على الباحث أن يحدد ما يريد أن يقيسه، وعندئذ يعد أداة أو إجراءات معينة لقياس ما يريد قياسه، فإذا حققت الأداة أو الإجراءات الغرض الذي يستهدفه الباحث، فإنها بذلك تكون صادقة، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة وذلك من خلال:

6-1 الصدق الظاهري :

للتأكد من الصدق الظاهري لأداء الدراسة قام الباحث بعرض الاستمارة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي العلم والخبرة والاختصاص في ميدان نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، وذلك للنظر في مدى ملائمة الاستمارة لقياس الغرض الذي وضعت من أجله، وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلب المحكمين على أداة البحث سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات أو إضافة عبارات جديدة.

6-2 صدق الاتساق الداخلي للأداة :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستمارة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

وقد قام الباحثان بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستمارة بتوزيعها على عينة قصدية مكونة من (25 لاعب) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة على لاعبي شبيبة جيجل ، وتمّ حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات كل من الاستمارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

وسنقوم فيما يلي باستعراض الجداول التي تبين ذلك :

جدول رقم (2): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (الحوافز المادية).

معامل الارتباط بالمحور	العبارات	رقم العبارة
0,63	هل تتقاضى أجرة مبدئية عند التوقيع مع النادي ؟	1
0,61	هل تتقاضى أجرا شهريا ؟	2
0,55	هل هناك علاوة الفوز داخل الديار ؟	3
0,47	هل هناك علاوة الفوز خارج الديار ؟	4
0,48	هل هناك علاوة التعادل خارج الديار ؟	5
0,43	هل هناك علاوة الفوز في الكأس ؟	6
0,56	هل تتقاضى علاوة استثنائية من طرف النادي ؟	7
0,63	هل تقدم لك جوائز مادية عينية ؟	8
0,47	هل يقدم لك مبلغ إضافي عند تسجيل الأهداف ؟	9
0,60	هل يقوم النادي بالتكفل التام أثناء الإصابة ؟	10
0,45	هل توفر لكم وجبات بعد التدريبات ؟	11

جدول رقم (3): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (الحوافز المعنوية)

معامل الارتباط بالمحور	العبارات	رقم العبارة
0,51	هل تشجع بثناء شفوي من طرف المدرب؟	1
0,49	هل تشعر بالرضا الذاتي عن عملك ؟	2
0,68	هل تشارك في اتخاذ القرارات ؟	3
0,55	هل تتلقى خطاب شكر من الإدارة ؟	4
0,51	هل علاقتك حسنة مع الطاقم الفني والإداري ؟	5
0,52	هل توجد روح التعاون والعمل الجماعي مع الزملاء ؟	6
0,57	هل تتحصل على أوسمة وشهادات التقدير من طرف النادي ؟	7
0,50	هل تكتب أسماؤكم في لوحة شرف النادي ؟	8
0,49	هل تكلف بعمل قيادي في الفريق ؟	9
0,60	هل تشعر بالرضا من قبل المدرب ؟	10
0,73	هل تشعر بالرضا من قبل الرئيس ؟	11
0,60	في حالة الإصابة، هل تتابع حالتك وتزار من طرف الإدارة ؟	12

جدول رقم (4): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المقياس (دافعية الانجاز).

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط بالمحور
1	أجد صعوبة في محاولة النوم عقب هزيمتي في منافسة.	0,58
2	يعجبني اللاعب الذي يتدرب لساعات إضافية لتحسين مستواه	0,53
3	عندما أرتكب خطأ في الأداء أثناء المنافسة فإنني أحتاج لبعض الوقت لكي أنسى هذا الخطأ.	0,50
4	الإمتياز في الرياضة لا يعتبر من أهدافي الأساسية.	0,54
5	أحس غالباً بالخوف قبل اشتراكي في المنافسة مباشرة.	0,55
6	استمتع بتحمل أية مهمة والتي يرى بعض اللاعبين الآخرين أنها مهمة صعبة.	0,64
7	أخشى الهزيمة في المنافسة.	0,62
8	الحظ يؤدي إلى الفوز بدرجة أكبر من بذل الجهد.	0,60
9	في بعض الأحيان عندما أنهزم في منافسة فإن ذلك يضايقني لعدة أيام.	0,53
10	لدي استعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي أنجح في رياضتي.	0,55
11	لا أجد صعوبة في النوم ليلة اشتراكي في منافسة.	0,63
12	الفوز في المنافسة يمنحني درجة كبيرة من الرضا.	0,55
13	أشعر بالتوتر قبل المنافسة الرياضية.	0,68
14	أفضل أن أستريح من التدريب في فترة ما بعد الانتهاء من المنافسة الرسمية.	0,57
15	عندما أرتكب خطأ في الأداء فإن ذلك يرهقني طوال فترة المنافسة.	0,49
16	لدي رغبة عالية جداً لكي أكون ناجحاً في رياضتي.	0,54
17	قبل اشتراكي في المنافسة لا أُنشغل في التفكير عما	0,61

	يمكن أن يحدث في المنافسة أو عن نتائجها.	
18	أحاول بكل جهدي أن أكون أفضل لاعب.	0,66
19	أستطيع أن أكون هادئاً في اللحظات التي تسبق المنافسة مباشرة.	0,62
20	هدفي هو أن أكون متميزاً في رياضتي.	0,70

6-3 ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات المقياس , قام الباحثون بفحص معامل الثبات على عينة الدراسة باستخدام معادلة الفا كرونباخ حيث بلغت قيمة الثبات لجميع المجالات (0,71) وهو معامل ثبات يفي بأغراض الدراسة، كما يبينه الجدول التالي:

جدول (5) يبين معاملات الثبات لمجالات الدراسة حسب معادلة الفا كرونباخ

ت	المجالات	عدد الفقرات	درجة الثبات
1	الحوافز المادية	11	0,83
2	الحوافز المعنوية	12	0,72
3	دافعية الانجاز الرياضي	20	0,64
	الكلي	43	0,71

يتضح من خلال الجدول رقم (5) أن معامل الثبات لمحاور الاستمارة مرتفع حيث تراوح بين (0,64 و0,83)، وهذا يدل على أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. وبعد التأكد من صدق و ثبات الاستمارة أصبح بالإمكان الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

7- مجالات الدراسة:

تقتضي منهجية الدراسة الميدانية مجالات بشرية ومكانية وزمانية وذلك على النحو التالي :

- المجال البشري: اشتمل بحثنا على جميع لاعبي كرة القدم لفريق شبيبة جيجل أكابر في عينة مكونة من 25 لاعب.

- المجال المكاني: وكان ذلك على مستوى ملعب رويح حسين -جيجل-

- المجال الزمني: المجال الزمني لهذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي :

ابتداء من شهر ديسمبر 2018 (تاريخ نهاية جمع المادة العلمية من مختلف المصادر)

أما الشق الميداني فكان من خلال الدراسة الاستطلاعية في نهاية شهر جانفي الى غاية شهر ماي 2019 وهي المرحلة التي خصصت للجانب التطبيقي من خلال جمع المعلومات الميدانية ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

8- متغيرات البحث:

استنادا إلى فرضية البحث تبين لنا جليا أن هنالك متغيرين اثنين أحدهما مستقل والثاني تابع. **8-1 المتغير المستقل:** "متغير يجب أن يكون له تأثير في المتغير التابع، وهو عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر". (1)

- **تحديد المتغير المستقل:** ويتمثل المتغير المستقل في الحوافز المادية والمعنوية.

8-2 المتغير التابع: " متغير يؤثر فيه المتغير المستقل وهو الظاهرة التي توجد أو تختفي أو تتغير حينما يطبق الباحث المتغير المستقل أو يبدله". (2)

- **تحديد المتغير التابع:** ويتمثل المتغير التابع في هذا البحث في دافعية الانجاز الرياضي.

9- الأساليب الإحصائية:

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية، تمد بالوصف الموضوعي الدقيق، فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظات ولكن الاعتماد على الإحصاء يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج السليمة (1) وقد استخدمنا في بحثنا هذا التقنيات الإحصائية التالية:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (spss) للعلوم الرياضية والاجتماعية.

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط بيرسون.
- معادلة ألفا كرونباخ.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية

(1) محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية وعلم النفس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999، ص 219.

(2) حسين أحمد الشافي، محمد حسين عابدين، سوزان أحمد علي مرسي: مبادئ البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط1، دار الوفاء لعنانيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 74.

10- صعوبات الدراسة:

واجهنا عدة صعوبات في إعدادنا لهذه الدراسة نذكر منها ما يلي:

- نقص المراجع على مستوى جامعتنا
- غياب الدراسات حول الحوافز في المجال الرياضي.
- صعوبة الوصول بالاستبيان إلى صورته النهائية
- نقص الدراسات والأبحاث التي تطرقت إلى الحوافز بنوعيتها وعلاقتها بالإنجازات المحققة في مجال كرة القدم على وجه الخصوص .
- قلة المصادر والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث أن أغلب المراجع التي تمّ الاعتماد عليها تخص علم الإدارة والتسيير، وعلم اجتماع العمل.

خلاصة:

لقد شمل محتوى هذا الفصل على الإجراءات الميدانية وذلك بتحديد المنهج المناسب، فكان الاستطلاع تمهيد للعمل الميداني بالإضافة إلى الإجراءات الأخرى للبحث فيما يخص الاستبيان الموجه للاعبين وكذا عينة ومجتمع البحث والدراسات الإحصائية، حيث أن هذه الإجراءات تعتبر أسلوب منهجي في أي بحث يسعى أن يكون دراسته علمية تركز عليه الدراسات الأخرى بالإضافة إلى أنها تساعد الباحث على تحليل النتائج المتوصل إليها، هذا من جهة ومن جهة أخرى تجعلنا نثبت تدرج العمل الميداني في الأسلوب المنهجي الذي هو أساس كل بحث علمي.

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الجانب الميداني للدراسة، وبعد جمع البيانات وتصنيفها وترتيبها، سنحاول في هذا الفصل عرض النتائج المتعلقة بوصف خصائص مفردات الدراسة، وهذا من أجل تقديم تحليلات وقرارات واستنتاجات تخدم الموضوع وقابليته للفهم والمناقشة لنصل في الأخير إلى تقديم اقتراحات وفرضيات مستقبلية.

1- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة:

بغية التعرف على خصائص أفراد الدراسة، تم جمع بيانات أولية تخص: السن، الحالة العائلية، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة في القسم الثاني هواة، المهنة الممارسة، وسنقوم بعرض و تحليل هذه البيانات على النحو التالي:

جدول رقم (6) : يمثل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخصائص أفراد الدراسة

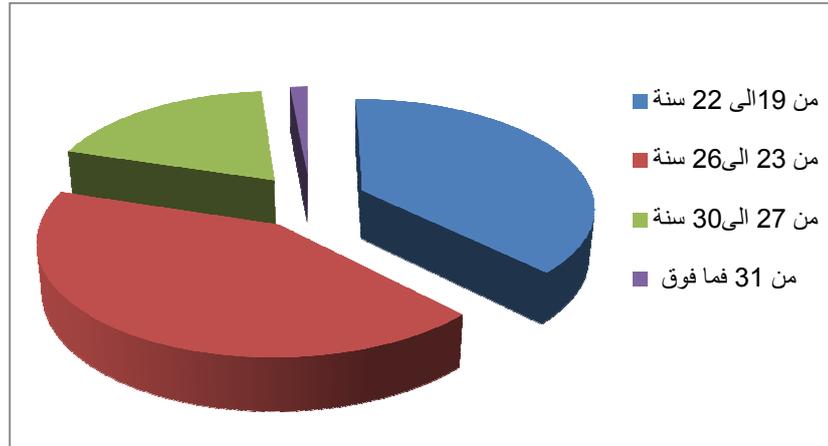
المتوسط الحسابي	السن	الحالة العائلية	المستوى التعليمي	سنوات الخبرة	المهنة
2,16	1,24	1,84	3,04	3,00	
1,068	0,436	0,473	1,060	1,155	

1-1 السن:

جدول رقم (7) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات السن.

فئات السن	العدد	النسب المئوية %
من 19 الى 22 سنة	8	32
من 23 الى 26 سنة	9	36
من 27 الى 30 سنة	4	16
من 31 فما فوق	4	16
المجموع	25	100

يتضح من الجدول رقم(7) : أن الفئة العمرية من 23 إلى 26 سنة أكبر فئة في عينة الدراسة بنسبة 36%، حيث بلغ عدد اللاعبين ضمن هذه الفئة (9) لاعبين، تليها الفئة العمرية من 19 سنة الى 22 سنة ب (8) لاعبين بنسبة 32، كما بلغت الفئة العمرية من 27 الى 30 سنة ب(4) لاعبين بنسبة 16%، وهي مساوية للفئة العمرية من 31 سنة فما فوق.



الشكل رقم (1): يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات السن

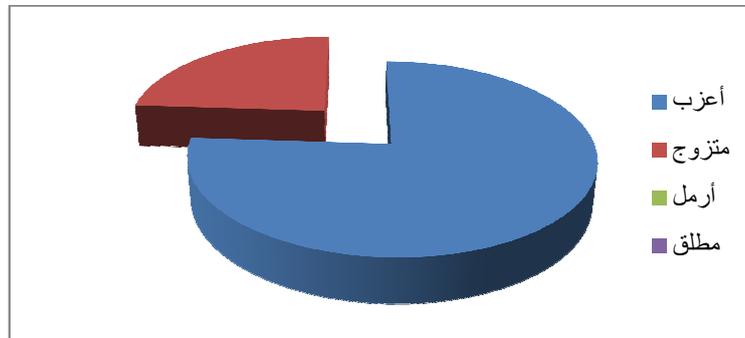
2-1 الحالة العائلية:

جدول رقم (8) : توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسب المئوية %	العدد	الحالة العائلية
76	19	أعزب
24	06	متزوج
100	25	المجموع

يظهر من خلال الجدول رقم (8) أنّ أغلب اللاعبين هم من فئة العزاب حيث بلغ عدده

(19) لاعبا بنسبة، في حين بلغ عدد اللاعبين المتزوجين ب (09) لاعبين بنسبة 24 % . 76% .



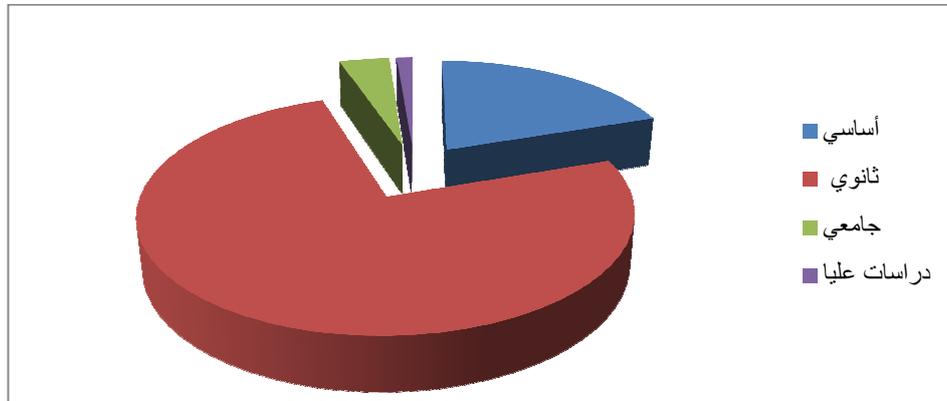
الشكل رقم (2): يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

1-3 المستوى التعليمي:

جدول رقم (9) : توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

النسب المئوية %	العدد	المستوى التعليمي
20	5	أساسي
76	19	ثانوي
04	01	جامعي
100	25	المجموع

يتضح من الجدول رقم (9) : أن عدد اللاعبين ذوو المستوى الدراسي الأساسي بلغ (5) لاعبين بنسبة 20%، في حين بلغ عدد اللاعبين ذوو المستوى الثانوي (19) لاعبا بنسبة 76% وكان لاعب واحد ذوو مستوى جامعي بنسبة 4%، أما بالنسبة لحاملي شهادات عليا فلم يكن.



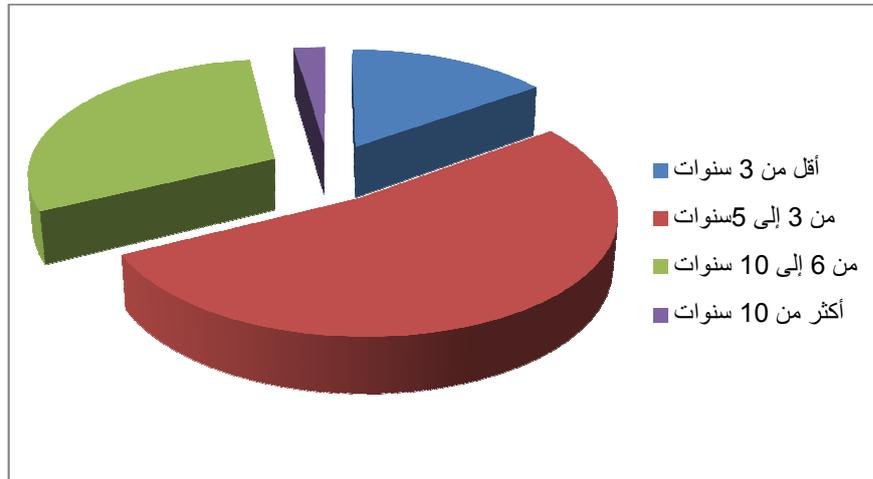
الشكل رقم (3): يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

1-4 عدد سنوات الخبرة :

جدول رقم (10) : توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

النسب المئوية %	العدد	سنوات الخبرة
8	02	أقل من 3 سنوات
28	07	من 3 إلى 5 سنوات
16	04	من 6 إلى 10 سنوات
48	12	أكثر من 10 سنوات
100	25	المجموع

يظهر من خلال الجدول رقم (10) أن لاعبا تزيد خبرتهم عن 10 سنوات لعب في القسم الثاني هواة وهم يمثلون نسبة 48% من عينة الدراسة، في حين أن (7) لاعبين يمثلون نسبة 28% لديهم خبرة تتراوح بين 3 إلى 5 سنوات ، ، بينما بلغ عدد اللاعبين الذين تتجاوز خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات (4) لاعبين فقط بنسبة 16% مقابل (2) لاعبين فقط يمثلون نسبة 8% من إجمالي عينة الدراسة يملكون خبرة أقل من 3 سنوات.



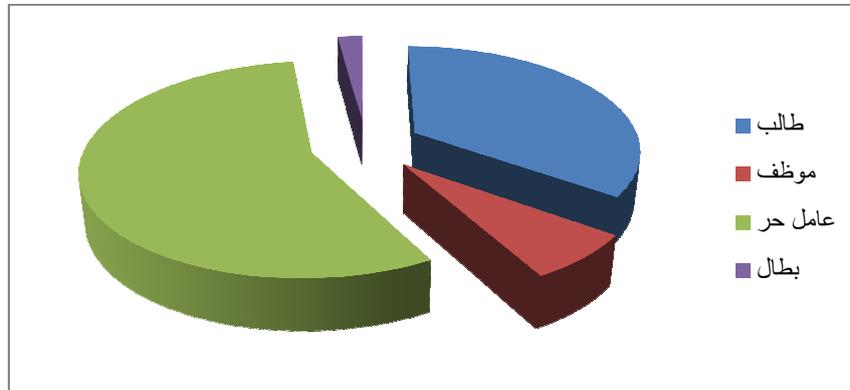
الشكل رقم (4): يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

1-5 المهنة:

جدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب الكفاءة المهنية:

النسب المئوية %	العدد	المهنة الممارسة
20	05	طالب
04	01	موظف
32	08	عامل حر
44	11	بطل
100	25	المجموع

يتضح من الجدول رقم (11) أن عدد اللاعبين البطالين يمثل أكبر فئة في عينة الدراسة بنسبة 44 %، حيث بلغ عدد اللاعبين ضمن هذه الفئة (11) لاعب، تليها الفئة الممارسة لأعمال حرة ب (8) لاعبين بنسبة 32%، في حين بلغ عدد اللاعبين الطلبة (5) لاعبين بنسبة 20 % أما أصغر نسبة فقدرت ب 4% ن وتمثلت في لاعب موظف واحد.



الشكل رقم (5): يمثل دائرة نسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الكفاءة المهنية

2- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

نقوم في البداية بتحليل ومناقشة الفرضيات الجزئية لنصل فيما بعد إلى التحقق من صدق محتوى الفرضية الرئيسية للدراسة.

1-2 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالتحفيز المادي:

للتعرف على مدى تقديم أنواع الحوافز المادية وعلاقتها بدافعية الانجاز الرياضي خلال المنافسة الرياضية للاعبين كرة القدم لشباب جيجل الناشط في القسم الثاني هواة (شرق) ، تم حساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري، حيث تم عرض نتائج استجابات أفراد الدراسة على محور الحوافز المادية وفقا للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(12) : يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحوافز المادية لدى لاعبي كرة القدم

رقم العبارة	العبارات	التكرار النسبة المئوية	مدى الاستخدام					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			دائما	غالبا	أحيانا	قليلا	لايستخدم إطلاقا		
1	هل تتقاضى أجرة مبدئية عند التوقيع مع النادي ؟	ت	9	7	8	1	0	3.96	0.935
		%	36	28	32	4	0		
2	هل تتقاضى أجرا شهريا ؟	ت	5	6	13	1	0	3.60	0.866
		%	20	24	52	4	0		
3	هل هناك علاوة الفوز داخل الديار	ت	9	13	3	0	0	4.24	0.663
		%	36	52	12	0	0		
4	هل هناك علاوة الفوز خارج الديار	ت	10	10	5	0	0	4.20	0.764
		%	40	40	20	0	0		
5	هل هناك علاوة	ت	8	9	6	2	0	3.92	0.954

		0	8	24	36	32	%	التعادل خارج الديار	
0.714	2.48	2	10	12	1	0	ت	هل هناك علاوة الفوز في الكأس	6
0.627	1.68	10	13	2	0	0	ت	هل تتقاضى علاوات استثنائية	7
		40	52	8	0	0	%	من طرف النادي	
0.936	1.72	14	5	5	1	0	ت	هل تتقاضى جوائز مادية عينية ؟	8
		56	20	20	4	0	%		
0.907	2.64	2	9	11	2	1	ت	هل يقدم لك مبلغ اضافي عند تسجيل الأهداف	9
		8	36	44	8	4	%		
0.645	4.00	0	0	5	15	5	ت	هل يقوم النادي بالتكفل التام أثناء الإصابة	10
		0	0	20	60	20	%		
0.707	3.40	9	8	7	1	0	ت	هل توفر لكم وجبات بعد التدريبات	11
		36	32	28	4	0	%		
0.633	2.854	المتوسط الكلي للحافز المادية المقدمة للاعبين شباب جيبل							

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن هناك تباين في مدى موافقة أفراد الدراسة على الحوافز المادية المقدمة، ما بين موافقتهم على أن بعض الحوافز المادية تقدم دائما أو في أغلب الأحيان وموافقتهم على أن حوافز مادية أخرى تستخدم بطريقة قليلة جدا أو لا تستخدم إطلاقا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1 و5) وهي متوسطات تتراوح بين الفئة الأولى والخامسة من فئات مقياس جو وولس وسنقوم بتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالحوافز المادية كمايلي:

من خلال نتائج الجدول رقم (12) نلاحظ أن اللاعبين يرون بأن الحوافز المادية تقدم بدرجة حسنة لكل النوادي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2,854) وبانحراف معياري قدر ب (0,633)، وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الكلي يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس "جو وولس" الخماسي، وهذه الفئة تشير إلى خيار "غالبا" على أداة الدراسة وهذا بنسبة 75% مما يعني أن الحوافز المادية تقدم بدرجة كبيرة نوعا ما وهي توافق النتيجة التي توص إليها كل من يحيوي سعيد 2009 ، وعبد الله حمد محمد الجساسي (2010).

2-2 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بالتحفيز المعنوي:

للتعرف على مدى تقديم الحوافز المعنوية وعلاقتها بدافعية الانجاز الرياضي خلال المنافسة الرياضية للاعبين كرة القدم لشباب جيجل الناشط في القسم الثاني هواة (شرق) ، تم حساب التكرارات، النسب المئوية ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري، حيث تم عرض نتائج استجابات أفراد الدراسة على محور الحوافز المعنوية وفقا للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (13) : يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للحوافز المعنوية لدى لاعبي كرة القدم

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدى الاستخدام					التكرار النسبة	العبارات	
		لا تستخدم إطلاقا	قليلًا	أحيانا	غالبا	دائما			
0.913	2	9	8	7	1	0	ت	هل تشجع ببناء شفوي من طرف المدرب والرئيس	1
		36	32	28	4	0	%		
1	1.8	11	11	1	1	1	ت	هل تشعر بالرضى الذاتي عن عملك ؟	2
		44	44	4	4	4	%		

1.225	3.2	3	3	9	6	4	ت	هل تشارك في اتخاذ القرارات؟	3
		12	12	36	24	16	%		
0.927	2.88	2	4	16	1	2	ت	هل تتلقى خطاب شكر من الإدارة؟	4
		8	16	64	4	8	%		
1.287	2.36	9	6	2	8	0	ت	هل علاقتك حسنة مع الطاقم الفني والإداري؟	5
		36	24	8	32	0	%		
0.970	1.76	11	12	0	1	1	ت	هل توجد روح التعاون والعمل الجماعي مع الزملاء؟	6
		44	48	0	4	4	%		
1.338	3.96	3	0	4	8	12	ت	هل تتحصل على أوسمة وشهادات التقدير من طرف النادي؟	7
		12	0	16	24	42	%		
1.281	4.16	2	1	3	4	15	ت	هل تكتب أسماءكم في لوحة شرف النادي؟	8
		8	4	12	16	60	%		
1.038	3.08	2	3	14	3	3	ت	هل تكلف بعمل قيادي في الفريق؟	9
		8	12	56	12	12	%		
1.012	2.24	8	5	10	2	0	ت	هل تشعر بالرضا من قبل المدرب؟	10
		32	20	40	8	0	%		
1.038	2.92	3	3	14	3	2	ت	هل تشعر بالرضا من قبل الرئيس؟	11
		12	12	56	12	8	%		
0.918	2.48	4	8	10	3	0	ت	هل في حالة الإصابة، هل تتابع حالتك وتزار من طرف الإدارة؟	12
		16	32	40	12	0	%		
0.538	2.736	المتوسط الكلي للحوافز المعنوية المقدمة للاعبين							

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (13) أن هناك تباين في مدى موافقة أفراد الدراسة على الحوافز المعنوية المقدمة ما بين موافقتهم على أن بعض الحوافز المعنوية تقدم غالبا وموافقتهم على أن حوافز معنوية أخرى لا تستخدم إطلاقا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1 و 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئة الأولى والفئة الخامسة على مقياس جو وولس وسنقوم بتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بمدى تقديم الحوافز المعنوية كما يلي:

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (13) أن لاعبي كرة القدم يرون بأن الحوافز المعنوية تقدم بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.21) وبانحراف معياري قدر ب (0.545) ، وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الكلي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس "جو وولس" وهذه الفئة تشير إلى خيار "أحيانا" على أداة الدراسة وهذا بنسبة 50% مما يعني أن الحوافز المعنوية تقدم بدرجة حسنة. وهي توافق النتيجة التي ذهب إليها الحارثي بأنها متوسطة، محمد عدنان خلفوني (2004) وكذا العافري خالد وفراح بلال 2014 .

2-3 عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بدافعية الانجاز الرياضي:

للتعرف على مدى مستوى دافعية الانجاز الرياضي للاعبين كرة القدم لأكابر شباب جيبل، تم حساب التكرارات، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، حيث تم عرض نتائج استجابات أفراد الدراسة وفقا للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنتائج يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (14): يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

الرقم	العبارات	التكرار	مدى الاستخدام					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			النسبة	قليلة جدا	قليلة	متوسطة	كبيرة		
1	أجد صعوبة في محاولة النوم عقب هزيمتي في منافسة.	ت	6	7	7	5	0	2,44	1,083
		%	24	28	28	20	0		
2	بعجبني اللاعب الذي يتدرب لساعات إضافية لتحسين مستواه	ت	4	6	3	5	7	3,20	1,5
		%	16	24	12	20	28		

1,86	2,64	2	4	6	9	4	ت	عندما أرتكب خطأ في الأداء أثناء المنافسة فإنني أحتاج لبعض الوقت لكي أنسى هذا الخطأ.	3
		8	16	24	36	16	%		
1.655	2.76	6	4	2	4	9	ت	الإمتياز في الرياضة لا يعتبر من أهدافي الأساسية.	4
		24	16	8	16	36	%		
0.812	1.92	0	0	7	9	9	ت	أحس غالباً بالخوف قبل اشتراكي في المنافسة مباشرة.	5
		0	0	28	36	36	%		
1.480	2.76	6	2	1	12	4	ت	استمتع بتحمل أية مهمة والتي يرى بعض اللاعبين الآخرين أنها مهمة صعبة.	6
		24	8	4	48	16	%		
1.458	3.72	11	5	3	3	3	ت	أخشى الهزيمة في المنافسة.	7
		44	20	12	12	12	%		
1.207	2.04	1	3	3	7	11	ت	الخط يؤدي إلى الفوز بدرجة أكبر من بذل الجهد.	8
		04	12	12	28	44	%		
1.381	2.64	2	7	3	6	7	ت	في بعض الأحيان عندما أنهزم في منافسة فإن ذلك يضايقتني لعدة أيام.	09
		8	28	12	24	28	%		
1.274	2.96	3	6	7	5	4	ت	لدي استعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي أنجح في رياضتي	10
		12	25	28	20	16	%		
1.190	2.40	1	4	6	7	7	ت	لا أجد صعوبة في النوم ليلة اشتراكي في منافسة.	11
		4	16	24	28	28	%		

	3.04	5	3	8	6	3	ت	الفوز في المنافسة يمنحني درجة كبيرة من الرضا.	12
		20	12	32	24	12	%		
1.358	2.48	3	3	4	8	7	ت	أشعر بالتوتر قبل المنافسة الرياضية.	13
		12	12	16	32	28	%		
1.221	2.64	2	4	7	7	5	ت	أفضل أن أستريح من التدريب في فترة ما بعد الانتهاء من المنافسة الرسمية.	14
		8	16	28	28	20	%		
1.261	2.44	2	3	6	7	7	ت	عندما أرتكب خطأ في الأداء فإن ذلك يرهقني طوال فترة المنافسة.	15
		8	12	24	28	28	%		
1.536	3.12	7	4	4	5	5	ت	لدي رغبة عالية جدا لكي أكون ناجحا في رياضتي.	16
		28	16	16	20	20	%		
1.060	2.04	0	3	5	7	10	ت	قبل اشتراكي في المنافسة لا أنشغل في التفكير عما يمكن أن يحدث في المنافسة أو عن نتائجها.	17
		0	12	20	28	40	%		
0.898	1.84	0	1	5	8	11	ت	أحاول بكل جهدي أن أكون أفضل لاعب.	18
		0	4	20	32	44	%		
1.363	2.24	3	2	2	9	9	ت	أستطيع أن أكون هادئا في اللحظات التي تسبق المنافسة مباشرة.	19
		12	8	8	36	36	%		
1.060	2.96	1	7	10	4	3	ت	هدفي هو أن أكون متميزا في رياضتي.	20
		4	28	40	16	12	%		
0,456	2,614	المتوسط الكلي لمستوى لدافعية الانجاز عند اللاعبين							

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (14) أن هناك تباين في مدى موافقة أفراد الدراسة على مستوى دافعية الانجاز من عدمه ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4 و 2) وهي متوسطات تقع ضمن الفئة

الثانية والفئة الثالثة على مقياس جو وولس الخماسي وكلها تصب في دوافع تجنب الفشل ودافع انجاز النجاح.

وسنقوم بتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بمستوى دافعية الانجاز كما يلي:

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (14) أن المستوى الكلي لدافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم كان متوسط، حيث أن أغلب اللاعبين يرون بأن دافعية الانجاز تكون بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.31) وبانحراف معياري قدر ب (0.524)، وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الكلي يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وهذه الفئة تشير إلى خيار "أحياناً" على أداة الدراسة.

3 - تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية في ضوء الفرضيات:

3-1 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

- التحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية انجاز اللاعبين.

جدول رقم (15): يمثل معامل الارتباط بين التحفيز المادي ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العلاقة
التحفيز المادي ودافعية الانجاز	0.554	0.01**	طردية

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (15) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) فأقل ، مما يبين الدور الايجابي للتحفيز المادي على دافعية الانجاز، وهذا يدل على أنه كلما زاد تطبيق الحوافز المادية كلما زادت مستوى الدافعية، وكلما انخفض تطبيق الحوافز المادية كلما انخفض مستوى الدافعية، وهذا يعود إلى الدور الهام الذي تلعبه الحوافز المادية في التمكن من الحصول على أداء قوي وفعال على مردودية انجاز لاعبي نوادي كرة القدم.

وعليه يمكن اعتبار الفرضية الجزئية التي تقول بأن "للتحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية انجاز اللاعبين" محققة وهي توافق النتيجة التي توصل إليها كل من يحيياوي سعيد 2009 ، وعبد الله حمد محمد الجساسي (2010).

3-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

- التحفيز المعنوي وتأثيره الإيجابي في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين.

جدول رقم (16): يمثل معامل الارتباط بين التحفيز المعنوي ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العلاقة
التحفيز المعنوي ودافعية الانجاز الرياضي	0.706	0.01**	طردية

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (16) أنّ هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) ، وهذا بين أن للتحفيز المعنوي دور فعال في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين، وهذا يعود إلى الدور الهام الذي تلعبه الحوافز المعنوية في التمكن من الحصول على أداء قوي وفعال لدى اللاعبين. وعليه يمكن اعتبار الفرضية الجزئية التي تقول بأن أن للتحفيز المعنوي دور فعال في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين محققة، وهي توافق النتيجة التي ذهب إليها الحارثي و محمد عدنان خلفوني (2004) وكذا العافري خالد وفراح بلال 2014.

4- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية العامة : هناك علاقة طردية بين تطبيق

الحوافز المادية والمعنوية ومستوى دافعية الإنجاز لدى اللاعبين خلال المنافسة الرياضية. للتحقق من صدق محتوى الفرضية الرئيسية تم استخدام معامل ارتباط "بيرسون" لتوضيح العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الانجاز الرياضي، والنتائج يوضحها الجدول التالي:
جدول رقم (17): يمثل معامل الارتباط بين دافعية الانجاز الرياضي والحوافز لدى لاعبي كرة القدم

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العلاقة
دافعية الانجاز الرياضي	0,675	0.01**	طردية
تطبيق الحوافز			

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (17) أنّ هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) ، و بمعامل ارتباط بلغ (0,675) بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الانجاز خلال المنافسة الرياضية.

وهذا يدل على أنه كلما زاد تطبيق الحوافز المادية والمعنوية كلما زادت دافعية الانجاز، وكلما انخفض تطبيق الحوافز المادية والمعنوية كلما انخفض مستوى دافعية الانجاز، وهذا يعود إلى الدور الهام الذي تلعبه الحوافز المادية والمعنوية في استثارة الدوافع والرفع من مردودية الانجاز الرياضي وعليه يمكن

اعتبار الفرضية الرئيسية التي تقول بأن للحوافز المادية والمعنوية علاقة بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية محققة.

وهي نفس النتيجة التي خرج بها عبد الله حمد محمد الجساسي (2010) ، يحيياوي سعيد(2009)، محمد عدنان خلفوني (2004).

بناء على هذه الدراسات واستنادا إلى الخلفية النظرية التي اعتمدها بالإضافة إلى النقاط المتحصل عليها في موضوع فرضيتنا التطبيقية القائلة بأن للحوافز بنوعها المادي والمعنوي علاقة بدافعية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة في القسم الثاني هواة، وبناء على هذا نأتي بقرار ثبات هذه الفرضية.

خلاصة:

من خلال عرض النتائج ومناقشتها وبالاعتماد على الوسائل الإحصائية والبيانات التكرارية التمسنا وجود قيم عالية لمستوى التحفيز للفريق لدى لاعبي كرة القدم ووجدنا أيضا أن دافعية الانجاز الرياضي كانت قيمتها عالية بالنسبة لبعديها الاثنان، وهذا يدل على فاعلية الاستمارة والمقياس ودورهما في معرفة مدى تطبيق التحفيز في الفرق الرياضية لكرة القدم ومعرفة أيضا مدى دافعيتهم للانجاز.

كما أنه من خلال مناقشة ومقارنة النتائج بالفرضيات تطرقنا إلى توضيح وتبيين معالم الدراسة ومراحلها ومدى تحقيقها للفرضيات المطروحة، حيث وضحنا حيثيات ومراحل الاستجابة من طرف اللاعبين، فوجدنا أن الفرضيات محققة بناء على نتائج اللاعبين.

وعلى ضوء ذلك يمكن إصدار حكم بتحقق الفرضية العامة القائلة بأن:

" للحوافز المادية والمعنوية علاقة بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية"

الإستنتاج العام:

على ضوء الفرضيات المطروحة في حدود العينة المدروسة وبناء على تلك النتائج يمكننا أن نستنتج النقاط التالية:

- تقديم الحوافز المادية والمعنوية بصورة كافية يزيد من فاعلية أداء ومردود اللاعبين خلال المنافسات
- الحوافز المادية والمعنوية لها أهمية كبيرة في إعداد وتنشيط الرياضي حتى يكون له أداء جيد وفعال
- التحفيز يعبأ وينشط قدرات اللاعبين أثناء المنافسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم
- إستعمال عبارات الشكر والتشجيع تعتبر حافز معنوي كبير يمكن أن يجعل اللاعب يخرج كل طاقاته من أجل الفريق.

وكنتيجة نهائية لدراستنا هذه يمكن القول أن الفرضية العامة قد تحققت مما يعني أنه كلما طبقت الحوافز كلما كانت النتائج إيجابية، وهذا يعني أنه توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية.

لذا لا يمكن تجاهل الدور الفعال الذي تلعبه الحوافز فهي بمثابة الوقود المحرك الذي يدفع باللاعبين إلى بذل مجهود أكبر حتى يكون لهم أداء جيد وفعال وبالتالي تحقيق نتائج ايجابية والوصول الى المستويات العليا تتمثل في الحصول على البطولات والكؤوس.

(أ) الاقتراحات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها دراستنا تم الخروج باقتراحات وبعض الفرضيات المستقبلية التي تسمح لنا بترك مجال البحث مفتوح في هذه المواضيع الهامة والتي يأمل أن تفيد وتسهم في تحسين وتطوير نظام الحوافز المادية والمعنوية في النوادي الرياضية لكرة القدم بشكل خاص، وفي باقي النوادي الرياضية بوجه عام ليكون أكثر فاعلية وديناميكية، مما ينعكس بالإيجاب على اللاعبين أثناء المنافسات الرياضية بمختلف أشكالها، وأن تفيد المهتمين بمجال موضوع البحث عموماً حتى تسهم في إجراء بحوث مستفيضة مستقبلاً، وفيما يلي أهم هذه الاقتراحات:

- إعطاء جانب التحفيز الأهمية الكبيرة كغيره من الجوانب الأخرى كالجانب النفسي والجانب المهاري إلخ.
- عدم إهمال التحفيز المعنوي وإعطاءه الأهمية الكافية مثل التحفيز المادي وهذا بعبارات التشجيع والمدح وغيرها من العبارات التحفيزية.
- تأمين اللاعبين على الإصابات الرياضية يعتبر حافز مادي والسؤال عنهم والوقوف بجانبهم عند الإصابة هو حافز معنوي يساعدهم في الشفاء بسرعة.
- المحافظة على الحوافز المادية والمعنوية التي تقدّم بصورة كافية، وزيادة فاعليتها، والاستفادة منها لزيادة الأداء أكثر.
- دراسة الأسباب الكامنة وراء تدني الحوافز المادية والمعنوية.
- تعديل الحوافز حتى تتناسب مع طبيعة الدور والجهد المبذول لتصبح أكثر شمولية وواقعية، حتى يرتفع الأداء، خاصة إذا ما أقبلنا في وقت قادم على الاحتراف الرياضي.
- الموازنة في تطبيق التحفيز المادي والمعنوي، وعدم التركيز على جانب دون آخر في علاقته مع الأداء حتى يتسنى الحصول على أداء أكثر فاعلية.
- العمل على تفعيل نظام التحفيز بنوعيه حتى يكون أداة رافعة لمستوى الأداء من خلال تنافس اللاعبين فيما بينهم.
- الربط بين نتائج الأداء السنوي في آخر الموسم الرياضي ومنح الحوافز، بناء على تلك النتائج، بما يضمن أن يكون الأداء هو أداة رئيسية في منح الحوافز.
- إشراك جميع اللاعبين في بعض القرارات الخاصة بالنادي، لما لها من وقع في نفوس اللاعبين حتى نحصل على أداء فعّال.

(ب) الفرضيات المستقبلية:

- تقديم الحوافز المادية والمعنوية بصورة كافية يزيد من فاعلية أداء ومردود اللاعبين خلال المنافسات
- الحوافز المادية والمعنوية لها أهمية كبيرة في إعداد وتنشيط الرياضي حتى يكون له أداء جيد وفعال
- التحفيز يعبأ وينشط قدرات اللاعبين أثناء المنافسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم
- الأجور الشهرية التي تقدم غالبا في وقتها تعتبر حافز مادي يساعد اللاعبين على العمل لتحقيق النتائج الجيدة

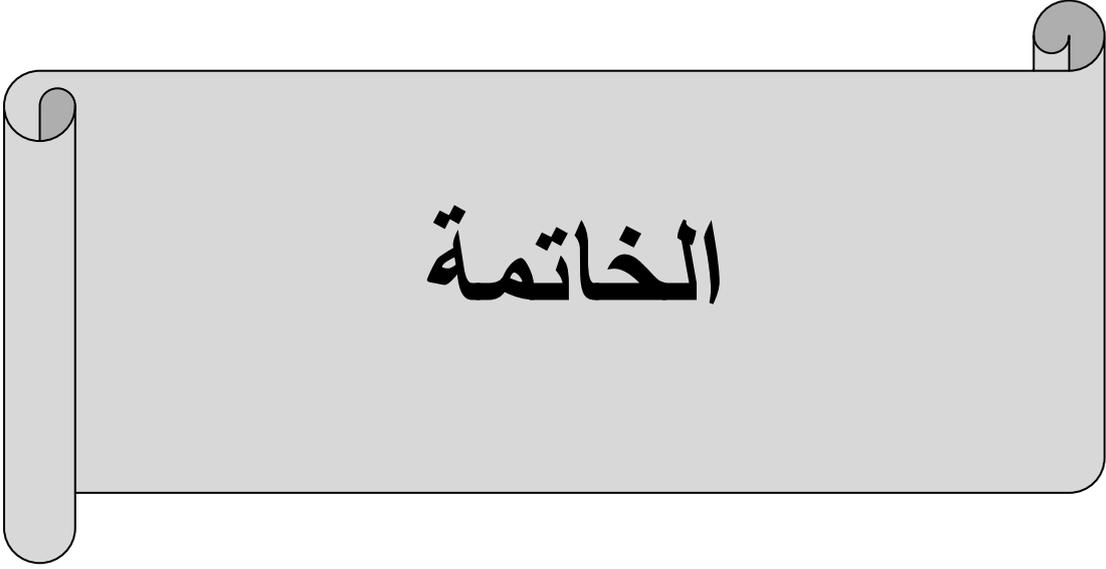
- علاوات الفوز داخل الديار وخارجه تعتبر حافز مادي تحفز اللاعب للفوز وتجنب الخسارة و الفشل ، وهي مستعملة في هذه الفرق

- التأمين الشامل للاعبين خاصة على الإصابات يحفز اللاعب إعطاء كل ما عنده في المنافسات والتدريبات والتخلص من هاجس الإصابات

- إستعمال عبارات الشكر والتشجيع والتي تعتبر حافز معنوي كبير يمكن أن يجعل اللاعب يخرج كل طاقاته من أجل الفريق

- التعاون مع الزملاء والعلاقة الحسنة مع كل الطاقم الفني والإداري هو حافز معنوي مهم يساعد اللاعبين في التمتع بجو ملائم ومناسب للتفكير في التدريب والتنافس وعدم الإهتمام بأمر جانبيه أخرى

- الإهتمام باللاعبين وزيارتهم عند الإصابات بقدر ما هو حافز مادي يمكن اعتباره حافز معنوي يساعد اللاعبين على الشفاء من الإصابات بسرعة.



الخاتمة:

جاءت هذه الدراسة ضمن سلسلة الأبحاث التي قمنا بها حول موضوع الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم لفريق شبيبة جيجل للقسم الثاني هواة، كونها لم تحظى بالعناية الكافية من قبل معظم الباحثين في المجال الرياضي خاصة إذا علمنا الدور الذي تلعبه الحوافز بجميع أنواعها في الرفع من مستوى دافعية الإنجاز الرياضي في الفرق الرياضية لكرة القدم خاصة على مستوى قسم الثاني هواة الذي يعاني التهميش والإهمال ونقص الإمكانيات، وذلك تطلعا إلى تحقيق نتائج باهرة تلاحق الركب الاحترافي الحاصل في النوادي الكبرى المحترفة.

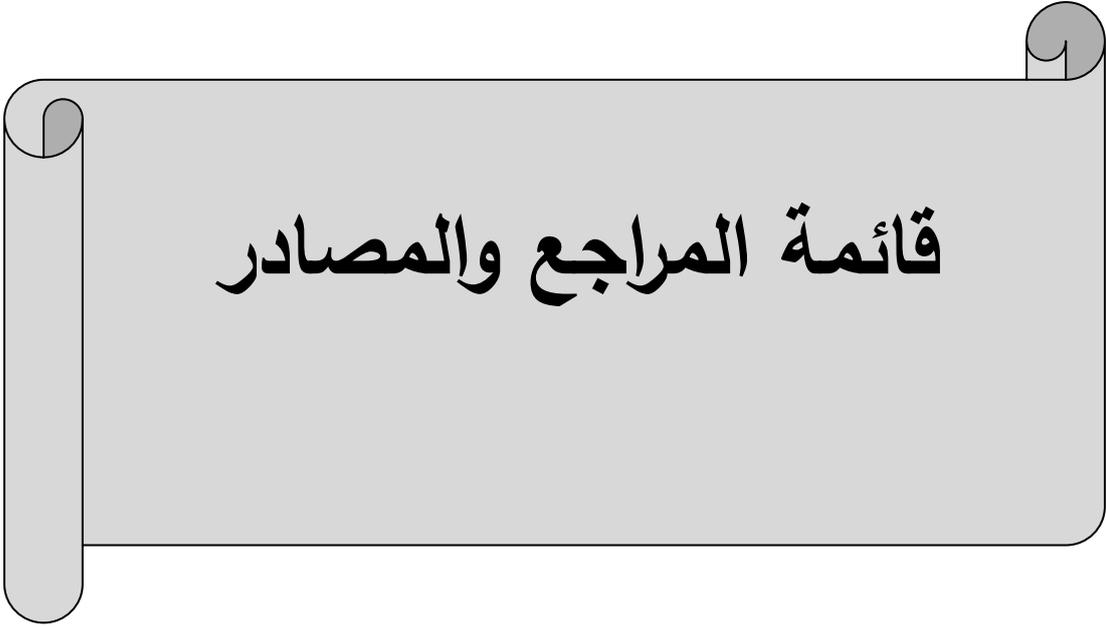
وتعد كرة القدم من الرياضات التي تحتاج لدوافع الانجاز لتحقيق الأهداف المرسومة والمخطط لها بشكل علمي ومدروس، حيث تعد من العوامل النفسية المهمة في لعبة كرة القدم، للدفع باللاعبين من أجل اخراج كامل طاقتهم البدنية في المنافسات الرياضية وأثناء المباريات لتحقيق التقدم في هذا المجال. ولتحقيق أفضل الانجازات المطلوبة وجب التطلع والبحث عن معايير ومفعلات وشروط تحقق الأداء الفعال والقوي الذي يسمح لهذه النوادي بتحقيق النتائج الجيدة في البطولات المحلية والجهوية والقارية ، مما ينعكس إيجابا على مردودية الانجاز، ومن بين هاته المفعلات المهمة " التحفيز" ولهذا ركزنا في دراستنا على جانب الحوافز بنوعها المادي والمعنوي للاعبي كرة القدم وعلاقتها بدافعية الإنجاز على غرار الدراسات السابقة التي كانت جُلها مركزة على علاقة دافعية الإنجاز بالإصابات أو الفلق.... إلخ.

وباعتمادنا على الاستبيان في جمع البيانات الشخصية وبعدي الحافز المادي والمعنوي وفق ما يتناسب مع المنهج الوصفي، إضافة إلى مقياس دافعية الإنجاز " لجون وولس" تعريب حسن علاوي لمعرفة مدى توفر التحفيز في الفريق و مدى ارتباطه و تأثيره على دوافع اللاعبين، حيث توصلنا في الأخير إلى نتيجة مفادها أنه كلما زاد تطبيق التحفيز المادي والمعنوي كلما كانت مردودية الانجاز مرتفعة، وبالتالي كانت هناك دافعية إنجاز كبيرة، وهذا ماتوصلنا إليه من خلال تأكيد فرضياتنا في أنه:

- للحوافز المادية والمعنوية علاقة ارتباطية بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة
- للتحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية
- للتحفيز المعنوي تأثير إيجابي في استثارة وتفعيل قدرات لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية.

الخاتمة

وفي الأخير يمكن القول أن الحوافز المادية والمعنوية لها أهمية كبيرة في إعداد وتنشيط الرياضي حتى يكون له أداء جيد وفعال فهي بمثابة الوقود المحرك الذي يدفع اللاعبين الى بذل مجهود أكبر خاصة في الوقت الحالي وما أصبحت تتمتع به الرياضة في أوساط الشعوب، لأن التحفيز تعباً وتنشط قدرات اللاعبين أثناء المنافسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم أو بالعكس في حال غياب التحفيز، وهذا ما يؤكد موضوع دراستنا فيما يخص " الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بدافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم".



قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع :

أ* المصادر:

القرآن الكريم

ب* المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

• الكتب:

1. إبراهيم علام: كأس العالم كرة القدم، دار القومية والنشر، ط1، مصر، 1960.
2. عبد الوهاب علي: العلاقات الانسانية في الانتاج والخدمات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2001.
3. فيصل رشيد عياش الدليمي ولحمر عبد الحق: كرة القدم، المدرسة العليا لأساتذة التربية البدنية والرياضية، بدون طبعة، مستغانم، 1997.
4. ابراهيم علام: كرة القدم، دار القومية والنشر، ط1، مصر، 1960.
5. ابراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للادارة الرياضية ج4التوجيه، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2003.
6. أبو الكشك نايف: الادارة المدرسية المعاصرة، دارجرير للنشر والتوزيع عمان، الاردن 2006.
7. أحمد أمين فوزي: الميسر في علم النفس الرياضي -المفاهيم والتطبيقات-، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
8. أحمد ماهر: تسيير الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 1999.
9. أسامة كامل راتب : الإعداد النفسي لتدريب الناشئين وأولياء الأمور، دار الفكر العربي، ط1، بدون بلد ، 1997.
10. أسامة كامل راتب : دوافع التفوق الرياضي ، دار الفكر العربي ، ب ط ، القاهرة ، 1990
11. بسطويسي أحمد: أسس ونظريات التدريب الرياضي ،دار العربي ،القاهرة، 1996.
12. بوداود عبد اليمين: عطاء الله أحمد، المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
13. تركي مصطفى أحمد: بحوث في السلوك التنظيمي، دار القلم للنشر والتوزيع، القاهرة، 1986.
14. توفيق عبد الرحمان: الدافعية وحوافز العمل، مركز الخبرات للادارة، الرياض، 1998.
15. جاد الله محمود فؤاد: أثر الحوافز في رفع كفاءة العاملين، التنمية الادراية، العدد1997، 56.
16. جرينتبرج وبارون: إدارة السلوك في المنظمات ،ترجمة رفاة اسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر ،الرياض، 2005 .
17. جلال سعد: علم النفس التربوي الرياضي، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة، 1978.

18. جميل نظيف: موسوعة ألعاب الرياضية المفضلة، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت، 1993.
19. حسن عبد الجواد: مبادئ أساسية للألعاب اعدادية للكرة القدم، دار العلم للملايين، ط4، بيروت، 1997.
20. حسن أتمثال وآخرون: مبادئ الإحصاء، جامعة الإسكندرية، مطابع كلية التجارة، الاسكندرية، 2002.
21. حسين أحمد الشافعي وسوزان أحمد علي مرسي : مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية، منشأة المعارف، الاسكندرية، ص203 205.
22. حلمي المليجي : علم النفس المعاصر ، دار العربية ، ط6 ، لبنان ، 1984 .
23. حمد المرعي: التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية، 2009.
24. حنفي عبد الغفار: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر بالاسكندرية، 2002.
25. حنفي محمود مختار: مدير فني في كرة القدم، دار النشر كلية التربية البدنية والرياضية المنينا سابقا، 1997.
26. خيرى خليل الجميلي : الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، محطة الرمل، الاسكندرية، ص2.
27. الديبجي ابراهيم عبد الله: تصميم نظام الحوافز والمكافآت في الجمارك السعودي كوسيلة للحد من التهريب، معهد الادارة العامة، ادارة البرامج المالية والاقتصادية، 2012.
28. رسلان نبيل : الحوافز في القوانين الحكومية والقطاع العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978.
29. روجي جميل: فن كرة القدم، دار النفائس، ط2، بيروت، 1986.
30. رومي جميل : كرة القدم ، دار النقائص ، ط1 ببيروت ، لبنان ، 1986 .
31. زويلف مهدي: ادارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الانسانية، ط1، دار مجدلاوي، عمان، 1994.
32. السالم مؤيد: صالح عادل، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، عمان، 2002.
33. سلاطنية بلقاسم وحسان الجيلاني: محاضرات في المنهج والبحث العلمي، الكتاب الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط2، 2009.
34. سليمان الدروبي: التحفيز عن طريق ادراك الذات ، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، ط1 عمان الاردن، 2006.
35. السيد إسماعيل محمد: تنمية المهارات القيادية والسلوكية، تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1997.

36. سير لاقى والاساندرودي ومارك جي: السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة الرياض، 1991.
37. شعبان إبراهيم: كرة القدم للبراعم وأشبال (9-12)، مركز الكاتب للنشر، القاهرة، 2009.
38. صالح محمد علي أبو جادو : علم النفس التربوي ، دار المسيرة ط1، الأردن ، ب س . .
صدقي نور الدين محمد : المشاركة الرياضية والنمو النفسي للأطفال ، دار الفكر العربي ، 39. ط1 ، مصر ، 1998 .
40. عبد الرحمان بن علي الوابل: دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
41. عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.
42. عبيدات دوقان واخرون : البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، الأردن، 2001.
43. عساف عبد المعطي محمد: السلوك الإداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة، دار زهران ، عمان ، 1999.
44. عقيلي عمرو صفى: ادارة القوى العاملة، دار زهران، عمان، 1996.
45. علاوي، مدخل علم النفس الرياضي، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2007 .
46. علي السلمي: ادارة الأفراد والكفاءة الانتاجية، مكتبة غريب، 2000.
47. العميان محمود سليمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2004.
48. العنقري عبد الله: نظم الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية على العاملين بامارة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
49. فرحات غول: الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، ط1، القبة، الجزائر، 2008.
50. فهمي منصور: إدارة القوى البشرية ، 6، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ط6 1982.
51. القريوتي محمد قاسم: مبادئ الادارة (النظريات، العمليات والوظائف)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
52. القريوتي: مبادئ الادارة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2004.
53. كينان: ترشيد وتحفيز الموظفين، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم ، بيروت ، ط1، 1995، ص909.
54. اللوزي موسى: السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض 1995.
55. اللوزي موسى: دراسات السلطة، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد22، العدد6، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، 1995، .

- 56.المجدوب فاروق:الادارة العامة،العملية الادارية والوظيفة العامة والاصطلاح الاداري ،منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت 2002.
- 57.محمد حسن علاوي : سيكولوجية التدريب والمنافسة ، المعارف ، ط1 ، مصر ، 1987 .
- 58.محمد حسن علاوي : علم النفس الرياضي ، دار المعارف ، ب ط ، مصر ، 1987 .
- 59.محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية وعلم النفس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999.
- 60.مختار سالم: كرة القدم لعبة ملايين، مكتبة المعارف، ط2، بيروت، 1993.
- 61.مختار سالم:كرة القدم لعبة ملايين ،مكتبة المعارف، بيروت، ط2، 1993.
- 62.مسعود بورغدة :محاضرات في علم النفس الرياضي،جامعة قسنطينة،2006/2007.
- 63.المسلم سلمان بن ناصر،السلوك المهني الوظيفي،منهج تطور المهارات ط1،الرياض ،2003.
- 64.مصطفى عشوي : مدخل إلى علم النفس ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ب ط ، الجزائر ، 1990
- 65.مصطفى كمال محمود: حكم عربي وقوانين كرة قدم الخماسية، مركز الكتاب والنشر، ط2، القاهرة، 1999.
- 66.معن عمر الخليل: مناهج البحث العلمي في علم الاجتماع، دارالشروق للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الأردن، 2004.
- 67.موفق مجيد المول.:الإعداد الوظيفي لكرة القدم. لبنان: دار الفكر ، 1979 .
- 68.النجار نبيل الحسين وراغب مدحت مصطفى: إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية،الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.
- 69.الهييتي عبد الرحيم:ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع،ط2،عمان الاردن،2003.

• المجلات والدوريات:

- 70.اللوزي موسى: مجلة العلوم الانسانية، مجلد22،العدد6،عمادة البحث العلمي،الجامعة الأردنية،عمان،1995

• المذكرات والرسائل الجامعية:

- 71.فرحات سعود ضيف الله الدالة: أثر الحوافز على أداء الأطباء السعوديين في مستشفى قوى الأمن بالرياض، رسالة ماجستير ،الرياض ،2003.
- 72.الحارثي درهوم: رفع كفاءة العاملين وعلاقتها بالحوافز المادية والمعنوية ،رسالة ماجستير،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض 2005.

قائمة المصادر والمراجع

- المعجم والقواميس:

73. أبو الحسن زكرياء: معجم مقاييس اللغة، مكتبة دار الجيل، بيروت 1990.

74. المنجد الأبجدي: المؤسسة الوطنية للكتاب، دار الشروق، بيروت، ط8، 1990.

- ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية:

- الكتب:

75. klatt Murdick&Shuster :1985Human Resource Management ,USA ,Bell and Howellco .

76. Thomas . « préparation psychologique du sportif » ed vigot . 1991.

77. Gerand , bet gros.g « lentrqie ;ent de basket – ball « ed ,vigat , paris 1985.

78. (Macolin (Revue) des cteurs qui cantribuent a la peformanuce indirudelle ou d'une equipe.N° 2 SPOD . , 1998.

79. Kamal Lamioui : FOOTBALL JEUX, entrainement information, edition 2, Alger, 1980

- المواقع الالكترونية:

80. WWW.ELAZAYEM.COM /(40) htm-15/03/2008 , 15.30pm.



الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم وتقنيات النشاطات
البدنية والرياضة

جيجل في: 2019/02/02

إلى السيد رئيس النادي: عيسى البياضي

الموضوع: طلب تسهيل إجراء الدراسة الميدانية

يُشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالبين منكم تقديم ما أمكن من تسهيلات وعاون للطلبة

الآتية أسماؤهم ، وهذا قصد إجراء الدراسة الميدانية في إطار متطلبات نيل شهادة ماستر LMD

تخصص: تحضير بدني

التخصص الرياضي المختار:

أسماء الطلبة:

01/ شروين اسحاق

02/ جميلة عبيد

تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير والاحترام

اسم ولقب الأستاذ(ة) المسؤول على المقياس: عيسى البياضي

إمضاء المدرب (ة):

AISSANI LIAS

موافقة رئيس النادي

President CAS



رئيس القسم
د. شهاب عادل
القسم
العلوم الإنسانية والاجتماعية
الرياضة البدنية

جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-
قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
تخصص تحضير بدني

استبيان موجه للاعبين

عنوان المذكرة

أثر الحوافز المادية والمعنوية على دافعية الإنجاز
الرياضي لدى اللاعبين خلال المنافسة

تحت إشراف الأستاذ:

- حسان سي ظاهر

من إعداد الطالبين:

- قرين إسحاق

- جامعي هود

ملاحظة:

نرجو منكم ملئ هذه الاستمارة بالإجابة عن هذه الأسئلة بمنحنا رأي صريح لأن صدقكم في الإجابة سيزيد البحث قيمة ومصداقية لإنجاح هذه الدراسة وذلك بوضع علامة (X) في المكان الملائم للإجابة من وجهة نظركم، نعدكم بأن المعلومات التي تقدمونها إلينا سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر وأسمى عبارات الامتتان.

السنة الجامعية: 2019/2018

الجزء الأول: البيانات الشخصية

البيانات الشخصية:

1. السن:

- | | | | |
|--------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | من 23 إلى 26 سنة | <input type="checkbox"/> | من 19 إلى 22 سنة |
| <input type="checkbox"/> | من 31 فما فوق | <input type="checkbox"/> | من 27 إلى 30 سنة |

2. الحالة العائلية:

- | | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|------|
| <input type="checkbox"/> | متزوج | <input type="checkbox"/> | أعزب |
| <input type="checkbox"/> | مطلق | <input type="checkbox"/> | أرمل |

3. المستوى التعليمي:

- | | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | متوسط | <input type="checkbox"/> | ابتدائي |
| <input type="checkbox"/> | جامعي | <input type="checkbox"/> | ثانوي |

4. سنوات الخبرة:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | من 03 إلى 05 سنوات | <input type="checkbox"/> | أقل من 03 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | من 05 إلى 10 سنوات |

5. المهنة:

- | | | | |
|--------------------------|------|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | موظف | <input type="checkbox"/> | طالب |
| <input type="checkbox"/> | بطال | <input type="checkbox"/> | عامل حر |

الجزء الثاني: البيانات الأساسية

البعد الأول: التحفيز المادي

					العبارات
أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	
					01 هل تتقاضى أجرة مبدئية عند التوقيع مع النادي ؟
					02 هل تتقاضى أجرا شهريا ؟
					03 هل هناك علاوة الفوز داخل الديار ؟
					04 هل هناك علاوة الفوز خارج الديار ؟
					05 هل هناك علاوة التعادل خارج الديار ؟
					06 هل هناك علاوة الفوز في الكأس ؟
					07 هل تتقاضى علاوة استثنائية من طرف النادي ؟
					08 هل تقدم لك جوائز مادية عينية ؟
					09 هل يقدم لك مبلغ إضافي عند تسجيل الأهداف ؟
					10 هل يقوم النادي بالتكفل التام أثناء الإصابة ؟
					11 هل توفر لكم وجبات بعد التدريبات ؟

البعد الثاني: التحفيز المعنوي

					العبارات
أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	
					01 هل تشجع بثناء شفوي من طرف المدرب؟
					02 هل تشعر بالرضا الذاتي عن عملك ؟
					03 هل تشارك في اتخاذ القرارات ؟
					04 هل تتلقى خطاب شكر من الإدارة ؟
					05 هل علاقتك حسنة مع الطاقم الفني والإداري ؟
					06 هل توجد روح التعاون والعمل الجماعي مع الزملاء ؟
					07 هل تتحصل على أوسمة وشهادات التقدير من طرف النادي ؟
					08 هل تكتب أسماؤكم في لوحة شرف النادي ؟
					09 هل تكلف بعمل قيادي في الفريق ؟
					10 هل تشعر بالرضا من قبل المدرب ؟
					11 هل تشعر بالرضا من قبل الرئيس ؟
					12 في حالة الإصابة، هل تتابع حالتك وتزار من طرف الإدارة ؟

مقياس دافعية الإنجاز

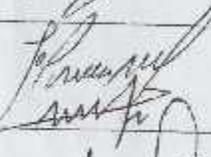
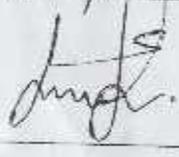
م	العبارات	درجة قليلة جدا	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جدا
1	أجد صعوبة في محاولة النوم عقب هزيمتي في منافسة.					
2	يعجبني اللاعب الذي يتدرب لساعات إضافية لتحسين مستواه					
3	عندما أرتكب خطأ في الأداء أثناء المنافسة فإنني أحتاج لبعض الوقت لكي أنسى هذا الخطأ.					
4	الإمتياز في الرياضة لا يعتبر من أهدافي الأساسية.					
5	أحس غالبا بالخوف قبل اشتراكي في المنافسة مباشرة.					
6	استمتع بتحمل أية مهمة والتي يرى بعض اللاعبين الآخرين أنها مهمة صعبة.					
7	أخشى الهزيمة في المنافسة.					
8	الحظ يؤدي إلى الفوز بدرجة أكبر من بذل الجهد.					
9	في بعض الأحيان عندما أنهزم في منافسة فإن ذلك يضايقني لعدة أيام.					
10	لدي استعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي أنجح في رياضتي.					
11	لا أجد صعوبة في النوم ليلة اشتراكي في منافسة.					
12	الفوز في المنافسة يمنحني درجة كبيرة من الرضا.					
13	أشعر بالتوتر قبل المنافسة الرياضية.					
14	أفضل أن أستريح من التدريب في فترة ما بعد الانتهاء من المنافسة الرسمية.					
15	عندما أرتكب خطأ في الأداء فإن ذلك يرهقني طوال فترة المنافسة.					
16	لدي رغبة عالية جدا لكي أكون ناجحا في رياضتي.					
17	قبل اشتراكي في المنافسة لا أنشغل في التفكير عما يمكن أن يحدث في المنافسة أو عن نتائجها.					
18	أحاول بكل جهدي أن أكون أفضل لاعب.					
19	أستطيع أن أكون هادئا في اللحظات التي تسبق المنافسة مباشرة.					
20	هدفي هو أن أكون متميزا في رياضتي.					

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

البطاقة الخاصة بالأساتذة المحكمين عن الاستمارة الاستبانة

الامضاءات	الجامعة	التخصص	الرتبة	الأساتذة المحكمين
	جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس	النشاط البدني الرياضي الوقائي الصحي	أستاذ مساعد "أ"	1/ لقريدي خير
	جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس	النشاط البدني الرياضي الوقائي الصحي	أستاذ مساعد "أ"	2/ بوفريدة عبدالمالك
	جامعة حسينية بن بو علي شلف	النشاط البدني الرياضي التربوي	أستاذ مساعد "أ"	3/ هطال سمير
	جامعة محمد بوضياف مسيلة	النشاط البدني الرياضي الوقائي الصحي	أستاذ محاضر "ب"	4/ حويش علي

- بسم الله الرحمن الرحيم -

رئاسة فريق شبيبة جيجل JSD

المحاور الأساسية للبرنامج الإستراتيجي لفريق.

- 1- العمل على رفع الحجز عن أرصدة الفريق ومعرفة القيمة الحقيقية للدين والدائنين وهذا بإطلاق عملية AUDIT ابتداء من يوم: 2018/01/29.
 - 2- توسيع أعضاء الجمعية العامة لتشمل مناصرين ورجال أعمال وصناعيين قادرين على المساعدة الفعلية للفريق وكذلك تدعيم المكتب المسير بأعضاء جدد لتدعيم الفريق ماديا ومعنويا في القريب العاجل.
 - 3- العمل على ضمان بقاء مشرف جدا للفريق مع العمل الجاد على تسوية الوضعية المالية لكل اللاعبين في أسرع وقت.
 - 4- وضع الأسس المتينة لبناء فريق المستقبل من أبناء الولاية مع التدعيم بثلاث عناصر على الأكثر ذوي كفاءات عالية جدا إذا اقتضت الضرورة ذلك .
 - 5- التنسيق الجاد والفعال مع جميع السلطات المحلية لمنح الإعانات المالية في وقتها ذات قيمة معتبرة كبقية فرق الولايات المجاورة .
 - 6- إعادة بعث لجنة الأنصار وإشراكها في إثراء البرنامج والسهر على تقديم الدعم اللازم خارج وداخل الملعب .
 - 7- تنصيب لجان خاصة لاشراك المجتمع المدني في دعم الفريق من كل النواحي.
 - 8- تنصيب هيئة تشرف على تسيير شؤون الفرق الصغرى ومدرسة الفريق وتدعيمها ماديا ومعنويا.
- أخيرا يتقدم الرئيس بتشكراته الخالصة للاعبين والمناصرين ومحبي الفريق أينما كانوا ويضع بين أيديكم هذا البرنامج القابل للإثراء من طرفكم لهدف واحد هو مصلحة الفريق.

رئيس النادي

عبد الحامد جيجل







النادي الرياضي الهاوي شبيبة جيجل

J.S.D. نهج ابن خلدون - جيجل

EFFECTIF SENIORS Saison 2018 / 2019



N°	Nom et prénom du joueur	Date / lieu de naissance	N°Dossard	Taille
01	BESSAD Otmane	14 / 02 / 1988 à Chebli - Blida...	30	X.L
02	BADACHE Tarik	01 / 08 / 1992 El Milia - JIJEL..	01	X.L
03	ADOUANE Youcef	12 / 01 / 1996 à JIJEL	16	L
04	DROUA Islam	08 / 08 / 1993 JIJEL	23	L
05	AMIRA Ahmed	09 / 03 / 1984 Taher - JIJEL ...	15	L
06	OUNISSI Mohamed	25 / 03 / 1993 B.B.Arreridj.....	03	L
07	BERTOULI Walid	24 / 01 / 1996 JIJEL	24	L
08	RIDA Karim	19 / 03 / 1985 JIJEL	18	L
09	BOUSSIF Hamza	30 / 07 / 1986 Taher - JIJEL - ..	09	X.L
10	BOUSDIRA Yassine	10 / 09 / 1994 à JIJEL	05	L
11	BOUTABOUNA Zineddine	16 / 06 / 1993 à Taher JIJEL.	06	L
12	BOUANDEL Houssemeddine.....	09 / 06 / 1991 El Milia JIJEL.	14	M
13	BOUKHENOUBA Siffeddine.....	31 / 03 / 1995 à Taher - JIJEL ...	07	X.L
14	ISSEAD Abderraouf.....	01 / 01 / 1996 à Taher - JIJEL ...	11	L
15	DJAFRI Idriss.....	19 / 03 / 1991 à Taher JIJEL	13	X.L
16	SELMI Khalid.....	01 / 04 / 1989 à JIJEL	17	M
17	BOUDIAF Imad	05 / 10 / 1996 à JIJEL	21	M
18	BOUFENARA Badreddine	21 / 08 / 1996 à JIJEL	08	L
19	DJEBILI Abdessater	03 / 01 / 1999 à JIJEL.	26	
20	CHOUIEB Abdelwahid	01 / 04 / 1983 à Taher JIJEL. ...		
21	BOUNAAS Ismail	10 / 01 / 1999 à Taher JIJEL		
22	AIT KARA Aymen	02 / 09 / 1996 à Frenza TIARET	22	
23	BOUKRIKA Salaheddine	07 / 04 / 1997 à JIJEL	19	
24	BOUKAF Ismail.....	14 / 05 / 1996 à Taher JIJEL	12	
25	BABA Mouhssine	14 / 08 / 1994 El Milia JIJEL.		
26	GHANEM Abderrahmane	17 / 03 / 1991 à Khenchela.....		
27	BENFERHAT Hafedh			
28	YKHLEF Sofiane			



STAFF TECHNIQUE ET MEDICAL

-	TAZIR Hakim.....	Entraîneur en chef	-	-
-	BOUCHEFRA Adel	-	-	-
-	BEN HAMOUDA Omar.....	-	-	-
-	YASSEF Djillali.....	Secrétaire Général	-	-
-	CHEMCHER Abdenour	Medecin	-	-
-	AFNES Zahir	Assistant médical / Kiné	-	-
-	CHIKAOUI Ali	Entraîneur Gardien de buts	-	-

29	ZEGHDOUDI Zoheyr			
30	BOULOUDENE Moihamed	07 / 07 / 1999 à JIJEL		
STAFF TECHNIQUE ET MEDICAL				
-	TAZIR Hakim.....	Entraîneur en chef	-	-
-	BOUCHEFRA Adel	-	-	-
-	BEN HAMOUDA Omar.....	-	-	-
-	YASSEF Djillali.....	Secrétaire Général	-	-
-	CHEMCHER Abdenour	Medecin	-	-
-	AFNES Zahir	Assistant médical / Kiné	-	-
-	CHIKAOUI Ali	Entraîneur Gardien de buts	-	-

الملحق رقم(): معامل الارتباط بيرسون بين المحاور والمحور ككل.

Corrélations

		المادي التحفيز	المعنوي التحفيز	الإنجاز دافعية	الكلية
	Corrélation de Pearson	1	,674**	,545**	,663**
المادي التحفيز	Sig. (bilatérale)		,000	,005	,000
	N	25	25	25	25
	Corrélation de Pearson	,674**	1	,706**	,826**
المعنوي التحفيز	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	25	25	25	25
	Corrélation de Pearson	,545**	,706**	1	,675**
الإنجاز دافعية	Sig. (bilatérale)	,005	,000		,000
	N	25	25	25	25
	Corrélation de Pearson	,663**	,826**	,675**	1
الكلية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	25	25	25	25

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

الملحق رقم (0): معامل ألفا كرونباخ لثبات محاور الاستمارة والمقياس.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,713	43

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,831	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,719	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,637	20

الملحق رقم (03): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
السن	25	2,16	1,068
العائلية_الحالة	25	1,24	,436
الدراسي_المستوى	25	1,84	,473
الخبرة	25	3,04	1,060
المهنية_الكفاءة	25	3,00	1,155
مع التوقيع عند مبدئية أجرة تتقاضى هل عند مبدئية أجرة تتقاضى؟ هل النادي ؟ النادي مع التوقيع ؟ شهريا أجرا تتقاضى هل ؟	25	3,96	,935
الديار داخل الفوز علاوة هناك هل ؟	25	3,60	,866
الديار خارج الفوز علاوة هناك هل ؟	25	4,24	,663
الديار خارج الفوز علاوة هناك هل ؟	25	4,20	,764
الديار خارج التعادل علاوة هناك هل ؟	25	3,92	,954
الكأس في الفوز علاوة هناك هل ؟	25	2,48	,714
طرف من استثنائية علاوة تتقاضى هل ؟	25	1,68	,627
النادي ؟ عينية مادية جوائز لك تقدم هل ؟	25	1,72	,936
تسجيل عند إضافي مبلغ لك يقدم هل ؟ الأهداف ؟	25	2,64	,907
أثناء التام بالتكفل النادي يقوم هل ؟	25	4,00	,645
الإصابة ؟ التدريبات بعد وجبات لكم توفر هل ؟	25	3,40	,707
طرف من شفوي بثناء تشجع هل ؟ والرئيس المدرب ؟	25	2,00	,913
عملك عن الذاتي بالرضا تشعر هل ؟	25	1,80	1,000
القرارات اتخاذ في تشارك هل ؟	25	3,20	1,225
الإدارة من شكر خطاب تتلقى هل ؟	25	2,88	,927
الفني الطاقم مع حسنة علاقتك هل ؟ والإداري ؟	25	2,36	1,287
الجماعي والعمل التعاون روح توجد هل ؟ الزملاء مع	25	1,76	,970
وشهادات أوسمة على تتحصل هل ؟	25	3,96	1,338
النادي طرف من التقدير ؟ شرف لوحة في أسماؤكم تكتب هل ؟	25	4,16	1,281
النادي ؟ الفريق في قيادي بعمل تكلف هل ؟	25	3,08	1,038
المدرّب قبل من بالرضا تشعر هل ؟	25	2,24	1,012
الرئيس قبل من بالرضا تشعر هل ؟	25	2,92	1,038
حالتك تتابع هل الإصابة، حالة في ؟	25	2,48	,918
الإدارة طرف من وتزار ؟ عقب النوم محاولة في صعوبة أجد	25	2,44	1,083
مناقسة في هزيمتي . لساعات يتدرب الذي اللاعب يعجبني	25	3,20	1,500
مستواه لتحسين إضافية			

أثناء الأداء في خطأ ارتكب عندما			
لكي الوقت لبعض أحتاج فإبني المنافسة	25	2,64	1,186
الخطأ هذا أنسى			
من يعتبر لا الرياضة في الإمتياز	25	2,76	1,665
الأساسية أهدافي			
في اشتراكي قبل بالخوف غالبا أحس	25	1,92	,812
مباشرة المنافسة			
يرى والتي مهمة أية بتحمل استمتع	25	2,76	1,480
مهمة أنها الآخرين اللاعبين بعض			
صعبة			
المنافسة في الهزيمة أخشى	25	3,72	1,458
من أكبر بدرجة الفوز إلى يؤدي الحظ	25	2,04	1,207
الجهد بذل			
في أنهزم عندما الأحيان بعض في	25	2,64	1,381
أيام لعدة يضايقتني ذلك فإن منافسة			
بدون العام طوال للتدريب استعداد لدي	25	2,96	1,274
رياضتي في أنجح لكي انقطاع			
اشتراكي ليلة النوم في صعوبة أجد لا	25	2,40	1,190
منافسة في			
كبيرة درجة يمنحني المنافسة في الفوز	25	3,04	1,306
الرضا من			
الرياضية المنافسة قبل بالتوتر أشعر	25	2,48	1,358
فترة في التدريب من أستريح أن أفضل	25	2,64	1,221
الرسمية المنافسة من الانتهاء بعد ما			
ذلك فإن الأداء في خطأ ارتكب عندما	25	2,44	1,261
المنافسة فترة طوال يرهقتي			
ناجحا أكون لكي جدا عالية رغبة لدي	25	3,12	1,536
رياضتي في			
في أنشغل لا المنافسة في اشتراكي قبل	25	2,04	1,060
المنافسة في يحدث أن يمكن عما التفكير			
نتائجها عن أو			
أفضل أكون أن جهدي بكل أحاول	25	1,84	,898
لاعب			
التي اللحظات في هادنا أكون أن أستطيع	25	2,24	1,363
مباشرة المنافسة تسبق			
رياضتي في مميزا أكون أن هو هدفي	25	2,96	1,060
المادي التحفيز	25	2,8545	,63311
المعنوي التحفيز	25	2,7367	,53882
الإنجاز دافعية	25	2,6140	,45610
الكلية	25	2,9907	,47214
N valide (listwise)	25		

ملخص البحث:

هدف بحثنا هذا في الكشف عن علاقة الحوافز بنوعيتها (المادية والمعنوية) بدافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم لفريق شباب جيجل للقسم الثاني هواة والوقوف على مدى تقديم الحوافز من قبل هذا النادي للاعبيه وتوضيح الارتباط بينها وبين دافعية الإنجاز لديهم، وقد كانت فرضيتنا العامة كالتالي:

للحوافز المادية والمعنوية علاقة بدافعية الإنجاز لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة الرياضية ولتأكيد أو نفي هذه الفرضية قمنا باختيار عينة قصدية تمثلت في فريق وشباب جيجل الناشط في قسم الثاني هواة والتي كان هو عينة بحثنا، وهذا ما أعطى الصبغة الموضوعية لأداة البحث، والتي تمثلت في أداتين، استمارة استبيان لتوضيح مدى التحفيزات المطبقة و مقياس دافعية الإنجاز لقياس دافعية إنجاز اللاعبين في ضوء التحفيزات المقدمة وكشف الارتباط بينهما.

إن اختيار منهج البحث مرحلة هامة من مراحل البحث العلمي، إذ يحدد كيفية جمع المعلومات الخاصة بموضوع البحث، حيث قمنا باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي لكونه الأكثر ملائمة للبحث والأيسر تطبيقاً، لأنه يتم بواسطته الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها والكشف عنها، للوصول إلى فهم أفضل وأدق، ووضع السياسات والإجراءات الخاصة بها . كما أن المنهج الوصفي الارتباطي يستهدف جمع الحقائق والبيانات للظاهرة المراد دراستها وتوضيح العلاقة الارتباطية بين عناصرها.

وبعد اختيار العينة والمنهج وأدوات الدراسة وتطبيقها ميدانياً ثم جمع النتائج وتحليلها ومناقشتها باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة من نسب مئوية ومعاملات ارتباطية ومتوسطات حسابية وانحرافات معيارية توصلنا إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز المادية والمعنوية ودافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم خلال المنافسة

- للتحفيز المادي دور فعال في الرفع من مردودية إنجاز اللاعبين خلال المنافسة الرياضية
- للتحفيز المعنوي تأثير إيجابي في استثارة وتفعيل قدرات اللاعبين خلال المنافسة الرياضية
- الحوافز المادية والمعنوية لها أهمية كبيرة في إعداد وتنشيط الرياضي حتى يكون له أداء جيد وفعال
- التحفيز يعبأ وينشط قدرات اللاعبين أثناء المنافسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم.

Research Summary:

The objective of this research was to reveal the relationship between the incentives of both types (physical and moral), the motivation of the sports achievement of the youth players of Jijel for the second section, and to determine the incentives provided by this club to its players and to clarify the association between them and their achievement motivation.

For the motivation of material and moral relationship to the motivation of achievement of football players during the sports competition and to confirm or deny this hypothesis we have chosen a sample of intent was represented in the team and young Jijel activist in the Department of the second amateur, which was the sample of our research, which gave the objective color of the search tool, , A questionnaire form to clarify the extent of the incentives applied and the measure of achievement motivation to measure the motivation of the achievement of players in light of the incentives provided and the detection of the link between them.

The selection of the research methodology is an important stage in the scientific research. It determines how to collect information about the research subject. We used the descriptive descriptive approach because it is the most suitable for research and the easiest to apply because it provides access to accurate and detailed knowledge of the elements of the problem or phenomenon to be studied and revealed, To gain a better and more accurate understanding and to develop their own policies and procedures. The descriptive descriptive approach aims to collect facts and data for the phenomenon to be studied and to clarify the correlation between its elements.

After selecting the sample, the methodology and the tools of the study and applying them on the field, then collecting the results, analyzing them and discussing them using the appropriate statistical means of percentages, correlation coefficients, arithmetic averages and standard deviations, we reached the following results:

- There is a correlation between the material and moral incentives and motivation of athletic achievement of football players during the competition
- Physical stimulation has an effective role in increasing the cost-effectiveness of players during sports competition
- Moral stimulation has a positive effect in stimulating and activating the abilities of players during sports competition
- Material and moral incentives are of great importance in the preparation and activation of the athlete to have a good and effective performance
- The motivation mobilizes and activates the abilities of players during competitions, which is reflected positively on their performance.