

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
معهد التربية البدنية والرياضية  
قسم التدريب الرياضي

بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في التدريب الرياضي  
عنوان :

قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم

(دراسة ميدانية لمدربي كرة القدم - صنف أكابر - لولاية مستغانم)

تحت إشراف:

د/ ميم مختار

من إعداد الطالب:

بن عابد لخضر ❖

شمومة الشريف ❖

السنة الجامعية: ❖ 2016/2015 ❖

# إهداء إهداء

إلى أجمل وردة أنبتتها هذه الأرض الطيبة  
إلى أعلى ألماسة في حياتي  
إلى الشمعة التي أحرقت نفسها عن طيب خاطر لتنير درب  
حياتي إلى سندي الصامت رمز الحب ومنبع الحنان أي الغالية  
إلى الذي أكرمني بحمل اسمه  
إلى الذي كان لي درع الأمان أحتمي به من غدر الزمن  
إلى من يتعب لرتاح ويشفي لنسعد إليك  
أبي جزاك الله خيرا  
إلى من تشاركني الحياة بحلوها  
ومرهما زوجتي وابنتي ملاك و ابني مُحَمَّد اسلام  
إلى أشقائي وإلى صديقي وأخي وشريكي في المذكرة  
وإلى أستاذي وموجهي  
إلى كل الأصدقاء والإخوة  
إلى كل من وسعهم قلبي ولم يذكرهم قلبي  
وإلى كل من عرفني

لخضرس



# الشكر و التقدير

الحمد لله والشكر لله أولا وأخيرا

أحمدك ربي حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، و أشكرك على توفيقني لإتمام

هذا العمل، أرجوا أن يكون عملا نافعا متقبلا.

أتقدم بجزيل الشكر و التقدير و الاحترام إلى الأستاذ "ميم مختار" الذي لم يبخل علينا

بتوجيهاته وإرشاداته.

إلى أعضاء لجنة المناقشة أشكرهم كثيرا على تضحياتهم المستمرة و عطائهم المتواصل من أجل

إرشاد و توجيه الطلبة.

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

## ملخص الدراسة

### التدريب الرياضي كمهنة و علاقته بمقياس الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم

هدفت الدراسة معرفة واقع الرضا الوظيفي السائد لدى مدربي كرة القدم والظروف المهنية التي يؤدي فيها عمله ومعرفة مدى استعداداته وقدراته ومدى تكيفه مع مهنة وتقبله لها ومستوى رضاه عنها, حيث انطلقت هذه الدراسة من فرضية: أن يوجد مستوى متوسط لرضا الوظيفي لدى مدربين كرة القدم صنف أكابر بولاية مستغانم, وتمثلت عينة البحث في 24 مدرب في كرة القدم. حيث تم اختيارهم بطريقة مقصودة, و موزعين على 03 أقسام ينشطون فيها (قسم جهوي أول- قسم جهوي ثاني- قسم الشرفي) تم اعتماد على أداة للقياس (مقياس الرضا الوظيفي) واستنتجنا انه وجود اختلاف في مستوى الرضا في كل عبارة وأخرى من عبارات مقياس الرضا الوظيفي, و ان المستوى العام للرضا الوظيفي لدى مدربين كرة القدم صنف أكابر كان متوسطاً بشكل عام, و نقترح زيادة البحوث في هذا المجال في الألعاب الأخرى وخصوصا لكي نتمكن من التعرف على المشاكل التي يعاني منها المدربون ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة .

**الكلمات المفتاحية:** التدريب و المدرب و الرضا الوظيفي و كرة القدم.

### Résumé:

-L'étude visait à connaître la réalité de la satisfaction professionnelle prévu chez les entraîneurs de football, et les conditions professionnelles de son travail et connaître ses capacités et ses adaptations à la profession de l'entraînement, et le niveau de satisfaction avec eux. Cette étude s'est appuyée sur l'hypothèses : qu' il y a un niveau moyen de satisfaction chez le l'entraîneur de football catégorie senior, a la wilaya de Mostaganem ,l échantillon de Recherche constitué de 24 entraîneurs de football, Cet échantillon a été prélevé et répartis sur 03 sections actives, (Division Régionale 1 - Division Régionale 2 - d'honneur) et nous sommes appuyés sur les outils pour mesurer, (une mesure de la satisfaction professionnelle) Et nous avons conclu qu'il ya une différence dans le niveau de satisfaction dans chaque déclaration et l'autre de la satisfaction professionnelle de l'échelle ,et le niveau général de satisfaction professionnelle des entraîneurs de football était généralement modérée ,et nous proposons d'accroître la recherche dans ce domaine dans d'autres jeux, Surtout pour que nous puissions identifier les problèmes rencontrés par les entraîneurs et essayer de trouver des solutions efficaces.

**Mots clés:** entraînement- - entraîneurs- la satisfaction professionnelle –football

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
١	إهداء
٢	تشكر
٣	ملخص البحث
٤	قائمة المحتويات
٥	قائمة الجداول
٦	قائمة الأشكال
	تعريف بالبحث
1	1- مقدمة
3	إشكالية البحث
4	2. الإشكاليات
4	1.2. المشكلة العامة
4	2.2. التساؤلات الجزئية
5	3. أهداف الدراسة
5	4. الفرضيات
5	1.4. الفرضية العامة
5	2.4. الفرضية الجزئية
5	5. أهمية الدراسة
6	6. المصطلحات البحث
6	1.5. التدريب الرياضي
6	2.5. الرضا الوظيفي
7	3.5. تعريف كرة القدم
8	4.5. تعريف المدرب الرياضي
8	7. الدراسات المشابهة
16	8. التعليق على الدراسات المشابهة
17	9. نقد الدراسات المشابهة

	الباب الأول: الجانب النظري الفصل الأول التدريب الرياضي و المدرب وكرة القدم
20	تمهيد
20	I. التدريب الرياضي
20	1-تعريف التدريب الرياضي
20	2-مفهوم التدريب الرياضي
21	3-خصائص التدريب الرياضي
21	3-1 التدريب الرياضي عملية تعتمد على الأسس التربوية والتعليمية
22	3-2 التدريب الرياضي مبني على الأسس والمبادئ العلمية
23	3-3 التدريب الرياضي يتميز بالدور القيادي للمدرب
23	3-4 التدريب الرياضي تتميز عملياته بالاستمرارية.
24	4- واجبات التدريب الرياضي
24	4-1 الواجبات التربوية
25	4-2 الواجبات التعليمية
25	4-3 واجبات تنمية
25	5- الإعداد المتكامل للتدريب الرياضي
25	5-1 الإعداد البدني
25	5-2 الإعداد المهاري
25	5-3 الإعداد الخططي
26	5-4 الإعداد التربوي والنفسي
26	6- أهداف التدريب الرياضي
27	7-قواعد التدريب الرياضي
27	7-1 العمل بوعي
28	7-2 التنظيم
28	7-3 الإيضاح
29	7-4 التدرج
29	7-5 الاستيعاب
30	7-6 الاستمرار
30	8- مراحل التدريب الرياضي
31	9- طرق التدريب الرياضي
31	9-1 التدريب الهوائي

32	9-2 التدريب اللاهوائي
32	9-2-1 طريقة التدريب المستمر
32	9-2-1-1 - التدريب المستمر منخفض الشدة
32	9-2-1-2 - التدريب المستمر العالي الشدة
32	9-2-1-3 - تدريبات تناوب الخطوة
31	9-2-2 طريقة تدريب الفار تلك
33	9-2-3 طريقة التدريب الفتري
33	9-2-4 طريقة التدريب التكراري
34	9-2-5 طريقة تدريب تزايد السرعة
34	9-2-6 طريقة تدريب اللعب
34	9-2-7 طريقة التدريب الدائري
35	10- حمل التدريب
35	10-1 تعريف حمل التدريب
35	10-2 مكونات حمل التدريب.
35	10-3 مستويات حمل التدريب
36	10-4 مبادئ حمل التدريب
36	10-4-1 مبدأ التنمية البدنية المتعددة الجوانب للأجهزة الحيوية
36	10-4-2 مبدأ زيادة حمل التدريب بالتدريب
37	10-4-3 مبدأ حمل التدريب الفردي
37	10-4-4 مبدأ حمل التدريب على مدار السنة
37	10-4-5 مبدأ الراحة
37	10-4-6 مبدأ حمل التدريب الخطير
38	II. المدرب الرياضي
38	1- تعريف المدرب الرياضي
38	2- خصائص المدرب الرياضي
39	3- خصائص وصفات المدرب الناجح
40	4- واجبات المدرب الرياضي
40	-4-1 الواجبات التربوية
41	-4-2 الواجبات التعليمية
42	-5- وظائف المدرب الرياضي
43	6- دور كل من المدرب واللاعب في بناء تماسك الفريق الرياضي:

43	6-1 دور المدرب في بناء تماسك الفريق الرياضي
43	6-2 دور اللاعب في بناء تماسك الفريق الرياضي
44	III. كرة القدم:
44	1- تعريف كرة القدم:
44	1-1 التعريف اللغوي
44	1-2 التعريف الاصطلاحي
44	1-3 التعريف الإجرائي
44	2- نبذة تاريخية عن تطور كرة القدم في العالم
45	3- التسلسل التاريخي لتطور كرة القدم
46	4- مدارس كرة القدم
46	5- المبادئ الأساسية لكرة القدم
47	6- قوانين كرة القدم
49	7- طرق اللعب في كرة القدم
49	7-1 طريقة الظهر الثالث
50	7-2 طريقة 4-2-4
50	7-3 طريقة متوسط الهجوم المتأخر: (MM)
50	7-4 طريقة 4-3-3
50	7-5 طريقة 4-3-3
50	7-6 الطريقة الدفاعية الإيطالية:
50	7-7 الطريقة الشاملة:
51	7-8 الطريقة الهرمية
51	8- أهداف رياضة كرة القدم
51	9 - خصائص كرة القدم
52	10- القيمة التربوية لرياضة كرة القدم
53	11- أهمية كرة القدم في المجتمع:
54	خلاصه:
الفصل الثاني : الرضا الوظيفي	
56	تمهيد
56	1- مفهوم الرضا الوظيفي
57	2- أهمية الرضا الوظيفي

58	3- الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي
59	4-العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
59	-4-1-الأجور و الرواتب
60	-4-2-محتوى العمل و تنوع المهام
60	-4-3-إمكانية الفرد و قدراته و معرفته بالعمل
60	-4-4-فرص التطوير و الترقية المتاحة للفرد
60	-4-5-نمط القيادة
60	-4-6-الظروف المادية للعمل
61	-4-7-العدالة العائد
61	5-أسباب الرضا الوظيفي
61	5-1-الأسباب التنظيمية للرضا
61	-ظروف عمل جيدة
61	-الإشراف
61	-سياسات المنظمة
61	-نظام العوائد
61	-تصميم العمل
62	5-2-الأسباب الشخصية للرضا
62	-المكانة الاجتماعية
62	-احترام الذات
62	-تحمل الضغوط
62	-الرضا عن الحياة
62	- 6 -دينامكية الرضا ( كيف يحدث الرضا )
63	7-نظريات الرضا الوظيفي
63	-7-1-نظرية الحاجات
64	-7-2-نظرية الدرر
66	-7-3-نظرية العاملين
68	-7-4-نظرية التوقع لميكتور فروم
69	-7-5-نظرية المساواة والإنصاف
69	-7-6-نظرية بورتو ولولر
70	-7-7-نظرية الإنجاز
71	-8-قياس الرضا الوظيفي

73	8-1- طريقة ثورستون
74	8-2- طريقة ليكرت
75	8-3- طريقة هرزبرغ
76	خلاصة
	الباب الثاني: الجانب التطبيقي
	الفصل الأول : منهجية البحث و الإجراءات الميدانية
79	تمهيد
79	1- منهج البحث:
79	2- مجتمع و عينة البحث
79	2-1- مجتمع البحث وكيفية إختيار العينة:
79	2-2- عينة البحث
80	3- خصائص العينة
80	4- متغيرات البحث
80	4-1- متغير مستقل
80	4-2- متغير تابع
80	4-3- الضبط الإجرائي لمتغيرات البحث
81	4-3-1- الدراسة الاستطلاعية
81	4-3-2 أهداف الدراسة الاستطلاعية
81	4-3-3 نتائج الدراسة الاستطلاعية
82	5 - تحديد المجالات البحث
82	5-1- المجال البشري
82	5-2 المجال المكاني
82	5-3- المجال الزماني
82	6- أداة البحث
82	6-1 الاستبيان

83	7- اسس العلمية للاختبارات المستخدمة
83	7-1- صدق الأداة
83	7-2- الصدق الذاتي
83	7-3- صدق التكوين الفرضي
85	7-4- ثبات الأداة
86	7-5- الموضوعية
86	8- أدوات الإحصاء المستعملة
87	خلاصة
	الفصل الثاني عرض وتحليل النتائج
89	1- عرض وتحليل النتائج البحث حسب الفرضيات
89	1-1- عرض وتحليل النتائج الفرضية الأولى
95	1-2- عرض وتحليل النتائج الفرضية الثانية
107	1-3- عرض وتحليل النتائج الفرضية الثالثة
120	2- استنتاجات
121	3- مناقشة الفرضيات
121	3-1- مناقشة الفرضية الأولى
121	3-2- مناقشة الفرضية الثانية
122	3-3- مناقشة الفرضية الثالثة
123	4- الاقتراحات
124	الخلاصة العامة
	المصادر والمراجع
	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان الجداول	الرقم
80	يبين عدد المدربين والاستبيانات الموزعة والمعتمدة	01
84	يبين معاملات ارتباط استبانة الرضا الوظيفي:	02
85	يبين ارتباط المحاور بالدرجة الكلية لاستبيان الرضا الوظيفي.	03
89	يمثل نتائج سؤال رقم (01)	04
90	يمثل نتائج سؤال رقم (02)	05
91	يمثل نتائج سؤال رقم (03)	06
92	يمثل نتائج سؤال رقم (04)	07
93	يمثل نتائج السؤال رقم (05)	08
94	يمثل نتائج سؤال رقم (06)	09
95	يمثل نتائج سؤال رقم (07)	10
97	يمثل نتائج سؤال رقم (08)	11
98	يمثل نتائج سؤال رقم (09)	12
99	يمثل نتائج سؤال رقم (10)	13
100	يمثل نتائج سؤال رقم (11)	14
101	يمثل نتائج سؤال رقم (12)	15
102	يمثل نتائج سؤال رقم (13)	16
103	يمثل نتائج سؤال رقم (14)	17
104	يمثل نتائج سؤال رقم (15)	18
105	يمثل نتائج السؤال رقم (16)	19
106	يمثل نتائج سؤال رقم (17)	20
107	يمثل نتائج سؤال رقم (18)	21
109	يمثل نتائج السؤال رقم (19)	22
110	يمثل نتائج سؤال رقم (20)	23
111	يمثل نتائج سؤال رقم (21)	24
112	يمثل نتائج سؤال رقم (22)	25
113	يمثل نتائج سؤال رقم (23)	26

114	يمثل نتائج سؤال رقم (24)	27
115	يمثل نتائج السؤال رقم (25)	28
116	يمثل نتائج السؤال رقم (26)	29
117	يمثل نتائج السؤال رقم (27)	30
118	يمثل نتائج السؤال رقم (28)	31
119	يمثل مستوى الرضا العام للمدرسين	32

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان الأشكال	الرقم
23	الأسس والمبادئ العلمية للتدريب	01
26	الإعداد المتكامل للتدريب الرياضي	02
63	يمثل ديناميكية عملية الرضا	03
65	يمثل أساسيات نظرية اي آر جي ونظرية ماسلو	04
67	يمثل عوامل التحفيز والعوامل الصحية للموظفين	05
68	نموذج مبسط لنظرية التوقع	06
89	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (01)	07
90	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (02)	08
91	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (03)	09
92	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (04)	10
93	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (05)	11
94	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (06)	12
96	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (07)	13
97	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (08)	14
98	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (09)	15
99	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (10)	16
100	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (11)	17
101	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (12)	18
102	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (13)	19
103	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (14)	20
104	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (15)	21
105	يمثل منحني بياني لإجابة المدربين على السؤال رقم (16)	22
106	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (17)	23
108	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (18)	24
109	يمثل منحني بياني لإجابة المدربين على السؤال رقم (19)	25
110	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (20)	26
111	يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (21)	27

112	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (22)	28
113	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (23)	29
114	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (24)	30
115	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (25)	31
116	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (26)	32
117	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (27)	33
118	يمثل منحى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (28)	34

تعاريف والاصطلاح

### 1. مقدمة:

إن المكانة الكبيرة والأهمية البالغة للرياضية في الدول، والتي جعلت منها مقياس من المقاييس التي تقاس به درجة التقدم والرقي لهاته الأمم، إلا دليل على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر المادة الخام، للوصول إلى مصاف الدول الكبيرة في مجال الرياضة، والتنافس الذي نشاهده اليوم إلا دليل على ذلك، فنأخذ كمثال هيمنة الولايات المتحدة الامركية على ألعاب القوى و السباحة في وقتنا الحالي ولسنوات عديدة مضت، وألمانيا في كرة القدم ، إلا دليل على عظمتها وتقدمها العلمي الذي انعكس على الجانب الرياضي.

وفي المجال الرياضي يمكن اعتبار مهنة التدريب الرياضي من المهن التي ترتبط بصورة واضحة بالعديد من الضغوط على مختلف أنواعها، وبصفة خاصة في بعض الأنشطة الرياضية الأكثر شعبية ككرة القدم بحيث تستقطب العديد من الشعوب و المدرب كعنصر بشري، يعتبر عامل فعال في عملية تكوين و اكتشاف الأبطال، ولذا كان لزوما على الدول الاهتمام به من خلال البحث على جميع الجوانب والوسائل والمصادر التي تؤدي إلى رضاه.

كما يتعرض المدرب خلال مسيرة حياته لكثير من المعوقات والعقبات التي تحول بينه وبين الراحة النفسية وتحقيق أهدافه، وللمدرب الرياضي طبيعة عمل خاصة، فهو يعمل بالتحديد في إطار المنافسات الرياضية كشكل من أشكال النشاط البدني، ودوره يتمثل في أن يطور أسلوبه المهني أولا، ومن ثم يطور قدرات لاعبيه، والكثير من جوانب التطوير هذه تكمن في طبيعة النشاط الرياضي الذي يتخصص في تدريبه.

إن من أهم عوامل نجاح المدرب في العمل، هو الرضا الوظيفي عن المهنة في حد ذاتها، كما يعد الرضا الوظيفي للمدربين من أهم مؤشرات نجاح الرياضة النخبوية في بلادنا، حيث يمثل الرضا مجموع المشاعر والاتجاهات الايجابية التي يبديها المدربين نحو العمل بالملاعب. (أمين أنور الخولي، 1996 ، ص،183)

## التعريف بالبحث

وقد أولى الباحثون للرضا الوظيفي أهمية كبيرة في مختلف دول العالم، ومن هذه الأهمية تستمد دارستنا أهميتها باعتبار موضوعنا من المواضيع التي مازالت تثير جدل الكثير من الباحثين حيث يعتبر موضوع الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم موضوعا حديثا نوعا ما، لم ينل نصيبا كافيا من البحوث والدراسات وللقيام بهذا البحث اقتضى الأمر تقسيمه إلى جانبين هامين مدعمين لبعضهم البعض، جانب نظري وآخر تطبيقي، مع العلم أننا تعرضنا قبل الغوص في هاذين الجانبين إلى الجانب تمهيدي يعرفنا بالبحث حيث تضمن إشكالية البحث وتساؤلاته، وأسباب اختيار الموضوع، والهدف البحث، إضافة إلى تحديد مصطلحات البحث وصياغة فروضه و نقله فيه الضوء الدراسات والبحوث والمثابهة أما الجانب النظري فقد شمل فصلين أملتاه ضرورة الدراسة حيث جاء في الفصل الأول ليعرفنا على التدريب الرياضي والمدرب و كرة القدم، والثاني ليدلنا على بماهية الرضا عن العمل، في حين تضمن الجانب التطبيقي فصلين اثنين تعرضنا في الفصل الثالث إلى منهجية البحث والإجراءات الميدانية محاولين من خلال ذلك ذكر أهم الخطوات التي يحتاجها بحثنا للوصول إلى الإجابة على إشكالية البحث وفروضه، أما الفصل الرابع فقمنا بعرض وتحليل النتائج المتوصل إليها من خلال تطبيقنا للمقياس الذي أعد لقياس موضوع البحث، بعد ذلك تأتي مناقشة هذه النتائج على فرضيات البحث لنخرج في الأخير بأهم استنتاجات والاقتراحات التي رأينا أنها مفيدة لنختم بحثنا بعد ذلك بخلاصة عامة تشمل أهم ما جاء به.

### 2.الإشكالية:

تتميز مهنة التدريب بأنها من أكثر المهن التي تكون فيها المواقف مختلفة ومتباينة فقد تكون تلك المواقف واضحة وتحكم على المدرب اتخاذ القرار وقد تكون العكس والتي تدعو المدرب إلى الانتظار والتفكير ، وعموما فإن هناك العديد من الفرص التي تظهر في المستقبل والتي تصبح فيها مواقف اتخاذ القرار تمثل مفترق الطرق في هذه المهنة حيث أحيانا ما تظهر هذه الطرق تخطيط ولكنها غالبا تظهر حيث لا يتوقعها المدرب .

فكثير من المدربين في لهفتهم على خوض غمار المنافسة يدخلون المهنة وفي اعتقادهم أنهم سيقومون بالتدريب الذي لا بد ، وكنتيجة لذلك فانه غالبا ما يفشلون في وضع احتمالات , فإذا حصل وأن الفريق الذي يدربه حقق نتائج متواضعة ولم يظهر بالمستوى المطلوب وأثر ذلك في عدم تقدير اللاعبين و إدارة النادي للجهد الذي يبذله المدرب ، الأمر الذي يؤثر سلبا على نفسية المدرب وخاصة بدرجة كبيرة للنقد الذي يوجه إليه من الآخرين . ترتب عن هذا كله مشاكل كبيرة للعديد من المدربين فأصبحوا غير مرتاحين في عملهم ،ولهذا أصبحنا نرى أن الكثير من المدربين يغيرون النوادي في الموسم الرياضي الواحد أكثر من مرة، إما عن طريق استقالتهم أو عن طريق إقالتهم ،فالأمر هنا يتعلق بظروف العمل ودرجة الرضا فيه.

والرضا الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية وعوامل أخرى،وفي بحثنا هذا حددنا العوامل الشخصية وبعض العوامل الأخرى والعوامل الوظيفية (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين)،(الأمان في العمل،الراتب والعلاوات)،(الترقية والتقدم في العمل،ظروف العمل).

فالمدرّب الرياضي هو العامل الأساسي و الهام في عملية التدريب و يمثل أيضا أحد أهم المشاكل التي تقابل الرياضي و المسؤولين عنها سواء في الأندية أو على مستوى المنتخبات الوطنية، فتلك هي المشكلة فالمدرّب المتميز لا يصنع بالصدفة بل يجب أن يكون لديه رغبة في العمل كمدرّب إذ يفهم واجباته و يكون ملم بأحدث و أفضل طرق التدريب بمعنى يكون راضي عن عمله.( علي الزهد البيك، عماد الدين عباس أبو زيدة ، 2003 ، ص5)

## التعريف بالبحث

وعندما يكون الحديث عن رضا المدرب فلا بد من الحديث عن دور المظلة التي يحتمي تحتها هذا المدرب و هي النادي و يعد الرضا الوظيفي من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين، و يتجلى ذلك في العديد من المجالات التي ينظر من خلالها الرضا الوظيفي، الأمر الذي أبرز العديد من المبررات و المشكلات الداعية لتناول هذا الموضوع و إحدى أهم المشكلات الداعية لدراسة الرضا الوظيفي لدى مدربيين و بالأخص مدربي كرة القدم، لأن غالبية المدربين يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل الميداني، لذا فإن فهم جوانب حياتهم الوظيفية ستساعد في توفير بيئات عمل جيدة و تسهم في تعزيز المشاعر الإيجابية لديهم تجاه عملهم .

و قد خصصنا دراستنا لمدربيين كرة القدم لما تحمله هذه الرياضة من شعبية و مكان في جزائر و في العالم بأسره فهي من الألعاب القديمة التي حافظت على مكانتها فكرة القدم هي كلمة تعني ركل كرة القدم و هي رياضة جماعية تمارس من طرف جميع الناس كما أشار إليها " رومي جميل " كرة القدم قبل كل شيء رياضة جماعية يتكيف معها كل أفراد المجتمع .

و انطلاقا من مجموعة نقاط، أهمها التدريب و المدرب و الرضا الوظيفي و كرة القدم طرحنا:

### 1-2- المشكلة العامة:

ما هو مستوى الرضا الوظيفي العام لدى مدربيين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم ؟

### 2-2- التساؤلات الجزئية:

1. ما مستوى الرضي لدى مدربيين عن العوامل الشخصية (محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين)؟
2. ما مستوى الرضي لدى مدربيين عن العوامل الوظيفية (محور الأمان في العمل والراتب والعلاوات) ؟
3. ما مستوى الرضي لدى مدربيين عن العوامل الذاتية النفسية (محور التقدم والتطور في المهنة و الظروف الملائمة للعمل) ؟

### 3. أهداف الدراسة:

هناك العديد من الأهداف التي يمكن تحديدها في هذا المجال وسوف نحاول إبراز بعض هذه الأهداف.

- معرفة واقع الرضا الوظيفي السائد لدى مدربي كرة القدم، في الولاية لصنف الأكاير.
- معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية.
- التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين وبالتالي تحسين حالتهم النفسية.

### 4. الفرضيات:

#### 1-2- الفرضية العامة:

يوجد مستوى متوسط لرضا الوظيفي العام لدى مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم ؟

#### 2-2- الفرضيات الجزئية:

1. مدربين راضون عن العوامل الشخصية (محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين) ؟
2. مدربين راضون عن العوامل الوظيفية (محور الأمان في العمل والراتب والعلاوات) ؟
3. مدربين راضون عن العوامل الذاتية النفسية (محور التقدم والتطور في المهنة و الظروف الملائمة للعمل) ؟

### 5. أهمية الدراسة :

انطلاقا من الأهمية الكبيرة لرضا الوظيفي للمدربين والذي ينتج عنها العديد من المشكلات و الصعاب والصراعات و الأعباء من شأنها أن توصل المدرب إلى حد ترك هذه المهنة نهائيا ،في الحقيقة نجد أن محمد حسن علاوي يتكلم عن ظروف العمل بالنسبة للمدرب فهو يشير إلى الرضا الوظيفي لديه.وكما أن دراسة الرضا الوظيفي في المجال الرياضي لزال يحتاج إلى العديد من البحوث نظرا للمشاكل التي يتخبط فيها المدربين وحتى اللاعبين وكذا رؤساء النوادي والطاقم

المسير لها، لذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة كخطوة يمكن أن تسهم في معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي في مجال التدريب ومحاولة التعرف على مدى تأثير رضا الوظيفي على مهنة التدريب الرياضي لدى مدربي كرة القدم و تزايد وتنامي ظاهرة الاعتزال المبكر للمدربين من جراء المشاكل في مجال عملهم التعرف على مقياس الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم و إثراء البحث العلمي في بلادنا في هذا المجال.

### 6. التعاريف لمصطلحات البحث:

#### 1- التدريب الرياضي:

يشير مفهوم التدريب الرياضي إلى عملية التكامل الرياضي المدارة وفق لمبادئ العلمية والتربوية المستهدفة إلى مستويات مثلى في إحدى الألعاب والمسابقات عن طريق التأثر المبرمج والمنظم في كل من القدرة للاعب وجاهز يته للأداء .(مفتي إبراهيم حماد، بدون سنة، ص21)

يرى ماتيفيف 1976م أن التدريب الرياضي هو: "إعداد اللاعب فسيولوجيا تكتيكيا عقليا

ونفسيا ،وخلقيا عن طريق التمرينات البدنية وحمل التدريب".

كما يعرف التدريب الرياضي على أنه : "العمليات التعليمية والتنموية التي تهدف إلى تنشئة وإعداد اللاعبين والفرق الرياضية من خلال التخطيط والقيادة التطبيقية الميدانية بهدف تحقيق أعلى مستوى ونتائج ممكنة في الرياضة التخصصية والحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة .(مفتي إبراهيم حماد، بدون سنة، ص21)

#### 2 -الرضا الوظيفي:

##### أ- التعريف الاصطلاحي:

يعرف الرضا بأنه عنصر يشارك في بعث الإرتياح لدى الفرد، وهو حالة الكائن عندما يشبع حاجة من حاجات.

أما الرضا في مصطلح عل النفس كما يطلق تعبير الرضا الوظيفي على الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ،فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية ، من خلالها يمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتكامل. ( المسلم، بسام خالد 1993 ، ص09) .

### ب- التعريف الإجرائي:

هو إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزا ولته لمهنته التي يعمل بها، والذي تنتج عنه نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المدرب على مقياس الرضا الوظيفي المستخدم في الدراسة الحالية. وهو درجة الرضا العام عن الوظيفة و المسجلة على الاستبيان وبمقياس خماسي تتراوح درجاته من 1 إلى 5 وفق مقياس ليكارت ويحتل خمس مستويات.

1-راضى بشدة.

2-راضى.

3-راضى متوسط.

4-غير راضى.

5-غير راضى بشدة.

### 3- تعريف كرة القدم:

#### أ - التعريف الاصطلاحي:

كرة القدم هي رياضة جماعية، تمارس من طرف جميع الناس كما أشار إليها رومي جميل: "كرة القدم قبل كل شيء رياضة جماعية يتكيف معها كل أصناف المجتمع". (رومي جميل كرة القدم، 1986، م، ص 50-51).

ويضيف "جوستاتييسي" سنة 1969 أن كرة القدم رياضة تلعب بين فريقين يتألف كل فريق من إحدى عشر لاعبا يستعملون كرة منفوخة وذلك فوق أرضية ملعب مستطيلة.

#### ب - التعريف الإجرائي:

كرة القدم هي رياضة جماعية تمارس من طرف جميع الأصناف، كما تلعب بين فريقين يتألف كل منهما من إحدى عشر لاعبا، تلعب بواسطة كرة منفوخة في أرضية مستطيلة، في نهاية كل طرف من طرفيها مرمى، ويتم تحريك الكرة بواسطة الأقدام ولا يسمح إلا لحارس المرمى بلمسها باليدين، ويشرف على تحكيم هذه المباراة حكم وسط، وحكمان تماس وحكم رابع لمراقبة الوقت، بحيث توقيت المباراة هو 90 دقيقة، وفترة راحة مدتها 15 دقيقة، وإذا انتهت بالتعادل (في حالة مقابلات الكأس)

## التعريف بالبحث

فيكون هناك شوطين إضافيين وقت كل منهما 15 دقيقة، وفي حالة التعادل في الشوتين الإضافيين يضطر الحكم إلى إجراء ضربات الجزاء للفصل بين الفريقين.

### 4- تعريف المدرب الرياضي :

#### أ - التعريف الاصطلاحي:

يعد المدرب الرياضي من الشخصيات التربوية التي تتولى دور القيادة في عملية التربية والتعليم، ويؤثر تأثيرا كبيرا ومباشرا في التطوير الشامل والمتزن لشخصية الفرد الرياضي.

(قاسم حسن حسين:1998م, ص14)

المدرب الرياضي هو الشخصية التربوية الرياضية التي تتولى عملية تربية وتدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيرا مباشرا , وله دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطورا شاملا متزنا

#### ب - التعريف الإجرائي:

هو الشخص المناط به اختيار اللاعبين وقيادتهم أثناء المباريات والتمارين، وصاحب القرار النهائي في الأمور الفنية، يحمل على عاتقه مسؤولية كبيرة، ناهيك عن ضغط الجماهير والإدارة والإعلام في بعض الأحيان والكل يطالبه بالفوز، ولا شيء سوى الفوز.

### 7. الدراسات المشابهة:

#### 1-الدراسة الأولى:

دراسة الباحث " يزيد بوجمعة " في سنة (2014-2015) لنيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بعنوان الدراسة : الضغوط المهنية لدى مدربي كرة القدم. وقد صغنا مشكلة الدراسة على النحو التالي: ما هي عوامل و آثار الضغوط المهنية التي تؤثر على مدربي كرة القدم؟

#### أهداف البحث:

1-الكشف عن وجود الضغط لدى مدربي كرة القدم.

2-عوامل هذه الضغوط.

3-آثار هذه الضغوط على مدربي كرة القدم.

## التعريف بالبحث

**الفرضية العامة:** هناك عدة عوامل وآثار تسببها الضغوط المهنية التي تظهر على مدربي كرة القدم. وبالنسبة للفرضيات الجزئية فكانت على النحو التالي:

- 1 - هناك عدة عوامل تسبب الضغوط المهنية لدى مدربي كرة القدم وهي:
  - 1-1 - ضغوط مرتبطة بالجانب الاجتماعي للمدرب، شخصية المدرب، وظروف معيشته.
  - 1-2 - ضغوط مرتبطة بالعمل في الفريق، اللاعبين والإداريين.
  - 1-3 - ضغوط مرتبطة بالعوامل الخارجية، وسائل الإعلام، المشجعين والنتائج.
- 2 - تظهر آثار الضغوط المهنية على مدربي كرة القدم من الناحية النفسية و الناحية الجسمانية.

**وتمثلت عينة و منهج البحث :** التي تم اختيارها بشكل مقصود في 32 مدربا ينشطون في الرابطة الولائية للبويرة في رياضة كرة القدم، وهم موزعين على 03 أندية البويرة ، وقد اعتمد على المنهج الوصفي للبحث استبيان موجهة للمدربين كما خلص على مجموعة من **الاستنتاجات** تمثلت كالآتي:

- أن أكثر الاسباب التي تؤدي الى الضغط المهني ناجمة عن الصحافة و الهتافات العدوانية.
- ان العوامل التي تسبب الضغط المهني هي احساس المدرب ان الادارة العليا للفريق لا تحترم قراراته.
- أهم الآثار النفسية التي تظهر على المدرب بسبب تعرضه للضغط المهني والمتمثلة في انخفاض الدافعية في العمل وصعوبة التفكير والتركيز والقلق الزائد.
- ومن بين أهم التوصيات:** تحسيس المدربين بخطورة الظاهرة وضرورة الاهتمام بها.
- إجراء المدربين لفحوص طبية ونفسية ودورية تساعدهم في الكشف والتغلب على المشاكل.
- تدريب المدربين على كيفية الوقاية من الضغط المهني.

## 2- الدراسة الثانية:

دراسة الباحث " **شرفي عامر** " في سنة (2011-2012) أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية تخصص : الإرشاد النفسي الرياضي بعنوان : الرضا عن العمل وعلاقته ببعض المتغيرات في ضوء المدرسة الحديثة دراسة متمحورة حول البعد النفسي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ببعض ولايات الجنوب.

## التعريف بالبحث

- "وتبرز الإشكالية هنا في" هل يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا الوظيفي للأستاذ من خلال حصة التربية البدنية والرياضية؟"

### - أهداف الدراسة:

- معرفة أهم المشاكل التي تعيق أستاذ التربية البدنية والرياضة في تطبيقه لهذا المنهاج الذي ينعكس في حالة من الرضا أو عدمه تبدو على شكل سلوكيات في حياة الأستاذ الدراسية.
- التعرف على مستقبل المدرسة الحديثة في ضوء هاته الإصلاحات.
- إبراز دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في العملية التربوية بعد إدراج مادته بصورة أساسية.
- دفع الأستاذ إلى البحث في إبعاد المنهاج الجيد ومحاولة فهمه واستيعابه وتوسيع معارفه من تحقيق حالة الرضا عن العمل والتوافق النفسي.
- تجنب الفشل الذي قد يصدر من طرف الأستاذ.
- الاقتراب من واقع عدم الرضا الوظيفي التي نلمسها عند الأساتذة في ظل التغيرات العميقة التي مسّت المنظومة التربوية في بلادنا، والتي يعد الأستاذ أحد محاورها الأساسية وأهم فاعل.

### فرضيات الدراسة:

#### الفرضية العامة:

يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا الوظيفي للأستاذ من خلال حصة التربية البدنية والرياضية ؟

#### الفرضيات الجزئية:

- يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا عن المرتبات والمزايا المادية للأستاذ من خلال حصة التربية البدنية والرياضية ؟

- يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا عن الذات بالنسبة للأستاذ من خلال حصة التربية البدنية والرياضية ؟

- يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا عن طبيعة العمل وظروفه بالنسبة للأستاذ من خلال حصة التربية البدنية والرياضية ؟

- يساهم المنهاج "الجديد المقاربة بالكفاءات" في تحقيق الرضا عن علاقة الأستاذ بالمسؤولين من خلال حصة التربية البدنية والرياضية ؟

**العينة و منهج البحث:** وأستخدم الباحث هنا المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي على عينة تتكون من 150 أستاذ التربية البدنية والرياضية في التعليم الثانوي (بولاية الجلفة ،الاغواط ،غرداية.)  
و لقد خُص البحث إلى مجموعة من **الاستنتاجات و التوصيات من بينها :**

- تحسين وتطوير نظام الحوافز والترقيات من الناحية المادية والمعنوية، وأن يراعي كفايات وقدرات الأساتذة المهنية والتطويرية والابتكارية ،وتشجيع المبدعين منهم علي الاستمرار في العمل المبدع الذي سيساعد علي تطوير أدائهم التعليمي
- العمل على توطيد العلاقات ما بين الأساتذة و الزملاء والرؤساء لما في ذلك من أثر كبير في ارتفاع مستوى الرضا عن العمل .وذلك عن طريق الندوات والمحاضرات واللقاءات المفتوحة التي تساعد في تكوين العلاقات الاجتماعية وتقوية أصر المحبة والألفة.
- إعادة النظر في السياسة المنتهجة من قبل الهيئة الوصية عن التربية والتعليم تجاه قواعد وإجراءات الترقية ،بما يمكن تيسيرها ويضمن الثقة والموضوعية والعدالة في التقسيم.
- توفير جو عملي جماعي للمساهمة وللمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات الخاصة بسير وتطوير العملية التعليمية.
- وكذلك العمل على توفير المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس للإلمام بمختلف الجوانب العلمية والإدارية.

### -التوصيات:

- إجراء بحوث ودراسات أخرى على المستوى الادارة الوصية تتناول موضوع الرضا الوظيفي.
- توسيع أبعاد الدراسة من خلال التطرق إلى عوامل أخرى كالخبرة المستوى التعليمي...الخ.
- معالجة الموضوع بمؤسسات أخرى تربوية اقتصادية.

### 3-الدراسة الثالثة:

دراسة الباحث " كريع محمد "في سنة (2009-2010) رسالة لنيل الماجستير في علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بعنوان : الرضا المهني(الوظيفي) وعلاقته بالإحترق النفسي للمدربين وتبرز الإشكالية هنا في " هل هناك علاقة إرتباطية بين مستوى الرضا الوظيفي العام ودرجة الاحترق النفسي للمدربين لولاية ورقلة لصنف الأكابر؟"

### - أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الرضا ودرجة الإحترق النفسي لدى مدربي ولاية ورقلة وتبيان العلاقة بينهما.
- إثراء الدراسات في هذا الموضوع خصوصا في مهنة التدريب التي تعتبر من المهن الضاغطة.
- التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين وبالتالي تحسين حالتهم النفسية.

### - فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مستوى الرضا الوظيفي ودرجة الإحترق النفسي لدى مدربي كرة لقدم، صنف أكابر لولاية ورقلة.
- ترتفع درجة الإحترق النفسي بدرجات تفوق المتوسط على سلم الإحترق النفسي عند المدربين "المارتنز" لدى مدربي كرة القدم- صنف أكابر- ولاية ورقلة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الإحترق النفسي ومستوى الرضا الوظيفي لدى مدربي ولاية ورقلة في كرة القدم- صنف أكابر.

### العينة و منهج البحث: وأستخدم الباحث هنا المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي على عينة تتكون

- من 40 مدرب، أتمت فيها إجابة 35 مدرب منهم موزعين على أربع أقسام ينشطون فيها.
- و لقد خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات من بينها : ولقد توصلت الدراسة هنا إلى توضيح درجة الإحترق النفسي الذي يسببه الرضا أو عدم الرضا عن المهنة وكذلك تبيان العلاقة بين هاتين المتغيرين.

وجدنا هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الوظيفية ومستوى الرضا العام للمدربين. كان مستوى الإحترق النفسي للمدربين هو الآخر مستوى متوسط.

-وجدنا أن هناك علاقة سالبة دالة إحصائيا بين مستوى الرضا الوظيفي ودرجة الإحترق النفسي للمدربين في ولاية ورقلة لكرة القدم صنف أكابر.

### - التوصيات:

- الاهتمام أكثر بالمدرّب الرياضي والتخفيف من الضغوط الواقعة على كاهله.

## التعريف بالبحث

- ضرورة تفهم المدرب لقاعدة توزيع المهام وبفضها تتقص الكثير من الأعباء من عاتق المدرب وبالتالي نقص الضغوط عليه.
- على وسائل الإعلام فهم المدرب بشكل جيد نظرا للمهام النبيلة التي يقوم بها وعدم النقد لأتفه الأسباب.
- على المدربين تقدير إمكاناتهم البدنية والنفسية والعقلية ووضع أهداف وفقا لهذه الإمكانيات تقاديا للضغوط النفسية والاحتراق النفسي.
- الاهتمام بتتمية المهارات البدنية والنفسية للمدرب الرياضي تقاديا للاحتراق النفسي للمدرب.
- فتح المجال أمام الباحثين للبحث بشكل اكبر في أعراض وعوامل الاحتراق النفسي للمدرب.

### 4- الدراسة الرابعة:

دراسة " العريايوي سحنون" في سنة (2008-2009): رسالة لنيل شهادة الماجستير في نظريات و مناهج التربية البدنية و الرياضية بعنوان الضغوط المهنية والعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية وتبرز الإشكالية هنا في : ما نوع العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ؟

#### - الأهداف البحث:

1. التعرف على الضغوط المهنية لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.
2. معرفة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية في ظل الضغوط المهنية.
3. تحديد نوع العلاقة بين الضغوط المهنية لأستاذ التربية البدنية والرياضية والرضا الوظيفي.

#### - الفرضيات البحث:

##### الفرضية العامة:

هناك علاقة إرتباطية بين الضغوط المهنية لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و الرضا الوظيفي.

##### الفرضيات الفرعية:

1. توجد جملة من الضغوط المهنية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.
2. هناك نوع من الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية بالرغم من وجود الضغوط المهنية
3. توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

**العينة و منهج البحث:** استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة قوامها 100 أستاذ، لمعظم الثانويات على مستوى ولايات: سيدي بلعباس، مستغانم، وهران. ثم اختيار العينة من هذه الولايات عشوائيا حيث كانت 40 ثانوية.

**و لقد خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات من بينها :**

1- وجود مصادر ضغوط عمل مهددة وهي: سوء العلاقة مع التلاميذ ظروف العمل و عبء العمل قلة الراتب الشهري سوء العلاقة مع الزملاء و الإدارة و المفتش وعدم توفر العتاد التربوي فقد كشفت الدراسة أن الأساتذة أكثر ضغطا و أكثر قلقا، و استهدافا للإصابة بالأمراض الناتجة عن الضغط، و السبب في ذلك يعود إلى الاختلاف في بعض المتغيرات الخاصة بالبيئة المدرسية، و إلى بعض الخصائص الفردية و استنادا على ما تقدم جاءت التوصيات مستندة على النتائج المحصل عليها في دراستنا.

**- التوصيات:**

- 1- تحديد نسبة التلاميذ للمدرسين لتقليل العبء الإضافي الذي يشكله التلاميذ للمدرس مع إعادة النظر في ضبط السلوك و حفظ النظام.
- 2- إعطاء اهتمام لمدرس التربية البدنية و الرياضية من قبل الإدارة و المسؤولين و ذلك بضرورة توفير الملاعب و الأدوات و الأجهزة و الوسائل الملائمة لكي يتم العمل في أحسن الظروف.
- 3- الرفع من الراتب الشهري لمدرس التربية البدنية و هذا لمساعدته على توفير حاجياته و مع تكاليف الظروف المعيشية.
- 4- ترقية الاتصال الايجابي بين المدرسين و المدراء و المشرفين التربويين.
- 5- عدم تركيز المفتش على تطبيق المناهج بصورة حرفية و ضرورة ترك مجال الإبداع للمدرس لتحقيق المزيد من الإنتاجية و الفعالية في تنفيذ الأهداف التربوية.
- 6- ضرورة تخسيس التلاميذ و أولياء التلاميذ بأهمية حصة التربية البدنية والرياضية في بناء الشخصية المتكاملة للفرد و الابتعاد عن الاعتقاد بأنها حصة ترويحوية فقط.
- 7- توزيع الأساتذة على أقرب المؤسسات التعليمية إلى مقر سكناهم حتى نجنبهم مشاكل المواصلات وأعبائها.

### 5- الدراسة الخامسة:

قام الباحث " مسعود بورغدة محمد " في سنة (2007-2008) رسالة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بعنوان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وعلاقته بأدائهم. وتبرز الإشكالية هنا في " هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية وأدائهم؟"

#### -أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية .
- الوقوف على مستويات أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية .
- التعرف على العلاقة بين خصائص العينة (الجنس و الخبرة و علاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية )و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- دراسة العلاقة بين خصائص العينة ( الجنس و الخبرة و علاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية )و أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ترجع لمتغيرات :الجنس و الخبرة و علاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية في الرضا الوظيفي و في الأداء.
- دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية .والجنس والخبرة وعلاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية.
- التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تحسين أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية ورفع مستوى رضاهم الوظيفي.

#### -فرضيات الدراسة:

- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن وظيفتهم و عن عوامل ظروف العمل و العلاقة مع الزملاء و الترقية و الأجر و الإشراف و التلاميذ.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي وفق المحاور التي بنيت عليها إستبانة البحث :التخطيط و التنفيذ والتقييم، و تنظيم و إدارة الفصل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي و للأداء تعزى لخصائص الشخصية : الجنس و الخبرة و علاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية والرياضية.

## التعريف بالبحث

- لا توجد علاقة بين الخصائص الشخصية وكل من الرضا الوظيفي والأداء.
- لا توجد علاقة بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على تحليل العلاقات ومحاولة قياسها، وتم استعمال نوعين من الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات بوفرة وأكثر دقة على عينة قوامها 115 أستاذ التربية البدنية و الرياضية لقياس الرضا الوظيفي و الأداء موزعين علي اربعة ولايات (قسطينة، باتنة، سطيف، الجزائر).

### توصل الباحث الي نتائج التالية :

إلى إثبات العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وأدائهم وفق النموذج الأول الذي يعتبر الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء، مما يحتم على المدرسة الجزائرية وعلى المسؤولين في جميع المستويات الإهتمام بظروف عمل أستاذ التربية لالبدنية و الرياضية، و بحاجاته النفسية و الإجتماعية، إذا أرادوا أن يقدم الأستاذ أداء متميزا، و من ثمة تحقيق أهداف الأمة في تربية جيل متكون علميا و إجتماعيا ونفسيا وبدنيا، و بالتالي تحقيق التقدم للجزائر.

### توصيات خاصة بالباحث: و قد خرج الباحث بالتوصيات التالية :

- إجراء المزيد من الدراسات للبحث في آثار التحويل و الإستخلاف في مجالات وميادين أخرى.
- البحث في النماذج الأخرى التي تناولت علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.
- إجراء دراسات في موضوع الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في المستويات الأخرى (إبتدائي، متوسط، مراكز التكوين و الجامعة).
- نقتح أن يكون إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعدناه نموذجا يمكن الإعتماد عليه في الدراسات العملية و في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية.
- نقتح أن يكون إستبيان تقييم الأداء الذي أعدناه نموذجا يمكن الإعتماد عليه في الدراسات العلمية.

### 8. التعليق على الدراسات المشابهة:

نلاحظ من خلال إستعراض الدراسات السابقة أن أغلب هذه الدراسات أجريت في ميدان نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية تخصص التربية البدنية والرياضية، و النادر منها يتناول الميدان التدريب الرياضي. و رغم إختلاف فقد لاحظنا وجود عناصر مشتركة مع بحثنا، كما لا يمكن إغفال عناصر الإختلاف نعرض فيما يلي الجوانب المشتركة و المختلفة:

### -من حيث المنهج:

إستعملت هذه الدراسات المنهج الوصفي، و هو نفس المنهج الذي نعتمد عليه في دراستنا.

### -من حيث الأدوات:

إستعملت هذه الدراسات الإستبيان لقياس الرضا الوظيفي ، و هي نفس الوسيلة التي نستعملها في بحثنا. الإختلاف الملاحظ في هذه الإستبيانات يكمن في أبعاد كل من الرضا الوظيفي وعناصر كل بعد هذا الإختلاف يرجع إلى طبيعة و ظروف عمل عينة كل بحث، و إلى نظرة كل باحث لأبعاد و عناصر كل من الرضا الوظيفي تختلف أبعاد وعناصر الرضا الوظيفي في بحثنا عن أبعاد و عناصر الدراسات السابقة، نظرا لأننا نتناول عينة مختلفة عن عينات الدراسات السابقة، متمثلة في مدربي كرة القدم.

### -من حيث الوسائل الإحصائية:

إختلفت الدراسات السابقة في وسائلها الإحصائية، دراسات إستعملت النسب المئوية ، و دراسات إستعملت إلى جانب النسب المئوية معامل الإرتباط" بيرسون "لدراسة العلاقة بين هذين المتغيرين أما دراستنا إلى جانب الوسائل المستعملة كالنسب المئوية المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري ، لدراسة قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي و المتغيرات الأخرى المتمثلة في(محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين) و (محور الأمان في العمل الراتب والعلاوات) و (محور التقدم والتطور في المهنة و الظروف الملائمة للعمل).

### 9. نقد الدراسات المشابهة:

بعد اطلاعنا واستقراءنا للبحوث والدراسات السابقة ،اتضح لنا اغلب الدراسات التي عالجت موضوع الرضا الوظيفي تطرقت الرضا الوظيفي لأستاذ التربية البدنية والرياضية للإشارة ان قلة البحوث والدراسات في الرضا الوظيفي على مستوى الجزائر ،وان كانت هناك بعض الدراسات في هذا المجال فهي قليلة ونادرة ومن ناحية أخرى تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة لأنها تناولت لأول مرة حسب علمنا دراسة هذه العلاقة الرضا الوظيفي في ميدان التدريب الرياضي ، حيث سيكون مدربي كرة القدم محورا لهذه الدراسة.

الجانب النظري

الجانب الأول

# الفصل الأول :

التدريب الرياضي و المدرب وكرة القلم

**تمهيد:**

ظهر مفهوم التدريب الرياضي وطرقه ونظرياته وأغراضه خلال المرحلة الزمنية الطويلة وفقاً لتطور المجتمعات البشرية وطراً عليه تغيرات عديدة، ويشير التطور الحادث في شتى مجالات النشاطات الرياضية إلى ارتفاع الأنشطة الرياضية المختلفة لتحقيق أعلى الانجازات باعتبار التدريب الرياضي عملية تربوية تستهدف البيئة الاجتماعية للدولة وهو عنصر هام في تحقيق الهدف التربوي لبناء الإنسان المثالي وفق للتطور المتناسق للشخصية في الفرد ويعتبر احد متطلبات ومظاهر وميدان خصب لتحقيق ذات الفرد.

كما ظهر العديد من الباحثين الرياضيين في شتى دول العالم حيث ساهموا في تطوير علم التربية الرياضية والتدريب الرياضي، وظهرت على الوجود الطرق والنظريات العلمية الحديثة المشتقة من مختلف العلوم الطبيعية والاجتماعية الأخرى.

**1. -التدريب الرياضي****1- تعريف التدريب الرياضي:**

العالم (مات فيف MATVIEW) الروسي عرفه بأنه " عبارة عن إعداد الفرد الرياضي من الناحية الوظيفية والفنية والخطية والعقلية والنفسية والخلقية عن طريق ممارسة التمرينات البدنية".

**2- مفهوم التدريب الرياضي:**

التدريب الرياضي هو: "العمليات المختلفة التعليمية والتربوية والتنشئة، وإعداد اللاعبين والفرق الرياضية من خلال التخطيط والقيادة التطبيقية بهدف تحقيق أعلى المستويات الرياضية والحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة". (مفتي إبراهيم حماد: ،1998،ص19)

وهو أيضاً "العمليات التي تعتمد على الأسس التربوية والعلمية، التي تهدف إلى قيادة وإعداد وتطوير القدرات والمستويات الرياضية في كافة جوانبها لتحقيق أفضل النتائج في الرياضة الممارسة".

كما يعرف التدريب: "على انه جميع العمليات التي تشمل بناء وتطوير عناصر اللياقة البدنية، وتعلم التكنيك، وتطوير القابليات العقلية ضمن منهج علمي مبرمج وهاذف خاضع لأسس تربوية قصد الوصول بالرياضي إلى أعلى مستويات الرياضة الممكنة". (ناهد رسن سكر، 2002، ص9)

ويعرف محمد علاوي: "التدريب الرياضي عملية تربوية وتعليمية منظمة تخضع للأسس والمبادئ العلمية، وتهدف أساسا إلى إعداد الفرد لتحقيق أعلى مستوى رياضي ممكن في المنافسات الرياضية أو في نوع معين من أنواع الرياضة". (محمد حسن علاوي: 2002، ص17)

ويفهم مصطلح التدريب الرياضي: "انه عبارة عن القوانين والأنظمة الهادفة إلى إعداد الفرد للوصول إلى مستوى الانجاز عن طريق الإعداد الكامل لعموم الأجهزة الوظيفية التي تحقق الوصول إلى مستوى لائق، من حيث مراعاة حياة الرياضي وصحته الجسمية العامة، كما يتحسن التوافق العصبي والعضلي ويسهل تعليم المسار الحركي فضلا عن زيادة قابلية الإنتاج لدى الفرد".

(محمد حسن علاوي: 2002، ص17)

### 3- خصائص التدريب الرياضي:

لقد أصبح التدريب الرياضي في عصرنا هذا يتطلب الكثير من المعرفة والكفاءة والإلمام بجميع العلوم المرتبطة بالرياضة نظرا لكون هذه العملية معقدة تهدف إلى الوصول باللعب إلى الأداء الرياضي الجيد من خلال إعداده إعدادا متكاملًا. لذلك يجب على كل مدرب أن يكون ملما الماما كاملا بخصائص التدريب الرياضي والتي يعتبر من أهمها مايلي:

### 3-1 التدريب الرياضي عملية تعتمد على الأسس التربوية والتعليمية:

"عملية التدريب الرياضي وجهان يرتبطان معا برباط وثيق، ويكونان وحدة واحدة لا ينفصم عراها، احدهما تعليمي والآخر، تربوي نفسي.

فالجانب التعليمي من عملية التدريب الرياضي يهدف أساسا إلى اكتساب، وتنمية الصفات البدنية العامة والخاصة، وتعليم وإتقان المهارات الحركية، والرياضية والقدرات الخططية لنوع النشاط الرياضي التخصصي، بالإضافة إلى اكتساب المعارف، والمعلومات النظرية المرتبطة بالرياضة بصفة عامة، ورياضة التخصص بصفة خاصة.

أما الجانب التربوي النفسي من عملية التدريب الرياضي فإنه يهدف أساسا إلى تربية النشا على حب الرياضة، والعمل على أن يكون النشاط الرياضي ذو المستوى العالي من الحاجات الضرورية والأساسية للفرد، ومحاولة تشكيل دوافع وحاجات وميول الفرد، والارتقاء بها بصورة تستهدف أساسا خدمة الجماعة، بالإضافة إلى تربية، وتطوير السمات الخلقية الحميدة، كحب الوطن والخلق

الرياضي والروح الرياضية، وكذلك تربية وتطوير السمات الإرادية كسمة المثابرة وضبط النفس والشجاعة، والتصميم". (محمد حسن علاوي: 2002، ص17)

كما يمثل التدريب الرياضي في شكله النموذجي وشكل فاعليته تنظيم القواعد التربوية التي تميز جميع الظواهر الأساسية مفاصل قواعد التعليم والتربية الشخصية ودور توجيه التربويين والمدربين التي تظهر بصورة غير مباشرة من جراء قيادته خلال التدريب وأثناء القيادة العامة والخاصة وغيرها". (مهند حسين الشتاوي، 2005، ص26)

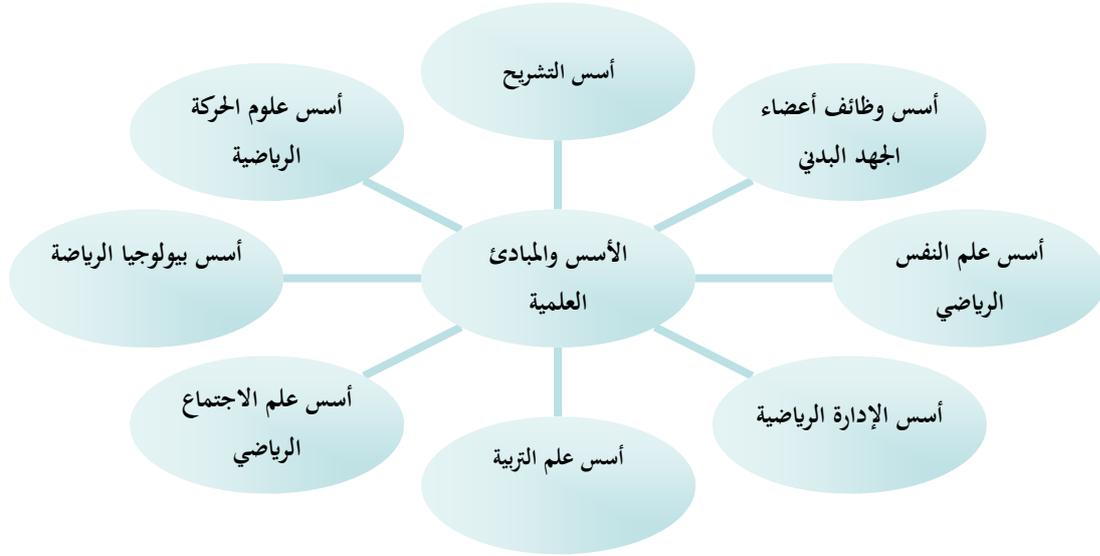
### 3-2 التدريب الرياضي مبني على الأسس والمبادئ العلمية:

كانت الموهبة الفردية قديما في الثلاثينيات والأربعينيات، تلعب دورا أساسيا في وصول الفرد إلى أعلى المستويات الرياضية دون ارتباطها بالتدريب الرياضي العلمي الحديث والذي كان أمرا مستبعدا.

"التدريب الرياضي الحديث يقوم على المعارف والمعلومات والمبادئ العلمية المستمدة من العديد من العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية، الطب الرياضي، والميكانيكا الحيوية وعلم الحركة، علم النفس الرياضي، والتربية، وعلم الاجتماع الرياضي". ( مفتي إبراهيم حماد: 1998، ص21.22)

يرى مفتي حماد: أن الأسس والمبادئ العلمية التي تسهم في عمليات التدريب الرياضي الحديث تتمثل في:

- علم التشريح.
- وظائف أعضاء الجهد البدني.
- بيولوجيا الرياضة.
- علوم الحركة الرياضية.
- علم النفس الرياضي.
- علوم التربية.
- علم الاجتماع الرياضي.
- الإدارة الرياضية.



شكل رقم 01: الأسس والمبادئ العلمية للتدريب.

### 3-3 التدريب الرياضي يتميز بالدور القيادي للمدرب:

"يتميز التدريب الرياضي بالدور القيادي للمدرب بارتباطه بدرجة كبيرة من الفعالية من ناحية اللاعب الرياضي، بالرغم من أن هناك العديد من الواجبات التعليمية، والتربوية، والنفسية التي تقع على كاهل المدرب الرياضي لإمكان التأثير في شخصية اللاعب وتربية شاملة متزنة تتيح له فرصة تحقيق أعلى المستويات الرياضية التي تتناسب مع قدراته وإمكانياته، إلا أن هذا الدور القيادي للمدرب لن يكتب له النجاح إلا إذا ارتبط بدرجة كبيرة من الفعالية والاستقلال وتحمل المسؤولية والمشاركة الفعلية من جانب اللاعب الرياضي، إذ أن عملية التدريب الرياضي تعاونية لدرجة كبيرة تحت قيادة المدرب الرياضي". (محمد حسن علاوي: 2002، ص23.22)

"كما تتسم عملية التدريب الرياضي في كرة القدم بالدور القيادي للمدرب للعملية التدريبية والتي يقودها من خلال تنفيذ واجبات وجوانب وأشكال التدريب، والعمل على تربية اللاعب بالاعتماد على علم النفس والاستقلال في التفكير والابتكار المستمر والتدريب القوي من خلال إرشادات وتوجيهات وتخطيط التدريب". (حسن السيد أبو عبده،: 2001، ص27، 28)

### 3-4 التدريب الرياضي تتميز عملياته بالاستمرارية:

"التدريب الرياضي عملية تتميز بالاستمرارية ليست عملية (موسمية) أي أنها لا تشغل فترة معينة أو موسماً معيناً ثم تنقضي وتزول، وهذا يعني أن الوصول لأعلى المستويات الرياضية العليا يتطلب

الاستمرار في عملية الانتظام فالتدريب الرياضي طوال أشهر السنة كلها، فمن الخطأ أن يترك اللاعب التدريب الرياضي عقب انتهاء موسم المنافسات الرياضية، ويركن للراحة التامة إذ أن ذلك يسهم بدرجة كبيرة في هبوط مستوى اللاعب ويتطلب الأمر البدء من جديد محاولة التنمية وتطوير مستوى اللاعب عقب فترة الهدوء والراحة السلبية". (حسن السيد أبو عبده، 2001، ص 27، 28)

"استمرار عملية التدريب الرياضي منذ بدء التخطيط لها مروراً بالانتقاء وحتى الوصول لأعلى المستويات الرياضية دون توقف حتى اعتزال اللاعب للتدريب".

#### 4- واجبات التدريب الرياضي:

هناك واجبات للتدريب الرياضي لابد للمدرب واللاعب من تنفيذها لتحقيق الهدف من التدريب. وعملية التدريب تنقسم واجباتها إلى ثلاثة أقسام تربوية، وتعليمية، وتنموية وهي:

#### 4-1 الواجبات التربوية للتدريب:

يقع الكثير من المدربين في خطأ جسيم إذ يعتقدون بأن العناية بالتوجيه لتنمية السمات الخلقية، تطوير الصفات الإرادية للاعب لا قيمة لها ولا يدرك المدرب مقدار خطئه إلا متأخراً بعد أن تتوالى هزائم فريقه. فكثيراً ما يكون الفريق مستعداً من الناحية الفنية تمام الاستعداد، إلا أنه من الناحية التربوية، تنقص لاعبيه العزيمة، المثابرة والكفاح، والعمل على النصر، مما يؤثر بالطبع على إنتاجهم البدني والفني وبالتالي يؤثر على نتيجة المباراة لذلك فإن أهم واجبات الشق التربوي التي يسعى المدرب إلى تحقيقها هي:

- العمل على أن يحب اللاعب لعبته أولاً، وليكون مثله الأعلى وهدفه الذي يعمل على أن يحققه برغبة أكيدة وشغف، هو الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء الرياضي وما يقتضيه ذلك من بذل جهد وعرق في التدريب، مبتعداً عن أية مبررات للتهرب من التدريب أو الأداء الأقل مما هو مطلوب منه.
- زيادة الوعي القومي للاعب ويبدأ هذا بالعمل على تربية الولاء الخالص للاعبين نحو ناديتهم ووطنهم. ويكون هذا الولاء هو القاعدة التي يبنى عليها تنمية باقي الصفات الإرادية والخلقية.
- أن ينمي المدرب في اللاعبين الروح الرياضية الحققة من تسامح، وتواضع، وضبط النفس، وعدالة رياضية.

-تطوير الخصائص والسمات الإرادية التي تؤثر في سير المباريات، ونتائجها، كالمثابرة، والتصميم، والطموح، والجرأة، والإقدام والاعتماد على النفس، والرغبة في النصر، والكفاح، والعزيمة... الخ.

#### 4-2 الواجبات التعليمية للتدريب:

- التنمية الشاملة المتزنة للصفات البدنية الأساسية والارتقاء بالحالة الصحية للاعب .
- التنمية الخاصة للصفات البدنية الضرورية للرياضة التخصصية.
- تعلم وإتقان المهارات الحركية في الرياضة التخصصية واللازمة للوصول لأعلى مستوى رياضي ممكن.

- تعلم وإتقان القدرات الخطئية الضرورية للمنافسة الرياضية التخصصية.

#### 4-3 الواجبات التنموية للتدريب:

- التخطيط والتنفيذ لعمليات تطوير مستوى اللاعب والفريق إلى أقصى درجة ممكنة تسمح به القدرات المختلفة بهدف تحقيق الوصول لأعلى المستويات في الرياضة التخصصية باستخدام أحدث الأساليب العلمية المتاحة.

#### 5- الإعداد المتكامل للتدريب الرياضي:

لكي يمكن إعداد اللاعب الرياضي إعدادا شاملا في عملية التدريب الرياضي لكي يحقق أعلى المستويات الرياضية التي تسمح بها قدراته واستعداداته فمن الضروري أن يراعي في إعداده أربع جوانب ضرورية وهي:

#### 5-1 الإعداد البدني:

يهدف إلى إكساب اللاعب مختلف الصفات أو القدرات البدنية العامة، والخاصة بنوع النشاط الرياضي التخصصي.

#### 5-2 الإعداد المهاري:

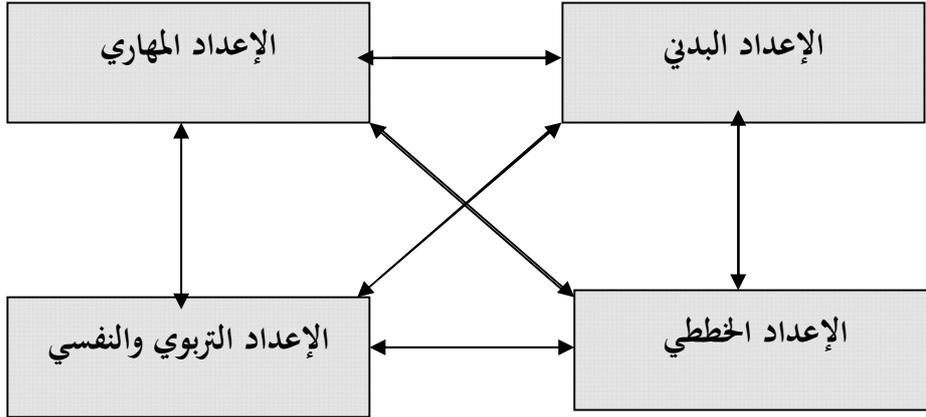
يهدف إلى تعليم وإكساب اللاعب الرياضي المهارات الحركية المرتبطة بالنشاط الرياضي التخصصي الذي يمارسه، ومحاولة إتقانها، وثبيتها، واستخدامها بفعالية.

#### 5-3 الإعداد الخطئي:

يهدف إلى تعليم وإكساب اللاعب الرياضي القدرات الخطئية الفردية، والجماعية الضرورية للمنافسات الرياضية، ومحاولة إتقانها، واستخدامها بفعالية تحت نطاق مختلف الظروف، والعوامل في المنافسات الرياضية.

## 5-4 الإعداد التربوي والنفسي:

يهدف إلى تعليم وإكساب اللاعب الرياضي مختلف القدرات ،والسمات،والخصائص،والمهارات النفسية وتنميتها،وكذلك توجيهه،وإرشاده،ورعايتها بصورة تسهم في إظهار كل طاقاته ، وقدراته واستعداداته،في المنافسات الرياضية،بالإضافة إلى مساعدة اللاعب الرياضي في تشكيل وتنمية شخصية متزنة وشاملة لكي يكتسب الصحة النفسية والبدنية الجيدة.



شكل رقم 02: الإعداد المتكامل للتدريب الرياضي.

## 6- أهداف التدريب الرياضي:

من بين الأهداف العامة للتدريب الرياضي مايلي:

- الارتقاء بمستوى عمل الأجهزة الوظيفية لجسم الإنسان من خلال المتغيرات الايجابية للمتغيرات الفيزيولوجية،والنفسية والاجتماعية.
- محاولة الاحتفاظ بمستوى الحالة التدريبية بتحقيق أعلى فترة ثبات لمستويات الانجاز في المجالات الثلاثة:الوظيفية،النفسية،والاجتماعية. ويمكن تحقيق أهداف عملية التدريب الرياضي بصفة عامة خلال جانبين أساسيين على مستوى واحد من الأهمية هما الجانب التعليمي(التدريبي والتدريسي) والجانب التربوي ويطلق عليها واجبات التدريب الرياضي،فالأول يهدف إلى اكتساب وتطوير القدرات البدنية (السرعة،القوة،التحمل)،والمهارية الخططية والمعرفية أو الخبرات الضرورية للاعب في النشاط الرياضي الممارس.والثاني يتعلق في المقام الأول بإيديولوجية المجتمع،ويهتم بتكميل الصفات الضرورية للأفعال الرياضية معنويا وإداريا،ويهتم بتحسين التذوق،التقدير وتطوير

الدوافع، وحاجات وميول الممارس، وإكسابه السمات الخلقية والإدارية الحميدة، الروح الرياضية، المثابرة، ضبط النفس والشجاعة... الخ. (أمر الله البساطي، 1998، ص12)

كما يهدف التدريب الرياضي إلى وصول اللاعب للفورمة الرياضية من خلال المنافسات والعمل على استمرارها لأطول فترة ممكنة والفورمة الرياضية تعني تكامل كل من الحالات البدنية، والوظيفية والمهارية، والخططية، والنفسية والذهنية، والخلقية والمعرفية، والتي تمكن اللاعب من الأداء المثالي خلال المنافسات الرياضية.

بالإضافة إلى ذلك فإن التدريب الرياضي يساهم في تحقيق الذات الإنسانية للبطل وذلك بإعطائه الفرصة لإثبات صفاته الطبيعية وتحقيق ذاته عن طريق التنافس الشريف العادل وبذل الجهد، فهو يعد دائما عاملا من عوامل تحقيق تقدمه الاجتماعي.

### 7- قواعد التدريب الرياضي:

لما كانت عملية التدريب عملية تربوية علمية مستمرة تستغرق سنين عديدة حتى يصل اللاعب إلى الأداء الرياضي المثالي المطلوب، لذلك تنطبق عليها القواعد التي تنطبق على العمليات التربوية الأخرى وهي: (حنفي محمود مختار: ص45-48)

### 7-1 العمل بوعي :

ويعني هذا انه على المدرب أن يدرك أولا أن عملية التدريب عملية تربوية أصلا، أي أنها تهدف بجانب تعلم المهارات الحركية، وتنمية الصفات البدنية واكتساب المقدرة الخططية إلى تنمية الناحية الخلقية والصفات الإرادية للاعب أيضا. كذلك يجب أن يعلم جيدا أنه كقائد في عملية تربوية له خصائص معينة، وله دور هام في تخطيط التدريب بحيث يكون مبنيا على أساس علمي سليم. ويأتي العمل بوعي أيضا من جانب اللاعبين، وذلك بمشاركتهم مشاركة إيجابية في العمل. ويعني هذا أن لا يكون أسلوب التدريب اللاعبين على المهارات أو الخطط هو إعطاء تمارين بدون أن يدرك اللاعب دقائق فن الأداء، بل يجب على المدرب أن يشرح للاعبين أهداف كل تدريب والنقاط الفنية في فن أداء المهارة، حتى يدرك اللاعبون الطريقة السليمة في الأداء المهاري، ويقوم هم بإصلاح أخطائهم ذاتيا وخصوصا أثناء المباريات. هذا الأسلوب من التدريب يجعل اللاعبين يتحملون المسؤولية مع المدرب كما يؤدون التدريب بروح عالية ابتكارية.

**7-2 التنظيم:**

يجب على المدرب أن يعتني بالتنظيم في طرق ووسائل التدريب. أن تنمية مهارة أساسية أو التدريب على خطة معينة، أو تنمية صفة بدنية لا يأتي دفعة واحدة ولكن يستغرق ذلك من المدرب فترة طويلة من الزمن قد تصل إلى أسابيع أو شهور حتى يصل اللاعب إلى المستوى المحدد الذي يهدف إليه المدرب. وفي خلال ذلك يقوم المدرب بتكرار التدريب على هذه المهارة خلال وحدة التدريب اليومية، لذلك فإنه يتحتم على المدرب أن ينظم عملية التدريب على النحو التالي:

- تخطيط وتنظيم عملية التدريب من يوم إلى يوم، ومن أسبوع إلى أسبوع، ومن شهر إلى شهر وأخيرا من سنة إلى أخرى.
- تنظيم كل وحدة تدريبية، وذلك بوضع واجبات مناسبة مبنية على ما سبق أن تدرّب عليه اللاعبون.
- أن يرتبط الهدف من التدريب في كل وحدة تدريب بهدف وحدة التدريب السابقة، وهدف وحدة التدريب اللاحقة.

**7-3 الإيضاح:**

لكي يستطيع اللاعب أن يتعلم مهارة معينة، يجب أن يكون هذا التعلم عن طريق حواسه، لهذا فإن الخطوة الأولى التي يقوم بها المدرب عند البدء في تعليم مهارة هي أن يقوم بتقديمها بطريقة تجعلها واضحة أمام اللاعبين، ولا يتأتى ذلك إلا بإحدى الطرق الآتية:

- الطريقة الأولى وفيها يقوم المدرب بأداء المهارة أمام اللاعبين حتى يتعرفوا عليها عن طريق المشاهدة. وقد يقوم لاعب آخر بأداء المهارة أمام اللاعبين، أو يحضر المدرب صورا أو يعرض فيلما سينمائيا لشرح المهارة، وتسمى هذه الطريقة بالتقديم البصري، وبعدها يقوم اللاعبون بأداء المهارة.
- أما الطريقة الثانية فتسمى بالتقديم السمعي، وفيها يقوم المدرب بشرح حركة معينة للاعبين عن طريق اللفظ، وبعدها يقوم اللاعبون بمحاولة أداء المهارة.
- أما الطريقة الثالثة فتسمى بالتقديم السمعي البصري وهي المفضلة عند معظم المدربين وفيها يقوم المدرب بشرح المهارة تفصيلا أثناء مشاهدة اللاعبين للنموذج الذي يقوم به المدرب أو اللاعب الزميل. والتقديم السمعي أو البصري يجعل لدى اللاعب تصورا سليما للحركة، هذا التصور الحركي يجعل الحركة تمر خلال الجهاز العصبي للاعب مما يجعله يؤدي الحركة بطريقة اسلم.

**7-4 التدرج:**

يضع المدرب في خطة التدريب الرياضي الحديث متطلبات عالية يجب أن يعمل دائما على الارتقاء بها، ولقد أصبح التدريب مرتفع الشدة طابعا عاما في تدريب كرة القدم، مثله في ذلك مثل التدريب في جميع أوجه الأنشطة الرياضية المختلفة على مستوى البطولة، فأصبحنا نرى الآن فرقا يتدرب لابعوها ثلاث مرات يوميا ولمدة ستة أيام في الأسبوع الواحد وهو مالم يكن موجودا في السنوات العشر الماضية.

لقد أصبح التدرج للوصول إلى أحسن مستوى من الأداء قاعدة هامة في التدريب ومبدأ هاما في الحمل، والتدرج في التدريب يكون أثناء دورة الحمل الصغيرة، أو دورة الحمل الكبيرة، والتدرج يعني سير خطة التدريب وفقا لما يأتي:

- من السهل إلى الصعب.
- من البسيط إلى المركب.
- من القريب إلى البعيد.
- من المعلوم إلى المجهول.

**7-5 الاستيعاب:**

إن قاعدة الاستيعاب لها قيمتها الهامة في عملية التدريب، فاللاعب الذي يتمرن دون أن يستوعب أهداف التدريب العامة، ودون أن يستوعب فن الحركة في أداء المهارات الأساسية أو قواعد الخطط، لا يستطيع أن يؤدي أداء رياضي بنجاح خلال المباريات، ويختلف مقدار استيعاب اللاعبين بعضهم عن بعض وفقا لجملة عوامل منها: خبراتهم الرياضية السابقة، ونكاؤهم، وسلامة حواسهم. يقاس مستوى استيعاب اللاعب لما هو مطلوب منه بنتائج نجاحه أو فشله في تحقيق هذه المتطلبات أثناء التدريب أو خلال المباريات، وخبرات النجاح عند اللاعب تعتبر دائما حافزا لتقدمه لذلك فمن المهم أن يلاحظ المدرب عند وضع خطة تدريب، أن تكون المتطلبات تتماشى مع المستوى الذي عليه اللاعب حتى يمكنه تحقيق أهداف التدريب وان يستوعب تلك المتطلبات.

**7-6 الاستمرار:**

يلعب الاستمرار دورا هاما في وصول اللاعب إلى المستوى العالي من الأداء الفني للمهارة من حيث: الدقة، والتكامل، وتثبيت وآلية هذا الأداء الفني العالي.

ولقد ثبت انه لا يكفي أن يعرف اللاعب مهارة معينة أو خطة معينة ويستوعبها حتى يستطيع أن يؤديها بما هو مطلوب منه إتقان ومقدرة عالية تحت أي ظرف من ظروف المباراة. ولكن يجب أن يستمر في التمرين على هذه المهارة لمدة زمنية طويلة، وسنين مستمرة، بل في الحقيقة طوال عمره الرياضي. فلاعب الكرة يستمر في التدريب على المهارات مادام في الملاعب، ولا يمكنه الكف عن التدريب عن أية مهارة، وان كان نوع التمرين على هذه المهارة يختلف مع اختلاف خبراته السابقة.

كذلك فان تطوير الصفات البدنية للاعب لا يرتقي ولا يتقدم إلا مع الاستمرار في العمل على تطوير هذه الصفات، ويعتبر التكرار المستمر لأي تمرين، عاملا هاما في اكتساب اللاعب معرفة وخبرة جديدتين، فمن تكرار التمرين تستجد دائما جوانب جديدة في الأداء المهاري أو الخططي تضاف إلى المعرفة السابقة للاعب، ومن تطبيق مبدأ الاستمرار في التدريب يراعي المدرب ما يأتي:

- تبنى وحدة التدريب بحيث تسير عملية تعليم مهارة أساسية، أو خطة جديدة، في نفس الوقت الذي يعاد فيه أداء مهارة أساسية قديمة بغرض تثبيتها.

- لا يقوم المدرب بإعطاء مهارات جديدة أو تطوير صفة بدنية، إلا بعد أن يقتنع بان المهارات القديمة أو الصفات البدنية قد وصلت إلى مرحلة التثبيت. (حنفي محمود مختار: "ص 45-48)

**8- مراحل التدريب الرياضي:**

تعد مراحل التدريب الطويلة المدى اكبر وحدة في جهاز تخطيط التدريب الرياضي، حيث يتكون هذا النوع من التخطيط على فترة تتراوح بين 8 و15 سنة وتبدأ من مزاوله التدريب الأول للفعالية حتى الوصول إلى أعلى مستوى رياضي ممكن.

إن تقويم البطولات المحلية والقارية والاولمبية تؤكد أن النجاح كان للرياضيين الذين تم اختيارهم طبقا لنوع الفعالية أو اللعبة الرياضية وأصبح واضحا أن المستوى العالي لا يمكن الوصول إليه إلا بواسطة تنمية الشروط الأساسية من المرحلة الأولى والاستمرار في مرحلة التدريب.

كما أن شعور الناشئين بتحقيقهم للنجاح في الرياضة أمر يؤدي إلى تمسكهم بها وتعتبر دافعا لبذل المزيد من الجهد في سبيل الرقي بمستوياتهم فيها وبالتالي تحقيق المزيد من النجاح خلالها وكشفت

احد الأبحاث التي أجريت للتعرف على المواقف التي يشعر فيها الناشئون بالنجاح وكانت في المرحلة السنية من 8 إلى 15 سنة.

فالوصول إلى المستويات العالية في جميع الفعاليات والألعاب الرياضية لا ينتج وليد الصدفة لكنه ينمو ويتطور تدريجيا من خلال التخطيط الصحيح لعمليات التدريب الرياضي الذي يمتد لسنوات عديدة تنقسم فيما بينها إلى مراحل متعددة تركز كل منها على المرحلة السابقة لها، يمكن تقسيم التدريب الرياضي وفقا للقوانين السابقة بالاعتماد على عاملين هما:

- 1- القابلية الجسمية لدى المبتدئين والذي عل أساسه يتم بناء المستويات الرياضية العليا أي بناء القواعد الأساسية واحتمالات الوصول إلى المستوى الرياضي العالي.
- 2- التركيز الكامل على الفاعلية أو اللعبة الرياضية الخاصة وفيها يتم تحسين المستوى ويحافظ عليها أطول فترة ممكنة.

- وهنا تمكن الإشارة إلى بعض مراحل الأداء التي تعين مراحل التدريب الرياضي وهي:

- مرحلة التدريب الأساسي الأول وتشمل عمر 5-9 سنوات.
- مرحلة تدريب البناء والتخصص وتشمل عمر 10-18 سنة.
- مرحلة تدريب المستويات العليا وتشمل عمر 19 سنة فما فوق.

بينما هناك تقسيم آخر يضيف مرحلة جديدة بين المرحلتين الثانية والثالثة وهي مرحلة تدريب المتقدمين (بعد مرحلة البناء وقبل تدريب المستويات العليا) (قاسم حسن حسين: 1984، ص29)

## 9- طرق التدريب الرياضي:

لقد تنوعت طرق وأساليب التدريب الرياضي لرفع مستوى الانجاز الرياضي وعلى المدرب معرفة هذه الطرق التي تعتمد عليها كل طريقة تدريب ومهما تنوعت هذه الطرق أو الأساليب فهي تعتمد حتما على إحدى نوعي التدريب هوائي أو لاهوائي.

### 9-1 التدريب الهوائي:

يمثل هذا النوع من التمرينات التي يكون فيها معدل إخراج القوة مرتفعة جدا (الزمن قليل) وتكون هذه الفترة المنتجة بدون مساهمة ذات معنى للنظام الهوائي.

**9-2 التدريب اللاهوائي:**

يتمثل هذا النوع في التمرينات التي تستمر لفترات طويلة ويكون معدل إخراج القوة المنتجة اقل ولزمن أطول وبدون مساهمة ذات قيمة للنظام اللاهوائي.

**9-2-1 طريقة التدريب المستمر:**

تتميز هذه الظاهرة باستمرار الحمل البدني لفترة طويلة من الوقت دون أن يتخللها فترات راحة بينية ويهدف هذا النوع من التدريب إلى الارتقاء بمستوى القدرة الهوائية بصفة أساسية والحد الأقصى كاستهلاك الأوكسجين من خلال ترقية عمل أجهزة وأعضاء الجسم الوظيفية أي تطوير الحمل التنفسي والحمل الخاص وينقسم بدوره إلى أساليب متنوعة وهي:

**9-2-1-1 التدريب المستمر منخفض الشدة:**

ويستخدم هذا الأسلوب منذ العام 1960 وترتبط تدريباته بمستوى منخفض من الحمل ويتميز بالاستمرار لفترات طويلة جدا ويعد هذا الأسلوب مناسب لتحقيق قواعد التكيف وخاصة في بداية الإعداد العام أو لحالات صحية خاصة.

**9-2-1-2 التدريب المستمر العالي الشدة:**

يتميز هذا الأسلوب بالاستمرار في أداء الحمل البدني بمعدل سريع تتراوح شدته ما بين 80 و90% من الحد الأقصى لمعدل ضربات القلب وتكون تدريباته اقرب ما يكون للمنافسات والجري لمسافات طويلة.

**9-2-1-3 تدريب تناوب الخطوة:**

ويعتمد هذا الأسلوب التدريبي على تناوب الخطوة بتغير سرعة الجري (سريعة\_بطيئة) أثناء الأداء المستمر لفترة طويلة ويعد مناسباً لرياضة المسافات الطويلة والمتوسطة وتدريب فترات الإعداد في الألعاب الجماعية. (أمرالله البساطي, 1998، ص 8، 82)

**9-2-2 طريقة تدريب الفارتك:**

تعد السويد أول من استخدم هذه الطريقة واعتبروها احد طرق ووسائل التدريب وقد نشأت الفكرة من الجري لمسافات أو فترات طويلة في الأماكن الوعرة وغير المحددة بين التلال وعلى الرمال أو الشواطئ ولذلك أطلق عليها مصطلح الفارتك وهي تعني اللعب بسرعة ويتعدد الشكل التدريبي لهذه الطريقة في الجري الخفيف في البداية ثم تغير شدة الحمل من وقت لآخر، لمسافات قصيرة ومن

السريع إلى الأسرع بما يتناسب وقدرات اللاعب خلال زمن أو مسافة الترتيب الكلية. (محمد عوض البسيوني، 1991، ص24، 25)

### 9-2-3 طريقة التدريب الفتري:

تتمثل طريقة التدريب الفتري في سلسلة من تكرارات فترات التمرين بين كل تكرار والآخر فواصل زمنية للراحة وتتحدد الفواصل الزمنية (فترات الراحة) طبقا لاتجاه التنمية ولكن أهمية زمن فترة الراحة وطبيعتها في إمكانية اللاعب على تكرار المشي، الجري الخفيف، أرجحة الذراعين والرجلين،... الخ. المجموعات التدريبية قبل حلول التعب.

### تشكيل الحمل الفتري:

يتطلب التشكيل الجيد للحمل الفتري تحديد مسبق للمتغيرات الآتية:

- معدل أو مسافة التدريب.
- شدة التمرين.
- عدد تكرار التمرين.
- عدد المجموعات.
- طول فترة الراحة(العلاقة بين الشدة وطبيعة الراحة).
- نوعية النشاط خلال فترة الراحة.
- عدد مرات التدريب الأسبوعية. (أمرالله البساطي، 1998، ص 8، 82)

### 9-2-4 طريقة التدريب التكراري:

تتميز هذه الطريقة بالمقاومة أو السرعة العالية للتمرين وهي تتشابه مع التدريب الفتري في تبادل الأداء والراحة ولكن تختلف عنه في:

- طول فترة أداء التمرين وشدته وكذا عدد مرات التكرار.
- فترة استعادة الشفاء بين التكرارات.

حيث يتميز هذا النوع من التدريب بالشدّة القصوى أثناء الأداء الذي ينفذ بشكل قريب جدا من المنافسة، من حيث الشدة والمسافة مع إعطاء فترات راحة طويلة نسبيا بين التكرارات القليلة لتحقيق الأداء بدرجة شدة عالية ، تهدف هذه الطريقة من التدريب إلى تطوير السرعة الانتقالية والقوة العظمى والقوة المميزة بالسرعة وتحمل السرعة لمسافات متوسطة وقصيرة.

### تشكيل حمل التدريب التكراري:

يتحدد مستوى حمل التدريب التكراري من خلال النقاط التالية:

- دوام الجري والأداء لمسافة أو زمان معين ويقسم ذلك طبقا لدوام التمرين.
- شدة الأداء أو الجري (دقيقة أو ثانية أو نسبة سرعة الأداء).
- عدد تكرارات التمرين في المجموعة وعدد المجموعات.
- دوام فترة الراحة-استعادة الشفاء) وتتخذ من خلال المسلفة أو الزمن.
- مكان الجري أو التمرين (بين الموانع، الرمل، مضمار، ملعب...الخ).

### 9-2-5 طريقة التدريب تزايد السرعة:

تتمثل هذه الطريقة في الزيادة المتدرجة لسرعة الجري من الهولة إلى الجري إلى العدو بأقصى سرعة ثم راحة المشي ويحسن هذا النوع بالتدريب كل من السرعة والقوة ويستخدم في الجو البارد بصفة خاصة، حيث التدرج في سرعة الجري مما يقلل من حدوث الإصابات للعضلات العامة.

### 9-2-6 طريقة تدريب اللعب:

وتتميز هذه الطريقة بتطوير العناصر البدنية أو المهارية أو الخطئية خلال سير الألعاب المتنوعة أو بصفة أساسية للعناصر الخاصة في الأنشطة الرياضية المختلفة كما في التحمل والسرعة ويتضح ذلك جليا في الألعاب الجماعية أو المنازلات من خلال إعطاء الواجبات (شروط) في الاتجاه المراد تحقيقه أثناء سير اللعب بأشكاله المختلفة وهي طريقة جيد ومؤثرة وغير روتينية لكثرة المواقف المتغيرة أو المتباينة وتستخدم في الغالب في الإعداد الخاص والمدرب الجيد هو الذي يستطيع تنظيم مواقف اللعب بشروط خاصة التي تحقق الأهداف والتي يريد تحقيقها سواء كانت بدنية أو مهارية أو خطئية ومن مميزات هذه الطريقة أنها تعطي المدرب حرية الاختيار النشاط وزمنه والواجبات بما يتناسب وقدرات اللاعبين.

### 9-2-7 طريقة التدريب الدائري:

يعتبر التدريب الدائري احد الأساليب التنظيمية للتدريب باستخدام التشكيل المستمر للحمل أو للفتري أو التكراري. ويرجع الفضل لاستخدام هذا الأسلوب لأول مرة للأستاذ مورغان ادانسون MORGAN Adanson، بجامعة ليدز بانجلترا في أوائل الخمسينيات ومنذ ذلك الحين يستخدمه كثير من المدربين. وقد أدخلت عليه تعديلات وتغييرات بلغت الكثير حتى أصبح يعتمد على مبادئ

وأسس تدريبية وتنظيمية للاماكن المستخدمة والاعتماد عليها عند تشكيل ووضع البرامج في جميع الأنشطة الرياضية لتحقيق الأهداف العملية التدريبية، ويعد التدريب الدائري من أفضل أساليب التدريب لتحقيق التكيف الوظيفي ورفع مستوى اللياقة البدنية وخاصة التنمية الشاملة لتحمل القوة والمرونة وكذا التحمل الدوري والتنفسي والسرعة والقدرة وتحمل السرعة. (REMOTO Manno:1998,p 45,46,47)

## 10- حمل التدريب :

### 1-10 تعريف حمل التدريب:

يعرف "Harrar" حمل التدريب على انه "الثقل أو العبء البدني والعصبي الواقع على كاهل اللاعب الذي ينجم بسبب المثيرات الحركية المقصودة". (عادل عبد البصير علي، 1999، ص59-61) في حين يفرق "مات فيف" بين نوعين من حمل التدريب هما الحمل الخارجي واعتبره قوة المثير وفترة دوام المثير وعدد مرات تكرار المثير الواحد أو الحمل الداخلي واعتبره درجة الاستجابات العضوية التي تنشأ نتيجة للحمل الخارجي وبناء على ما ذكره العالم "اوختوميكي" إن حمل التدريب هو العبء الواقع على الجسم والذي يتطلب استهلاك طاقة الجسم ويؤدي إلى التعب الذي بدوره يؤدي إلى استئثار عمليات الاستشفاء. ( أبو العلاء احمد عبد الفتاح، 1998، ص52.)

### 10-2 مكونات حمل التدريب:

يمكن تقسيم حمل التدريب التي يمكن عن طريقها التحكم في تحديد جرعات حمل التدريب حسب متطلبات حالة التدريب كما يلي:

- **شدة المثير الحركي:** وهو مقدار فترة تأثير التمرين الواحد على أعضاء وأجهزة جسم اللاعب.
- **عدد مرات تكرار المثير الحركي:** وتحدد بعدد مرات تكرار المثير.
- **كثافة المثير الحركي:** ويقصد بها العلاقة بين فترتي العمل والراحة خلال الوحدة التدريبية الواحدة والساعة التدريبية، ينصح علماء التدريب الرياضي أن تكون فترة الراحة البينية مناسبة عندما تصل نبضات القلب في نهايتها إلى 120 نبضة في الدقيقة.

### 10-3 مستويات حمل التدريب:

نتيجة لأبحاث متخصصين في الطب الرياضي والكيمياء الحيوية والتدريب الرياضي وغيرهم أمكن الوصول إلى تقسيم حمل التدريب كما يلي: (محمود أبو العينين، مفتي إبراهيم حماد، ص83)

- الحمل الأقصى.
- الحمل اقل من الأقصى.
- حمل متوسط.
- حمل بسيط.
- حمل متواضع.

#### 10-4 مبادئ حمل التدريب:

من اكبر المشاكل التي تواجه المدربين في التدريب هي معرفة كيفية تحديد جرعات حمل التدريب في التدريب من جهة ومن جهة أخرى كيفية الارتفاع بمتطلبات التدريب حتى يتسنى له النجاح وللتغلب على هذه المشكلات يجب على كل مدرب أن يدرس بعناية تامة المبتدئ الأساسية لحمل التدريب والمتمثلة في:

#### 10-4-1 مبدأ التنمية البدنية المتعددة الجوانب للأجهزة الحيوية:

له أهمية عظيمة في تقدير حمل التدريب ويساعد في التنمية البدنية المتناسقة وزيادة الإمكانيات الوظيفية لنظام عمل الأجهزة الحيوية ويلزم للتنمية الشاملة رفع قدرة كل من العمل والراحة على الأجهزة الحيوية أولاً إلى مستوى مرتفع وتصعيد قدرة تحمل حمل التدريب.

#### 10-4-2 مبدأ زيادة حمل التدريب بالتدرج:

أثبتت البحوث العلمية والخبرات الميدانية أفضلية تصعيد حمل التدريب بالتدرج بعد تميته مدة تتراوح ما بين 14-21 يوم، حتى يحدث التكيف ويثبت التقدم في مستوى الانجاز الوظيفي للاعب وبذلك تكون زيادة حمل التدريب على شكل خطوات وتبعاً لذلك تحدث عمليتين منفصلتين عن بعضهما، اكتساب تكيف جديد وتثبيت التكيف الحديث التعلم.

#### 10-4-3 مبدأ حمل التدريب الفردي:

عند تحديد جرعات حمل التدريب الفردية للاعبين يجب معرفة الفروق الفردية وتحديد الإمكانيات الشخصية التي على أساسها تحدد جرعات التدريب ومن أهم هذه العوامل التي تساعد على تحديد جرعات حمل التدريب المناسبة هي: العمر(السن)، عمر التدريب وحالة التدريب والصحة العامة وحمل التدريب وقدرة اللاعب على الرجوع لحالته الطبيعية زائد الحالة النفسية وحالة المزاج.(محمود أبو العينين، مفتي إبراهيم حماد: ،ص83)

**10-4-4 مبدأ حمل التدريب على مدار السنة:**

من المعروف إن عملية التكيف في التدريب لا يمكن أن تستمر أو تتطور إلا عن طريق التدريب المستمر المتواصل على مدار السنة أو السنين فالصفات البدنية أو المهارات الحركية تقل إذا لم تثبت في حالة التدريب لمدة طويلة عندما يقف التدريب.

**10-4-5 مبدأ الراحة:**

إن عملية التخطيط لحمل التدريب في النشاط الرياضي عملية هامة يعتمد على التعبير والتعديل بين فترات الراحة وفترات العمل والتنسيق بينهما يتوقف على قدرة الجسم وخاصة الجهاز العصبي على العودة لحالته الطبيعية عقب القيام بالمجهود.

**10-4-6 مبدأ حمل التدريب الخطير:**

يجب على المدرب أن يضع أو يحدد بدقة زيادة حمل التدريب الشخصي للاعب بوضع المتطلبات الخاصة باللاعب ولا تغيب عن ملاحظته، تسجيل كل ما يطرأ من تغيرات قبل وبعد إعطاء حمل التدريب بدقة وعمل مقارنة بين ما يلاحظه قبل وبعد إعطاء حمل التدريب حتى يتوصل إلى إعطاء الجرعة المناسبة للوصول إلى الجرعة المناسبة.

**II. المدرب الرياضي:****1- تعريف المدرب الرياضي:**

يمثل المدرب الرياضي العامي الأساسي و الهام في عملية التدريب فتزويد الفريق أو الفرق الرياضية بالمدرّب المناسب يعد أحد المشاكل الرئيسية التي تقابل اللاعبين و المسؤولين ومديري الأندية.

" إن إعداد اللاعب ويتبعه الفريق أصبح حدثاً متعدد الأنظمة يجذب انتباه الفيزيولوجيين الأطباء والنفسانيين، وكلهم يتعاونون مع الرجل والذي دائماً ما يبقى في الصورة المركزية لكل فرد في الفريق فمن يكون هذا الرجل يا ترى؟ إنه المدرب". (ناهد رسن سكر: 2002 ص 9، 31).

" المدرب هو المحرك الأول للفريق وفي بعض مرافق الأداء الصعب يصبح المدرب بمثابة المعلم، فمهنته الأساسية بناء لاعبيه وإعدادهم بدنياً ونفسياً، ومهارياً وفنياً للوصول بهم إلى أعلى المستويات، فهو أولاً وأخيراً يقع على عاتقه العبء الأكبر من المنهج التدريبي والنشاط التدريبي

وأخيرا يجب علينا توضيح حقيقة هامة وهي أن مهنة التدريب تعتبر من الوظائف الصعبة تحتاج إلى شخصية ذات طابع خاص فهذه المهنة تحتاج إلى مجهود ذهني وجسماني كبير . (زكي محمد محمد حسن: 1997، ص15)

ويطلق على المدرب مسميات عديدة: "فهو قائد ومرشد ورائد الحلقة، يتميز بعمق البصيرة مما يجعله في مركز متميز يسعى إليه المشاركين لنهل المعرفة والخبرة".

## 2- خصائص المدرب الرياضي:

ويتضمن نوعية السمات الشخصية التي يتسم بها المدرب الرياضي ومدى تفاعل هذه السمات بعضها مع بعض، وكذلك السلوك المفضل لدى المدرب الرياضي وعمما إذا كان هذا النمط السلوكي نحو الاهتمام بالأداء والاهتمام بمشاعر اللاعبين ونحو الاهتمام بكل اللاعبين والأداء معا وكذلك مقدار النفوذ الشخصي أو نفوذ المنصب أو المركز الذي يساهم في التأثير والتوجيه على سلوك اللاعبين. وفيما يلي نذكر بعض الخصائص والصفات التي يتميز ويتمتع بها المدرب الرياضي وهي كما يلي:

1. أن يكون مؤمنا محبا لعمله مقتنعا بقيمته في تدعيم، وتربية وتدريب اللاعبين للوصول بهم إلى المستويات العليا.
2. أن يكون معدا مهنيا حتى يستطيع التقدم باستمرار.
3. أن يكون قادرا على اختيار الكلمات المناسبة والمعبرة عن أفكاره تعبيراً واضحاً.
4. أن يتميز بعين المدرب الخبيرة في اكتشاف المواهب.
5. أن يكون ذكياً، متمتعاً بمستوى عال من الإمكانيات والقدرات العقلية.
6. أن يبني علاقاته على الحب، والاحترام المتبادل مع زملائه في الأجهزة التي يعمل معها (الجهاز الفني، الطبي، الحكام، الجمهور)، وكذلك احترام تنفيذ القوانين ومراعاة اللعب والتنافس النظيف والشريف.

- كما يضيف "مفتي إبراهيم" بعض الخصائص التي يتميز بها أو التي يجب أن يكون عليها المدرب الرياضي وهي كالاتي: (مفتي إبراهيم حماد 2001، ص27).

1. حسن المظهر، حسن التصرف، الصحة الجيدة، والقدرة على قيادة الفريق.
2. الثقافة والمعلومات التدريبية في الرياضة التخصصية، والمقدرة على تطبيقها.

3. التمسك بمعايير الأخلاق (الأمانة، الشرف، العدل، المثابة، الولاء، المسؤولية، الصدق..).
  4. التمتع بالسمات الشخصية الايجابية، الثبات الانفعالي، الانبساطية، الصلابة، التحكم الذاتي، الاجتماعية...
  5. يجب أن يكون مثلا أعلى ونموذجا يقتدى به محبا لعمله ويخلص له، ويوفر الوقت الكافي.
  6. التمتع بالسمات النفسية الايجابية(التنظيم، المثابرة، الإبداع، المرونة، القدرة...).
- 3- خصائص وصفات المدرب الناجح:** (الحاوي يحي السيد إسماعيل: 2002، ص32، 33).

بالنسبة لخصائص وصفات المدرب الرياضي الناجح، فإنه تتحدد في النقاط التالية:

- يتميز بالواقعية وعدم الغرور والإخلاص في العمل.
- يتميز بالاحترام المتبادل وبالتفكير العقلاني والمنطقي.
- يتميز بالثبات الانفعالي والتماسك في المواقف الصعبة.
- يتميز بالحماس والرغبة في تحقيق الفوز والثقة بالنفس.
- يتميز بالقدرة على اكتشاف الموهوبين وبالعدل وعدم التفرقة بين اللاعبين.
- يهتم بالثقافة الرياضية العامة والخاصة.
- يتميز بالأخلاق الفاضلة والأمانة وعدم التعدي على الآخرين.
- قادر على التنظيم والتنسيق في الظروف الصعبة.
- قادر على التخطيط العلمي السليم لبرامج التدريب.
- قادر على الربط بين الأفكار.
- يتميز بالوفاء والجدية في العمل.
- يستطيع الدعابة والمرح وفقا للظروف المناسبة لذلك.
- يتميز بالمرونة وقراءة المواقف الصعبة المتغيرة.
- يتمتع بقدر عال من التأهيل المهني.
- يكون مثقفا ومطلعا على كل مستجدات العصر.
- أن يكون لائقا طبييا ورياضيا ويتمتع بصحة جيدة.
- يجب أن لا يكون مدخنا حتى لا يكون قدوة للاعبين.
- أن يكون اجتماعيا، ويشارك اللاعبين أفراحهم وأحزانهم.

- أن يكون متمتعاً بحب اللاعبين والعطف عليهم.
- أن يكون ملماً بالسياسة العامة للدولة، واتجاهات المجتمع الذي يعيش فيه.

#### 4- واجبات المدرب الرياضي:

إن عملية التدريب الرياضي تلقي عدة مسؤوليات على المدرب نتيجة طبيعة العمل، والعلاقة المتعددة مع اللاعبين، والأجهزة الفنية، والإدارية، وسوف نحدد هنا بعض من تلك الواجبات التي يجب على المدرب أن يحققها خلال عمله في تدريب الفريق. ومن أهم الواجبات التي يسعى المدرب لتحقيقها: واجبات تربوية، وواجبات تعليمية فنية وتتلخص فيما يلي:

#### 4-1 الواجبات التربوية: (محمد حسن علاوي: 2002، ص33)

1. العمل على أن يحب اللاعب لعبته أولاً، وأن يكون مثله الأعلى وهدفه الذي يعمل على أن يحققه برغبة أكيدة، وشغف وهو الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء الرياضي، وما يقتضيه ذلك من بذل جهد طبيعي.

2. زيادة الوعي الوطني للاعب و يبدأ اللعب هنا على تربية الولاء الخالص للاعبين نحو ناديهم ووطنهم، ويكون هذا الولاء هو القاعدة التي يبنى عليها تنمية باقي الصفات الإرادية، والخلقية للاعب.

كما يضيف "محمد علاوي" بعض الواجبات والمتمثلة في:

- تربية الناشئ على حب الرياضة، والعمل على أن يكون النشاط الرياضي ذو المستوى العالي من الحاجات الأساسية للناشئ.
- تشكيل مختلف دوافع، حاجات، وميول اللاعب، والارتقاء بها بصورة تستهدف أساس الارتقاء بمستوى اللاعب، ومستوى الجماعة أو الفريق الرياضي.

#### 4-2 الواجبات التعليمية:

وتتمثل الواجبات التعليمية التي يسعى إليها المدرب فيما يلي: (محمد حسن علاوي: 2002، ص34)

- التنمية الشاملة المتزنة للصفات والقدرات البدنية الأساسية، كالقوة العضلية، السرعة والتحمل، المرونة، الرشاقة، وغيرها من الصفات أو القدرات البدنية.

- التتمية الخاصة للصفات أو القدرات البدنية الضروري لنوع النشاط الرياضي الذي يتخصص فيه اللاعب الرياضي.
  - تعليم القدرات الخططية الضرورية للمنافسات الرياضية.
  - اكتساب المعارف والمعلومات النظرية على النواحي الفنية للأداء الحركي ومن خطط اللعب وطرق التدريب المختلفة، والجوانب الصحية والنفسية، والقوانين واللوائح، والأنظمة الأساسية المرتبطة بالنشاط الرياضي التخصصي.
  - يجب عليه تنبيه الفريق للقيام بعمليات التسخين العامة قبل بدء المباراة
  - بالإضافة إلى الواجبات التي يلخصها "ناهد سكر" والمتمثلة في:
- الإعداد البدني:** وهو الواجب الأول للمدرب إذ أن اللاعب بدون قدرة بدنية لا يستطيع أن يؤدي المباريات بإتقان، وهذا ما يؤثر نسبيا على مستوى تنفيذ لخطط اللعب.
- الإعداد المهاري:** وذلك بالعمل على أن يصل اللاعب إلى الإتقان التام والمتكامل في الأداء الفني للمهارة تحت أي ظرف من ظروف المباراة، ويهدف المدرب إلى تلقين اللاعب إتقان المهارة، وهذا يساعد على أن يعيد تفكيره في تنفيذ التحرك المخطط فقط مما يسهل عمله ويجعله أكثر تركيزا.
- الإعداد الخططي:** لم يصبح التدريب على المهارات مرتبطا ارتباطا وثيقا بتعلم خطط اللعب ومع ذلك فإن الإعداد الخططي له خطواته الخاصة.
- الإعداد الذهني:** إن العقل السليم، والتصرف الحسن، والمبادرة متطلبات هامة جدا لكل لاعب أثناء المباراة وخاصة أثناء اللحظات الحاسمة.

### 5- وظائف المدرب الرياضي:

"هناك مجموعة من الوظائف التي يجب على المدرب القيام بها من تدريب ووظائف اجتماعية وكذلك وظائف تتعلق بتطوير الشخصية إلا أن التدريب يعتبر الوظيفة الأكثر أهمية بالنسبة لعمل المدرب لان نجاح المدرب في هذه الوظيفة بأقطابها الأربعة البدنية والمهارية والخططية والنفسية، فالتدريب الجيد يؤدي إلى نتائج جيدة وهذه النتائج دوما في نظر المتتبعين هي المقياس الحقيقي لنجاح المدرب".

"كما يجب على المدرب العمل المستمر على خلق ظروف التماسك الدائم بين أفراد الفريق" ويرى (توماس ريموند THOMAS Raymond) إن وظيفة المدرب كما يلي:

"تتضمن كل الفرق على شخص له دور متميز فهذا المدرب له ميزة إيصال المهارات الحركية وتلقينها، وتسطير، وتخطيط التدريب، وتوزيعه بطريقة علمية من حيث الكم والكيف، العمل على خلق جو اجتماعي يسهل من العمل، كما من دوره حل النزاعات والحد من الصراعات والوقوف في وجه المشاكل التي تهدد الأداء الحسن للفريق" (R THOMAS., 1983, P156)

كما يرى (جورج ريونيس و ريموند شابويز): "إن المدرب يبقى الرجل المفتاح دوره يتعدى التعليم، والتلقين التقني والخططي لتحقيق كل الجوانب الديناميكية في الفريق." (GEORGE Rionix et . Raymond Chappuis, 1976, P61)

وتضيف (روجار ROGER) بعض العناصر التي تبين أهم الوظائف للمدرب الرياضي وهي: (ROGER MuechielliM, 1976, P53)

- تنظيم فعال للفريق أثناء العمل والمهام ويشجع وينشط الفريق.
  - التركيز على العلاقات الداخلية والتماسك مع الفريق.
  - المحافظة على القيم والمبادئ الإيديولوجية للفريق.
  - تمثيل الفريق في المقابلات مع الفرق الأخرى داخل وخارج الميادين.
- ويبدو أن وظيفة المدرب تتعدى وبوضوح التدريب، ووضع البرامج الفصلية والسنوية بل له دور المعلم والمربي والموجه، والمحافظة على العلاقات الحسنة في الفريق.

## 6- دور كل من المدرب واللاعب في بناء تماسك الفريق الرياضي:

### 6-1 دور المدرب في بناء تماسك الفريق الرياضي:

- الفريق الرياضي يعتبر إحدى الجماعات الصغيرة التي تتميز بان العلاقات فيها وثيقة ومستمرة.
- الفريق الرياضي يعتبر جماعة رسمية منظمة، تحكم فيه علاقة اللاعب ببقية أعضاء الفريق الرياضي وبغيرهم من المدربين والمسؤولين الآخرين قواعد تحكم نظم السلوك لكل فرد في الجماعة.
- المدرب عليه أن يعمل زيادة تماسك الفريق من خلال ما يلي: (مفتي إبراهيم حماد 2001، ص47)
- إشباع الحاجات الضرورية للاعبين من خلال تحقيق حاجاتهم وأهدافهم.
- توفير القيادة الديمقراطية.
- ترسيخ العمل التعاوني بين أفراد الفريق.
- وضوح قواعد ومعايير وتقاليد الفريق ومشاركة اللاعبين في وضعها.

- تأصيل روح الانتماء للفريق.

## 6-2 دور اللاعب في بناء تماسك الفريق الرياضي:

إن وحدة الفريق ليست مسؤولية المدرب وحده، ولكن اللاعب يشترك مع المدرب في تحقيق وحدة الفريق وتماسكه، وهناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تحسين الاتصالات بين أعضاء الفريق من ناحية وبينهم وبين المدرب من ناحية أخرى، وكذلك بناء وحدة قوية متماسكة وتلك الطرق هي:

- التعرف على زملاء الفريق.
- مساعدة زملاء الفريق.
- تقديم تعزيز ايجابي لزملاء الفريق.
- تحمل المسؤولية.
- الاتصال بالمدرّب.
- حل الصراعات.
- بذل الجهد.

## III. كرة القدم:

### 1 - تعريف كرة القدم:

#### 1-1 التعريف اللغوي:

كرة القدم " Football " هي كلمة لاتينية وتعني ركل الكرة بالقدم، فالأمريكيون يعتبرون هذه الأخيرة ما يسمى عندهم بالـ " Rugby " أو كرة القدم الأمريكية، أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها كما تسمى " Soccer "

#### 1-2 التعريف الاصطلاحي:

"كرة القدم هي رياضة جماعية، تمارس من طرف جميع الناس كما أشار إليها رومي جميل، كرة القدم قبل كل شيء رياضة جماعية يتكيف معها كل أصناف المجتمع" (رومي جميل: ، 1986، ص50-52)

ويضيف " جوستاتيسي " سنة 1969 أن كرة القدم رياضة تلعب بين فريقين يتألف كل فريق من إحدى عشر لاعبا يستعملون كرة منفوخة وذلك فوق أرضية ملعب مستطيلة .

### 1-3 التعريف الإجرائي:

كرة القدم هي رياضة جماعية تمارس من طرف جميع الأصناف، كما تلعب بين فريقين يتألف كل منهما من إحدى عشر 11 لاعبا ، تلعب بواسطة كرة منفوخة فوق أرضية مستطيلة، في نهاية كل طرف من طرفيهما مرمى ، ويتم تحريك الكرة بواسطة الأقدام ولا يسمح إلا لحارس المرمى بلمسها باليدين، ويشرف على تحكيم هذه المباراة حكم وسط وحكمان على التماس وحكم رابع لمراقبة الوقت بحيث توقيت المباراة هو 90 دقيقة ، وفترة راحة مدتها 15 دقيقة وإذا انتهت بالعدل في حالة مقابلات الكأس فيكون هناك شوطين، إضافيين وقت كل منهما 15 دقيقة، وفي حالة التعادل في الشوطين الإضافيين يضطر الحكم إلى إجراء ضربات الجزاء للفصل بين الفريقين.

### 2- نبذة تاريخية عن تطور كرة القدم في العالم :

تعتبر كرة القدم اللعبة الأكثر شيوعا في العالم، وهي الأعظم في نظر اللاعبين والمتفرجين. نشأت كرة القدم في بريطانيا وأول من لعب الكرة كان عام 1175م من قبل طلبة المدارس الانجليزية، وفي سنة 1334م قام الملك - إدوار الثاني - بتحريم لعب الكرة في المدينة نظرا للإزعاج الكبير كما استمرت هذه النظرة من طرف - إدوارد الثالث - و ريدشارد الثاني وهنري الخامس ( 1373 - 1453م ) خطر للانعكاس السلبي لتدريب للقوات الخاصة .

لعبت أول مباراة في مدينة لندن ( جاريز )بعشرين لاعب لكل فريق وذلك في طريق طويل مفتوح من الأمام ومغلق من الخلف حيث حرمت الضربات الطويلة والمناولات الأمامية كما لعبت مباراة أخرى في(أتون Eton) بنفس العدد من اللاعبين في ساحة طولها 110م وعرضها 5,5 م وسجل هدفين في تلك الفترة المباراة بدئ وضع بعض القوانين سنة 1830م بحيث تم على اتفاق ضربات الهدف والرميات الجانبية وأسس نظام التسلسل قانون (هاور HaOur ) كما أخرج القانون المعروف بقواعد كامبردج عام 1848م والتي تعتبر الخطوة الأولى لوضع قوانين الكرة وفي عام 1862م أنشأت القوانين العشرة تحت عنوان "اللعبة الأسهل"، حيث جاء فيه تحريم ضرب الكرة بكعب القدم وإعادة اللاعب للكرة إلى داخل الملعب بضربة اتجاه خط الوسط حين خروجها، وفي عام 1863م أسس إتحاد الكرة على أساس نفس القواعد وأول بطولة أجريت في العالم كانت عام

1888م ( كأس إتحاد الكرة ) أين بدأ الحكام باستخدام الصفارة وفي عام 1889م تأسس الإتحاد الدنمركي لكرة القدم وأقيمت كأس البطولة بـ 15 فريق دنمركي كانت رمية التماس بكلى اليدين. في عام 1904 تشكل الإتحاد الدولي لكرة القدم FIFA وذلك بمشاركة كل من فرنسا، هولندا، بلجيكا سويسرا، دانمرك، أول بطولة كأس العالم أقيمت في الأرجواي 1930 وفازت بها". (موقف مجيد المولي 1999، ص9)

### 3- التسلسل التاريخي لتطور كرة القدم :

إن تطور كرة القدم في العالم موضوع ليس له حدود، والتطور أصبح كمنافسة بين القارات الخمس، واشتد صراع التطور بين القارتين الأمريكية والأوروبية السائد في جميع المنافسات، وأصبح مقياس التطور في كرة القدم هو منافسة كأس العالم وبدأ تطور كرة منذ أن بدأت منافسة الكأس العالمية سنة 1930 وفيما يلي التسلسل التاريخي لتطور كرة القدم.

1845 : وضعت جامعة كمبريدج القواعد الثلاثة عشر للعبة كرة القدم.

1855 : أسس أول نادي لكرة القدم البريطانية ( نادي شيفيلد ).

1883 : أسس الإتحاد البريطاني لكرة القدم ( أول اتجاه في العالم ).

1873 : أول مقابلة دولية بين إنجليز واسكتلندا.

1882 : عقد بلندن مؤتمر دولي لمندوبي اتحادات بريطانيا ، اسكتلندا ايرلندا وتقرر إنشاء هيئة دولية مهمتها الإشراف على تنفيذ القانون وتعديله، وقد اعترف الإتحاد الدولي بهذه الهيئة.

1904 : تأسيس الإتحاد الدولي لكرة القدم .

1925 : وضعت مادة جديدة في القانون حددت حالات التسلسل.

1930 : أول كأس عالمية فازت بها الأرجواي.

1935 : محاولة تعيين حكمين في المباراة.

1939 : تقرر وضع أرقام على الجانب الخلفي لقمصان اللاعبين.

1949 : أقيمت أول دورة لكرة القدم بين دول البحر الأبيض المتوسط.

1950 : تقرر إنشاء دورات عسكرية دولية لكرة القدم.

1963 . أول دورة باسم كأس العرب.

1967 : دورة المتوسط في تونس من ضمن ألعابها كرة القدم.

- 1970: دورة كأس العالم في المكسيك وفازت بها البرازيل.
- 1974 : دورة كأس العالم في ميونيخ وفاز بها منتخب ألمانيا.
- 1975 : دورة البحر المتوسط في الجزائر.
- 1976 : الدورة الأولمبية مونتريال.
- 1978 : دورة كأس العالم في الأرجنتين وفاز بها البلد المنظم.
- 1980 : الدورة الاولمبية في المكسيك.
- 1982 : دورة كأس العالم في الأرجنتين وفاز بها منتخب ألمانيا.
- 1986: دورة كأس العالم في المكسيك وفازت بها الأرجنتين.
- 1990 : دورة كأس العالم في ايطاليا وفاز بها منتخب ألمانيا.
- 1994 : دورة كأس العالم في الولايات المتحدة الأمريكية وفاز بها منتخب البرازيل.
- 1998: دورة كأس العالم في فرنسا وفاز بها منتخب فرنسا ولأول مرة نظمت بـ 32 منتخبا.  
من بينها خمسة فرق من أفريقيا.
- 2002 : دورة كأس العالم وفازت بها البرازيل، ولأول مرة تنظيم مزدوج للدورة بين اليابان وكوريا الجنوبية.

#### 4- مدارس كرة القدم :

كل مدرسة تتميز عن أخرى بأنها تتأثر تأثيرا مباشرا من اللاعبين الذين يمارسونها وكذلك الشروط الاجتماعية والاقتصادية، والجغرافية التي نشأ فيها في تاريخ كرة القدم نميز المدارس التالية:

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

2- المدرسة اللاتينية.

3- مدرسة أمريكا الجنوبية.

#### 5- المبادئ الأساسية لكرة القدم :

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

وتقسم المبادئ الأساسية لكرة القدم إلى ما يلي: (حسن عبد الجواد: " ص 25-27).

- استقبال الكرة.

- المحاورة.
- المهاجمة.
- رمية التماس.
- ضرب الكرة .
- لعب الكرة بالرأس.
- حراسة المرمى.

## 6-قوانين كرة القدم : (حسن عبد الجواد: ص 25-27).

إن الجاذبية التي تتمتع بها لعبة كرة القدم ، خاصة في الإطار الحر ( المباريات الغير الرسمية ، مابين الأحياء ) ترجع أساسا إلى سهولتها الفائقة ، فليس ثمة تعقيدات في هذه اللعبة ومع ذلك فهناك سبعة عشرة قاعدة (17) لسير هذه اللعبة وهذه القواعد مرت بعدة تعديلات لكن لازالت باقية إلى حد الآن.حيث أن أولى صيغ للثبات الأول لقوانين كرة القدم، أسندوا إلى ثلاث مبادئ رئيسية جعلت من اللعبة مجالا واسعا للممارسة من طرف الجميع دون استثناء، وهذه المبادئ حسب سامي الصفار 1982 هي كما يلي:

. **المساواة:** إن قانون اللعبة يمنح لممارسي كرة القدم فرصة متساوية لكي يقوم بعرض مهاراته الفردية، دون أن يتعرض للضرب أو الدفع أو المسك وهي يعاقب عليها القانون.

. **السلامة :** وهي تعتبر روحا للعبة بخلاف الخطورة التي كانت عليها في العصور الغابرة ، فقد وضع القانون حدودا للحفاظ على صحة وسلامة اللاعبين أثناء اللعب مثل تحديد ساحة الملعب وأرضيتها وتجهيزها وأيضا تجهيز اللاعبين من ملابس وأحذية للتقليل من الإصابات وترك المجال واسعا لإظهار مهاراتهم بكفاءة عالية.

. **التسلية :** وهي إفساح المجال للحد الأقصى من التسلية والمتعة التي ينشدها اللاعب لممارسته للعبة، فقد منع المشرعون لقانون كرة القدم بعض الحالات التي تؤثر على متعة اللعب، ولهذا فقد وضعوا ضوابط خاصة للتصرفات غير الرياضية والتي تصدر من اللاعبين تجاه بعضهم البعض . بالإضافة إلى هذه المبادئ الأساسية هناك سبعة عشر 17 قانون يسير اللعبة وهي كالآتي:

**1-6 ميدان اللعب:** يكون مستطيل الشكل، لا يتعدى طوله 130م ولا يقل عن 100م، ولا يزيد عرضه عن 100م ولا يقل عن 60م.

**6-2 الكرة:** كروية الشكل، غطائها من الجلد، لا يزيد محيطها عن 71سم، ولا يقل عن 68 سم، أما وزنها فلا يتعدى 453غ ولا يقل عن 359غ.

**6-3 مهمات اللاعبين:** لا يسمح لأي لاعب بأن يلبس شيء يكون فيه خطورة على لاعب آخر. عدد اللاعبين: تلعب بين فريقين، يتكون كل منهما من 11 لاعب داخل الميدان، و 7 لاعبين احتياطيين

**6-4 الحكم:** يعتبر صاحب السلطة لمزاولة قوانين اللعبة بتنظيم القانون وتطبيقه.

**6-5 مراقبو الخطوط:** يعين للمباراة مراقبان للخطوط واجبهما أن يبينا خروج الكرة من الملعب، ويجهزان برايات من المؤسسة التي تلعب على أرضها المباراة.

**6-6 مدة اللعب:** شوطان متساويان مدة كل منهما 45د، يضاف إلى كل شوط وقت ضائع، ولا تزيد فترة الراحة بين الشوطين عن 15دقيقة.

**6-7 ابتداء اللعب:** يتقدر اختيار نصفي الملعب، وركلة البداية، تحمل على قرعة بقطعة نقدية وللفريق الفائز بالقرعة اختيار إحدى ناحيتي الملعب أو ركلة البداية.

**6-8 طريقة تسجيل الهدف:** يحتسب الهدف كلما تجتز الكرة كلها خط المرمى، بين القائمين وتحت العارضة.

**6-9 التسلل:** يعتبر اللاعب متسللا إذا كان أقرب من خط مرمى خصمه من الكرة في اللحظة التي تلعب فيها الكرة.

**6-10 الأخطاء وسوء السلوك:** يعتبر اللاعب مخطئا إذا تعمد ارتكاب مخالفة من المخالفات التالية:

. ركل أو محاولة ركل الخصم

. عرقلة الخصم مثل محاولة إيقاعه أو محاولة ذلك باستعمال الساقين أو الانحناء أمامه أو خلفه.

. دفع الخصم بعنف أو بحالة خطيرة.

. الوثب على الخصم.

. ضرب أو محاولة ضرب الخصم باليد.

. مسك الخصم باليد بأي جزء من الذراع.

. يمنع لعب بالكرة باليد إلا لحارس المرمى.

. دفع الخصم بالكتف من الخلف إلا إذا اعترض طريقه...

**6-11 الضربة الحرة:** حيث تنقسم إلى قسمين: مباشرة وهي التي يجوز فيها إصابة الفريق المخطئ مباشرة، وغير مباشرة وهي التي لا يمكن إحراز هدف بواسطتها إلا إذا لعب الكرة أو لمسها لاعب آخر.

**6-12 ضربة الجزاء:** تضرب الكرة من علامات الجزاء، وعند ضربها يجب أن يكون جميع اللاعبين خارج منطقة الجزاء.

**6-13 رمية التماس:** عندما تخرج الكرة بكاملها عن خط التماس.

**6-14 ضربة المرمى:** عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى في ما عدا الجزء الواقع بين القائمين ويكون آخر من لعبها من الفريق المهاجم .

**6-15 الضربة الركنية :** عندما تجتاز الكرة بكاملها خط المرمى في ما عدا الجزء الواقع بين القائمين ويكون آخر من لعبها من الفريق المدافع .

**6-16 الكرة في اللعب أو خارج اللعب:** تكون الكرة خارج الملعب عندما تعبر كلها خط المرمى أو التماس، عندها يوقف الحكم اللعب وتكون الكرة في اللعب في جميع الأحوال الأخرى من بدء المباراة إلى نهايتها. (حسن عبد الجواد: ص 25-27).

**7- طرق اللعب في كرة القدم :** (رشيد عياش الدليمي و لحر عبد الحق: 1997، ص 36)  
إن لعبة كرة القدم: لعبة جماعية ولذلك فإن جميع قدرات اللاعبين ومهاراتهم الفنية تجتمع لتنتهي إلى غرض واحد ، وهو المصلحة العامة للفريق، ولا بد أن تناسب طريقة اللعب للفريق مع اللياقة البدنية والمستوى الفني والكفاءة الفردية لجميع لاعبي الفريق.

### 7-1 طريقة الظهير الثالث ( WM ):

إن هذه الطريقة استخدمتها معظم الفرق وهي ليست في الواقع وليدة اليوم، وإنما تداولت منذ القدم وجاءت نتيجة لتغير مادة التسلل عام 1925م، والغرض الأساسي منها هو المراقبة الدقيقة للدفاع عندما يقوم الخصم بالهجوم، لذلك تعتبر دفاعية أكثر منها هجومية ، ومن إيجابيات هذه الطريقة أنها سهلة الفهم والتدريب، وأساس العمل فيها أن اللاعب قلب الدفاع يعفى من التعاون مع الهجوم لينفرد بحراسة قلب الهجوم المضاد، وبذلك يصبح أحد المدافعين ويأخذ قلب الهجوم وجناحاه

مكانهم متقدمين إلى الأمام وعلى خط واحد تقريبا، بينما يتخذ مساعدا الهجوم مكانهما خلف الخط الأول ويعملان كمساعد الدفاع وتكون مهمتهما العمل على اكتشاف ثغرات لتغطية الخط الأمامي، ويتحمل مساعدا الدفاع ومساعد الهجوم المسؤولية الكاملة في وسط الملعب، وتكون طريقة توزيع اللاعبين مشابهة للحرفين الانجليزيين ( WM ) وهذا هو السبب في تسمية هذه الطريقة ( WM ) ولذا يستوجب على قلب الدفاع أن يتدرب تدريبا كاملا على المراكز الدفاعية الأخرى ليتمكن من تبادل مركزه مع زملائه.

**2-7 طريقة 4-2-4:** وهي الطريقة التي نالت بها البرازيل كأس العالم سنة 1958م، ويجب على الفريق أن يتمتع بلياقة بدنية عالية، وحسن التصرف في أداء المهارات المختلفة لأن هذه الطريقة تتطلب التعاون بين الهجوم والدفاع، بحيث يزداد عدد اللاعبين في كلتا الحالتين ( الدفاع، الهجوم ) وإشراك خط الوسط الذي يعمل على تداخل دفاع الخصم.

**3-7 طريقة متوسط الهجوم المتأخر: ( MM )** وفي هذه الطريقة يكون الجناحان المتوسط والهجوم على خط واحد خلف مساعدي الهجوم المتقدمين للأمام، للهجوم بهما على قلب هجوم الخصم، ويجب على متوسط الهجوم سرعة التميريرات المفاجئة وسرعة الجناحين للهروب من ظهيري الخصم.

**4-7 طريقة 4-3-3:** تمتاز هذه الطريقة بأنها طريقة دفاعية هجومية، وتعتمد أساسا على تحرك اللاعبين وخاصة لاعبي خط الوسط، ومن الممكن للظهير أن يشارك في عمليات الهجوم على فريق الخصم، كما أن هذه الطريقة سهلة في الدراسة وسهلة التدريب.

**5-7 طريقة 4-3-3:** وهي طريقة هجومية دفاعية تستعمل للتغلب على طريقة الظهير الثالث، وينتشر اللعب بها في روسيا وفرنسا، ويكون الفريق بهذه الطريقة في حالة هجوم شديد عندما تتواجد الكرة مع خط الهجوم أو خط الوسط...

**6-7 الطريقة الدفاعية الإيطالية:** وهي طريقة دفاعية بحتة وضعها المدرب الإيطالي ( هيلينكوهيريرا Helinkouherera ) بغرض سد المرمى أمام المهاجمين (1-4-2-3).

**7-7 الطريقة الشاملة:** وهي طريقة هجومية ودفاعية في نفس الوقت ، حيث تعتمد على جميع اللاعبين في الهجوم والدفاع .

**7-8 الطريقة الهرمية :** ظهرت في إنجلترا سنة 1989م وقد سميت هرمية لأن تشكيل

اللاعبين الأساسيين في أرض الملعب يشبه هرمًا قمته حارس المرمى وقاعدته خط الهجوم، ( حارس المرمى، اثنان خط الدفاع، ثلاثة خط الوسط، خمسة مهاجمين )...

**8- أهداف رياضة كرة القدم:** يجب على مدرب رياضة كرة القدم أن يقترح أهداف أساسية

هامة من أجل تطوير نفس الصفات الخاصة في رياضة كرة القدم ذات الطابع الجماعي و تلخص هاته الأهداف الأساسية فيما يلي:

- فهم واستيعاب مختلف الحالات الرياضية الجماعية و التكيف معها.
- التنظيم الجماعي مثل: الهجوم أو الدفاع ومختلف أنواع و مراحل اللعب في كرة القدم.
- الوعي بالعناصر و المكونات الجماعية و الفردية في رياضة كرة القدم.
- تحسين الوضع و المهارات الأساسية سواء الجماعية أو الفردية في مستوى اللعب.
- إعطاء رؤية واضحة ولو مصغرة عن عناصر اللعب التكنيكي واستيعاب الوضعيات المختلفة..
- إدماج و إدراك العلاقات الدفاعية اللازمة التي تستحق الاستيعاب الجيد ثم التنفيذ.

**9 - خصائص كرة القدم :** تتميز كرة القدم بخصائص أهمها:

**1- الضمير الجماعي:** و هي أهم خاصية في الرياضات الجماعية إذ تكتسي طابعا جماعيا. بحيث تشترك فيها عدة أشخاص في علاقات وأدوار متكاملة ومترابطة لتحقيق أهداف مشتركة في إطار جماعي.

**2- النظام:** تحدد طبيعة القوانين في رياضة كرة القدم وصفة الاتصال المسموح بها مع الزملاء. والاحتكاك بالخصم وهذا ما يكسبها طابعا مهما في تنظيم اللعب بتجنب كل ما يتعارض مع تلك القوانين.

**3- العلاقات المتبادلة:** تتميز رياضة كرة القدم بتلك العلاقات المتواصلة بين الزملاء في جميع خطوط الفريق إذ تشكل كلا متكاملًا بمجهود كل الأعضاء وهذا بدور ناتج عن التنظيمات و التقنيات خلال معظم فترات المنافسة.

**4- التنافس:** بالنظر لوسائل رياضة كرة القدم. كالكرة والميدان وكذلك بالنظر إلى الخصم والدفاع والهجوم والرمي كل هذه العوامل تعتبر حوافز مهمة في إعطائها صيغة تنافسية بحة إذ يبقى

اللاعب خلال فترة اللعب في حركة مستمرة ومتغيرة لمراقبة تحركات الخصم وهذا ما يزيد من حدة الاحتكاك بالخصم ولكن في إطار مسموح به وتحدهه قوانين اللعبة .

**5- التغيير:** تمتاز كرة القدم بالتغيير الكبير والمتنوع في خطط اللعب وبنائها وهذا مرتبط بالحالة التي تواجه الفريق خلال المنافسة أي حسب طبيعة الخصم والمنافسة.

**6- الاستمرار:** مما يزيد الاهتمام برياضة كرة القدم هو طبيعة البطولة فيها, إذ يكون فيها برنامج البطولة مطول (سنوي ومستمر), كل أسبوع تقريبا مقارنة مع الرياضات الفردية التي تجري منافستها في شكل متباعد.

**7- الحرية :** اللعب في كرة القدم , رغم ارتباطه بزملائه وبالهدف الجماعي إلا أنه يملك حرية كبيرة في اللعب الفردي والإبداع في أداء المهارات وهذا مرتبط بإمكانيات وقدرات كل لاعب ( الفردية ) إذ أنه ليس مقيد بأداء تقني ثابت كما هو الحال في أغلب الرياضات الفردية بل لديه الحرية في التفاعل والتعرف حسب الوضعية التي يكون فيها أمام الخصم وهذا ما يكسب رياضة كرة القدم طابعا تشويقيا ممتعا ."

## 10- القيمة التربوية لرياضة كرة القدم :

تعتبر رياضة كرة القدم من الأنشطة الهامة لدى الشباب بالنظر إلى اهتمامهم الكبير وإقبالهم المتزايد على ممارستها .والشيء الذي يدل بوضوح على أنها تستجيب للعديد من حاجياتهم الضرورية التي تساعدهم على النمو الجيد والمتوازن إطلاقا من هذا لوحظ أنه من الضروري توضيح التأثيرات الإيجابية لهذه الرياضة والتي لا تقتصر على جانب معين فحسب بل تشمل عدة جوانب عند الفرد منها الجانب و البدني و الصحي و العقلي والاجتماعي والتربوي, ومن هذه التأثيرات نذكر ما يلي: (أمين أنور الخولي : 1996، ص133، 132).

- تساهم كرة القدم في تطوير الجانب البدني للشباب و ذلك بتحسين و تطوير العديد من الصفات البدنية كالسرعة، القوة، التحمل، المرونة، الرشاقة، الخفة والمقاومة وهي صفات تجعل الشباب يتمتع بالصحة الجيدة .

- انطلاقا من تحسين الصفات البدنية المذكورة فإنها تحسن من قوام الجسم , مما يعطي للشباب مظهرا جميلا يسمح لهم بالتخلص من الإحساس بالنقص الذي ينجم عن الضعف البدني

والمظهر الغير ملائم وهذا الجانب مهم جدا , مما أدى بالشباب المراهق بالخصوص إلى الاهتمام به لأنه دائما يطمح للظهور بأحسن صورة .

-هي وسيلة مهمة في تربية الروح الجماعية واحترام الآخرين, بصفتها نشاطا جماعيا, فهي تخلص الرياضي من العمل لصالح الخاص وتدفعه للعمل لصالح الجماعة.

- تكسب اللاعب الإحساس بالمسؤولية والاعتماد على النفس انطلاقا من القيام بدوره داخل الفريق.

- تساهم مساهمة فعالة في توسيع علاقات الصداقة بين الشباب انطلاقا من احتكاكهم ببعضهم البعض خلال المنافسة.

- تربي لدى الشباب القدرة على التقييم الذاتي, إن من خلال وجود اللاعب ضمن جماعة الزملاء.

- يستطيع مقارنة نفسه بالآخرين وتحديد مكانته الشخصية بينهم من جميع الجوانب.

- تنمي عنه روح تقبل النقد, والاعتراف بالخطأ, من احترام قرارات المدرب والحكام وحتى آراء الزملاء.

- تساهم في تنمية صفتي الشجاعة والإدارة, من خلال تعود اللاعب على منافسة الخصم أثناء

المباريات وتخلصه من التردد والخجل والأنانية.

- تعود اللاعب على النشاط والحيوية وتبعده عن الكسل والخمول.

- تربي اللاعب على الانضباط والنظام من خلال التزامه ببرنامج التدريب والمنافسة المستمرة.

- تساهم في توجيه الطاقة الزائدة عند الشباب توجيهها سليما يعود بالفائدة خاصة من الجانب

الصحي إذ تمتص ما لديهم من فائض في الطاقة, الشيء الذي يساهم في التخفيض من دوافعهم

المكبوتة(الجنسية والعدوانية ) والتي قد تكون سببا في الكثير من التصرفات السيئة إذا ما تركت

من غير ضبط وتوجيه.

- تساعد على تنمية الذكاء والتفكير.

## 11- أهمية كرة القدم في المجتمع: (أمين أنور الخول : 1996، ص133، 132). إن

للرياضة دور كبير وأهمية بالغة بين أفراد المجتمع، إذ تعتبر وسطا جيدا لحدوث التواصل

الاجتماعي بين أفراد ولعبة كرة القدم على اعتبار أنها الرياضة الأكبر جماهيرية فإنها تؤدي عدة

أدوار يمكن أن نلخصها فيما يلي:

\***الدور الاجتماعي:** لعبة كرة القدم كنظام اجتماعي تقدم لنا العون في إنشاء شبكة واسعة من

العلاقات بشتى الطرق ومختلف أنواعها، كالتعاون والمثابرة، التماسك والتكافل زيادة على منح

فرصة التعارف وما ينتج عنه من ميزة الحب والصداقة والتسامح...الخ، كما تعمل هذه اللعبة الرياضية على تكوين ثقافة شخصية متزنة للفرد اجتماعيا.

**\* الدور النفسي التربوي:** تلعب كرة القدم دورا هاما في سد الفراغ القاتل الذي يعاني منه الأفراد كما تلعب دورا مميزا أيضا في ترقية المستوى التربوي والأخلاقي للشخص كونها أخلاق في مبدئها قبل كل شيء، نذكر من أهم الصفات الأخلاقية المتمثلة في الروح الرياضية وتقبل الآخرين ونتائجهم النزيهة واكتساب المواطنة الصالحة وتقبل القيادة والتمثيل من الغير.

**\* الدور الاقتصادي:** باختلاف القطاعات الأخرى فان القطاع الرياضي لايفصل عن المؤثرات الاقتصادية ومجرياتهما، حيث ظهرت دراسات متعددة حول اقتصاديات الرياضة ويعتقد "ستوفيكس" عالم اجتماع الرياضة الهولندية، إن تكامل النشاط الرياضي مع المصالح الاقتصادية، قد أدى إلى اكتساب الرياضة لمكانة رفيعة وعالية في الحياة الاجتماعية وباعتبار كرة القدم أهم هذه الرياضات فدورها الاقتصادي يتجسد في الإشهار والتمويل وكذا مداخيل المباريات والنافسات على كل المستويات بالإضافة إلى أسعار اللاعبين والمدربين...الخ

**\* الدور السياسي:** بما أن لعبة كرة القدم تعتبر الرقم الأول في سجل ترتيب الرياضات الشعبية ومناصرة وممارسة، جعل من مختلف الهيئات السياسية، كما لعبت هذه الرياضة في كسر الحساسيات والحواجز السياسية بين الدول والجمع بينهم في المحافل القارية والدولية ونزع الصراعات والخلافات جانبا ومثال ذلك التقاء منتخب أمريكا وإيران في موندريال بفرنسا رغم الجمود السياسي بين البلدين.

### - خلاصه:

من خلال ما تطرقنا إليه في دراستنا هذه إلى كون الفريق الرياضي جماعة رسمية ومنظمة والدور الذي يلعبه المدرب في تنظيم وتدريب هذه الجماعة من خلال المركز الذي يشغله داخل الفريق عن طريق تعريف كل لاعب بمسؤولياته ودوره حتى ينمي فيهم تحمل المسؤولية، وإدراك كل منهم لطبيعة التفاعل بينه وبين زملائه الآخرين. كما اشرنا كذلك إلى واجبات المدرب التربوية والتعليمية، ووظائفه المختلفة التي تساهم في بناء تماسك الفريق هذا التماسك الذي يعتبر الخيط الذي يربط أعضاء الفريق بعضهم ببعض ليستمروا في عضويته وتحقيق كبير ومستمر للنتائج.

الفصل الثاني :  
التأنيدي :

الرضا الوظيفي

**تمهيد:**

كون الرضا الوظيفي العامل الأول والمؤدي إلى تحقيق الأمن النفسي والوظيفي ، والذي ينعكس إيجابا على الأداء في العمل من الناحية الكمية والنوعية ، لذلك من الضروري الإهتمام بهذه الموارد والإستثمار في تنمية مهاراتها حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية حتى تواكب التغيرات البيئية التي نواجهها.

يرى " بورتور و كولر " بان رضا الفرد في المنظمة له علاقة وطيدة بكيفية إدراكه للجزء الذي يتلقاه، فإذا كان يرى بان الجزء الذي يتلقاه يساوي او يفوق الجزء المساوي ( المقارن) فإن هذا الفرد يكون راضيا، و إذا كان يرى بأن جزاءه أقل من الجزء المساوي أو (المفروض ) فإنه يكون غير راض و كلما كان الفرق في قيمة الجزء المقبوض و الجزء المساوي ( المفروض) كبيرا فإن الرضا يكون كبيرا أيضا.(مصطفى عشوي،1992، ص112).

و لأهمية هذا الموضوع باعتباره يتناول مشاعر و اتجاهات الفرد العامل تجاه أبعاد العمل الذي يؤديه و البيئة المحيطة به، سوف نتناول في هذا الفصل مفهوم الرضا الوظيفي و أبعاده و نظرياته و المقاييس المستخدمة في دراسته.

**1- مفهوم الرضا الوظيفي:**

بدأ الإهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ بشر كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبًا ما يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغيير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة ، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو أما أن يكون راضيًا عن عمله وإما أن يكون غير راضي عن هذا العمل.

وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا

الوظيفي وعلى سبيل المثال أن :الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة وفي تعريف آخر يشير بلوك إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصله للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإرادته .

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة مجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساسًا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعليه في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق .

كما ظهر مفهوم الرضا الوظيفي كمصطلح محدد على يد هوبوك منذ عام 1935 إذ بحث في الرضا الوظيفي للعاملين و عرفه بأنه مجموعة من العوامل النفسية و الوظيفية والأوضاع النسبية التي تجعل الموظف راضيا عن عمله. (عبد الرحمان صالح الأزرق, 2000, ص2)

أما تعريف عبد الخالق ناصر 1993 ، الذي يري أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد، و يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته و جماعة العمل معها و رؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، و كذلك من المنشأة و البيئة اللتين يعمل فيهما، و بالنمط التكويني لشخصيته (.عبد الخالق ناصف، 1993 ، ص34).

تعريف ناصر محمد العديلي:الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة، لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه، وبيئة العمل والمؤثرات ذات العلاقة على حد سوا.

## 2- أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي إحدى الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية ، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلي زيادة الإنتاجية و يترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع .

وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وأنهم أقل عرضه للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدره على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلي أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح .

ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تقادم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي وقد ذكر ليكرت أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل ظروف عدم الرضا.

وأشار ليكرت إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى إنتاجيتها ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين .

### 3- الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي: (سهيلة محمد عباس ، 2006 ، ص 175)

✚ أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المختلفة.

✚ أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

✚ أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

✚ أن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضه لحوادث العمل.

✚ هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى إلى زيادة الإنتاج.

وعموما يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها العاملين بالرضا مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل وأهم ما يميز أهمية دراسة الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به.

#### 4-العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد للإدارة من أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وأهم هذه العوامل مايلي:(سهيلة محمد عباس، 2006 ، ص 176)

**4-1- الأجر والرواتب:** يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

ومن الجدير ذكره أن " هرزبرج" خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا، وإنما فقط تمنع عدم الرضا، وهذا الرأي عليه بعض.

فالأجر يعتبر من الحوافز التي تعتبر من "الإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد، ويمكن الحصول عليها و استخدامها لتحريك دوافع نحو سلوك معين، و أدائه لنشاط محددة بالشكل و الأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته أو توقعاته.

و أكد" ريس و الآخرون "على أنه وسيلة تحقيق العدالة بين العمال و تتمين الجهود المبذولة.

تعد الأجر إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجات للتميز والتفوق والنجاح.(Rice et al, p 393)

**4-2- محتوى العمل وتنوع المهام:** يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل.

إن هذه النتيجة متوافقة مع نظرية "هرزبرج" فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة.

يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية وإنشطة مهام متنوعة ومتحدية لهم، ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.

**4-3- إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:** يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، إن إنانطة أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لدف قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

**4-4- فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:** إن المنظمة التي تتيح للإفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

**4-5- نمط القيادة:** توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد، والعكس يكون في ظل القيادة الأتوقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الإستياء وعدم الرضا.

**4-6- الظروف المادية للعمل:** تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.

4-7-عدالة العائد: "أوضح آدمز adam'z " بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته ( مهاراته، قابلياته، خبراته، مستوى تعليمه...إلخ ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستياء وعدم الرضا.(سهيلة محمد عباس ، 2006، ص 177)

5-أسباب الرضا الوظيفي: ما هي العوامل التي تؤدي بالناس إلى حالة الرضا أو عدم الرضا بوظائفهم ؟

من خلال هذا السؤال يمكننا أن نقسم مسببات الرضا إلى صنفين:

5-1-الأسباب التنظيمية للرضا: وتتمثل في: (محمد سعيد سلطان ، 1997 ص 202)

- ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية منها مناسبة كلما ساعد ذلك أكثر على رضا العاملين منها: توفير الإضاءة - التهوية والحرارة....
- الإشراف: إن إدراك الفرد بمدى وجودة الإشراف الواقع عليه، تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة ، والأثر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايته لهم .
- سياسات المنظمة: تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.
- نظام العوائد: يشعر الفرد بالرضا داخل المنظمة إن كان التوزيع للعوائد وفوائدها بالشكل المناسب وفقا لنظام محدد، وتتمثل في الترقيات، المكافآت، الحوافز.
- تصميم العمل: وجود ضمان نسبي بالرضا عن العمل نتيجة لوجود تصميم سليم للعمل يتميز بالتنوع والتكامل والإستقلالية وتوافر معلومات كاملة.

## 5-2- الأسباب الشخصية للرضا: ( أحمد ماهر ، 2002 ، ص 231 )

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو إلى الإستياء نذكر منها ما يلي:

- **المكانة الإجتماعية:** كلما ارتفعت وازدادت المكانة الإجتماعية أو الوظيفة والأقدمية للفرد زاد رضا عن عمله، والعكس فيما إذا قلت وانخفضت هذه المكانة زاد استياء الفرد.
- **إحترام الذات:** إذا كان لدى الفرد للإعتداد برأيه وذاته والعلو بقدره كان أقرب أكثر إلى الرضا عن العمل، عكس الفرد الذي يشعر ببخس في قدره عادة ما يكون غير راض عن عمله.
- **تحمل الضغوط:** قدرة تحمل الضغوط داخل المنظمة وكيفية التعامل معها لدى الفرد تجعله أكثر رضا، في حين وجود عقبات أو صعوبات فيكون الإستياء حليفه.
- **الرضا عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والإجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

## 6-دينامكية الرضا " كيف يحدث الرضا " (علي بن يحي الشهرى ، 2002 ، ص37 ):

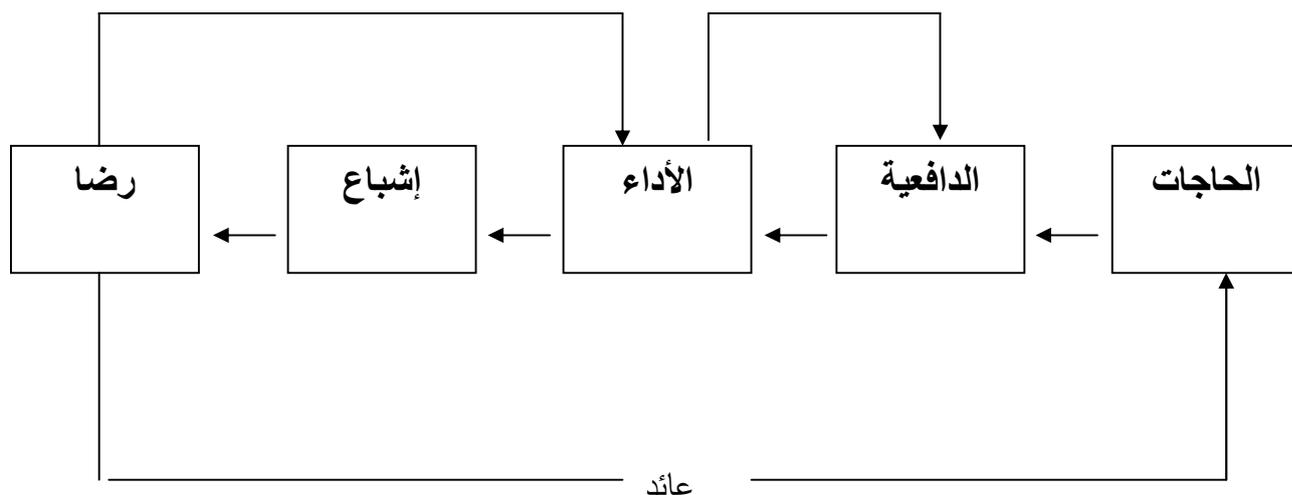
يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة ، و ينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف و من ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا مما هم عليه حيث ينظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها، و العوامل التي تسبقه و تعد مسؤولة عن حدوثه ، سنجد أن تلك العوامل تنظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي

أ - **الحاجات :** لكل فرد حاجات يسعى لإشباعها، و يعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.

ب -**الدافعية :** تولد الحاجات قدرا من الدافعية ، لحث الفرد إلى التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها

ج -**الأداء :** تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد ، و يوجه خاصة في عمله ، إعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع تلك الحاجات.

- د -الإشباع : يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.
- هـ - الرضا : إن بلوغ الفرد مرحلة من الإشباع من خلال الأداء الكفاء في عمله ، يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي ستبنى من خلالها إشباع حاجاته.
- و الشكل التالي يوضح ديناميات الرضا الوظيفي:



الشكل رقم ( 3 ) : يمثل ديناميكية عملية الرضا

### 7-نظريات الرضا الوظيفي:

النماذج والنظريات التي تستخدم في تفسير الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك حسب تسلسلها وهي على النحو التالي: (محمد سعيد أنور سلطان ، 2003 ص 31 )

#### 7-1-نظرية الحاجات المتسلسلة (الهرمية) لماسلو :

حدد ماسلو Maslow خمسة أنواع من الإحتياجات لكل الناس وحدد لها ترتيبا بمعنى أن الإنسان يبحث عنها بالترتيب المذكور. فعندما يتم تلبية الإحتياجات الأدنى نسبيا يبحث الإنسان عن المستوى الأعلى من الإحتياجات. هذه الأنواع الخمسة من الإحتياجات هي:

- (1) **احتياجات فسيولوجية:** وهي الإحتياجات الأساسية التي يحتاجها الإنسان ليحيا وهي المأكل والمشرب والهواء والمسكن والملبس والأسرة. لذلك فإن المؤسسات تحتاج أن تلبى هذه الحاجات الأساسية بتوفير الدخل المادي الكافي أو بعض الدعم لموظفيها مثل قروض الإسكان.
- (2) **احتياجات الأمان:** يحتاج كل إنسان أن يشعر بالأمان من المخاطر ومن التهديد فهو يبحث عن العمل الآمن المستقر والسكن الآمن والصحة المستقرة. لذلك فإن المؤسسات يمكنها تحفيز موظفيها بتوفير وسائل الأمان في العمل وبتوفير الإستقرار والإحساس بعدم الخوف من الفصل وبتوفير بعض برامج العلاج المجاني أو المدعم وبرامج توفر ما يشبه المعاش بعد التقاعد .
- (3) **احتياجات اجتماعية:** وهي الحاجة لتكوين صداقات والانتماء لمجتمع. لذلك فإن المؤسسات يمكنها تحفيز العاملين بتوفير جو اجتماعي جيد وتنظيم لقاءات اجتماعية أو توفير الوسائل لها. هذه الإحتياجات تشمل الإحتياجات الإجتماعية خارج العمل بمعنى قضاء وقت مع الأسرة والأصدقاء والأقارب. فهذه احتياجات لا بد من تلبيتها من خلال وجود أجازات وتحديد أوقات العمل بحيث لا يصبح العامل يذهب لبيته عند النوم فقط.
- (4) **احتياجات الإحترام (التقدير):** بعد توفير الإحتياجات الأساسية ثم الأمان ثم الإحتياجات الإجتماعية فإن الإنسان يبحث عن التقدير ممن حوله. فهو يبحث عن النجاح وعن تقدير الناس لذلك والحصول على وضع متميز. لذلك فإن مكافأة العاملين وتقدير مجهودهم ماديا ومعنويا هو من الأمور المحفزة. الإنسان يريد أن يقدره زملاؤه في العمل ومن يعرفونه خارج العمل. فهو يذهب لأسرته ليخبرهم بحصوله على جائزة التفوق في كذا أو أن مديره شكره لقيامه بمجهود او تقديمه فكرة وهكذا. وهو يريد أن يشعر زملاءه بتقدمه في العمل فيريد مثلا أن يترقى لمراكز أعلى لكي يظهر نجاحه.
- (5) **تحقيق الذات:** بعد توفير كل هذه الاحتياجات فإن الإنسان يبدأ في البحث عن تحقيق الذات وهو أن يقدم أحسن ما عنده ويستغل كل طاقاته فيبدع ويتطور إلى حدود عالية جدا.

هذه النظرية شهيرة جدا وقد وفرت إطارا عاما للإحتياجات والتي يسعى الإنسان لتلبيتها ولذلك فإن المؤسسات تحاول مساعدة الموظفين في تلبية هذه الإحتياجات كوسيلة لتحفيز العاملين.

### 7-2- نظرية الدرفز:

نتيجة للانتقادات التي وجهت إلى نظرية "ماسلو" فقد بذل العديد من العلماء جهودا للحد من عيوب نظرية ماسلو وكان من أوائل هؤلاء العلماء الرفير (الذي اقترح استبدال مستوى الحاجات لدى ماسلو بالرموز وعرفت نظريته (G.R.E). خمسة مستويات إلى ثلاثة وهي على النحو التالي:



الشكل رقم ( 4 ) : والذي يمثل اساسيات نظرية اي آر جي ونظرية ماسلو

- 1) احتياجات البقاء: وهي مرادفة للإحتياجات الفسيولوجية واحتياجات الأمان في النظرية السابقة
- 2) احتياجات الارتباط: وهي مرادفة للإحتياجات الإجتماعية في النظرية السابقة.
- 3) احتياجات النمو: وهي مرادفة لإحتياجات التقدير وتحقيق الذات في النظرية السابقة. أي أن الإنسان يحتاج أن يشعر بنموه الشخصي بتحقيق إنجازات والحصول على التقدير.

## 7-3- نظرية العاملين : (أحمد ماهر ، 2002 ، ص2)

كانت هذه النظرية نتيجة للدراسة التي قام بها هيزبرج و نشرها عام 1959 في كتابه الشهير الدافعية نحو العمل حيث تم طرح سؤالين على مائتي مهندس و محاسب يعملون في إحدى عشرة شركة أمريكية، وكان السؤال الأول: تذكر موقفا شعرت فيه بالرضا في عملك، و الواقعة المسببة لهذا الشعور؟، السؤال الثاني: تذكر موقفا شعرت فيه بعدم الرضا في عملك و الواقعة المسببة لهذا الشعور؟ قام عالم الأمريكي فردريك هيرزبرج وزميله سيندرمان بالتفريق بين مجموعتين من العوامل وهي:

المجموعة الأولى وهي التي يسميها هيرزبرج العوامل الصحية (أي الأساسية) تشمل:

- الإستقرار الوظيفي بمعنى الشعور بإستمرارية العمل وعدم التهديد بالفصل.

- عدالة نظم المؤسسة.

- المنزلة المناسبة وهي تشمل المركز الوظيفي و السلطات وساعات العمل ومكان العمل المحترم مثل المكتب المناسب.

- الدخل المادي الكافي والمميزات وتشمل جميع ما يتقاضاه العامل من أجر ومميزات مثل العلاج والإجازات ووسيلة مواصلات وغير ذلك.

- الإشراف والذاتية وتعني وجود قدر من التحكم الذاتي في كيفية أداء العمل.

- العلاقات الإجتماعية الجيدة في العمل.

- ظروف العمل وهي تعني ظروف العمل المناسبة من حيث وسائل الأمان وتوفر أدوات العمل والخدمات الأساسية للعاملين.

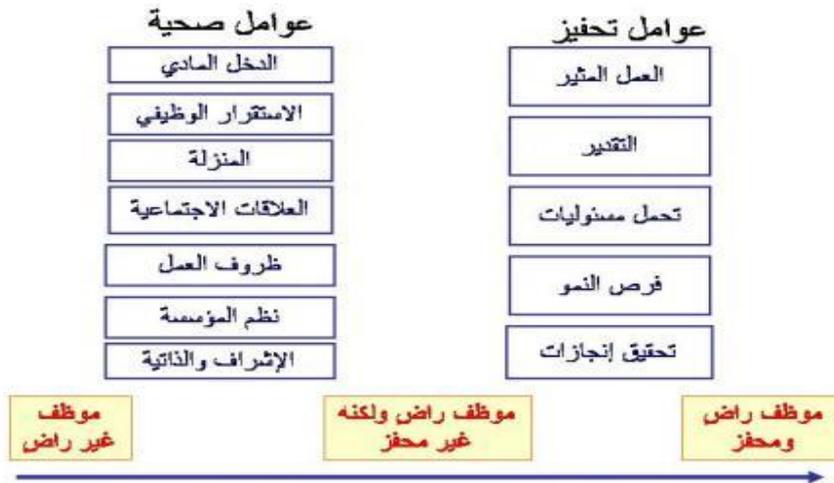
حسب هذه النظرية فإن هذه العوامل ليست محفزات بل إن نقصها يعتبر عامل تثبيط ومصدر إحباط وبالعكس فإن توفيرها يجعل العامل راضيا وليس محفزا. أي أنها أشياء لا بد من تلبيتها ولكنها وحدها غير كافية للتحفيز .

المجموعة الثانية هي التي يسميها هيزبرج مجموعة الحوافز وتشمل:

- العمل المثير أي العمل الذي يرضي اهتمامات العامل وقدراته.

- التقدير أي التقدير من الرؤساء والزملاء.

- فرص النمو أي الشعور بوجود فرص للتقدم والتطور وزيادة الدخل.
- تحمل المسؤوليات أي وجود فرص لتحمل مسؤوليات واتخاذ قرارات وقيادة الآخرين.
- الإنجازات وهي وجود مجال لتحقيق إنجازات وتجاوز الأداء المطلوب كما أو كيف أن هذه العوامل هي التي تحفز حسب هذه النظرية. بمعنى أن المجموعة الأولى (العوامل الصحية) لا تؤدي إلى تحفز ولكن نقصها يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل أما التحفيز فيأتي من المجموعة الثانية. وكأن هذه النظرية تتفق بشكل ما مع نظرية إي آر جي في أن الاحتياجات قد يتم تلبيتها في آن واحد وتتفق مع ماسلو في أن الاحتياجات الأساسية لا بد من تلبيتها أولاً. كما تلاحظ فهناك تشابه بين مفردات النظريات المختلفة وإن اختلف التقسيم.



الشكل رقم (5) : يمثل عوامل التحفيز والعوامل الصحية للموظفين

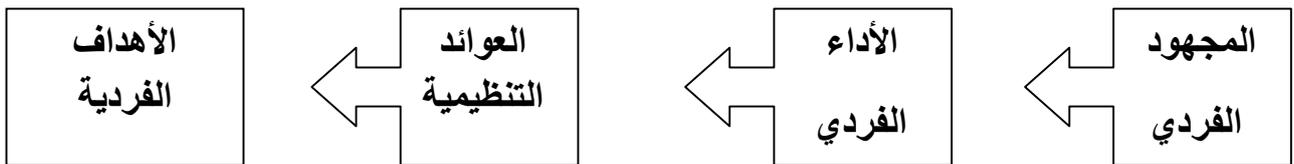
هذه النظرية توضح أهمية تصميم العمل بحيث يكون مُمتعاً للعاملين، فيعطيهم مجالاً للإبداع واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية وتحقيق الإنجازات. من الأشياء الجيدة التي تشرحها هذه النظرية هي ظاهرة عدم تحفز العاملين في بعض الأحيان بالرغم من ارتفاع الدخل المادي وتوفير فرص للتقدم وذلك يحدث حين لا يكون العاملون راضين عن العمل نفسه. فحسب هذه النظرية فارتفاع الدخل المادي والترقيات لا تعوض عن طبيعة العمل الممتعة التي يشعر فيها الإنسان أنه يحقق ذاته ويقوم بعمل رائع يقدره الآخرون.

من الحقائق التي تتفق عليها هذه النظريات أن المال ليس هو المحفز الوحيد ووحده لا يكفي فهو يلبي الإحتياجات الأساسية أو الفسيولوجية فقط ولكن الإنسان له إحتياجات إجتماعية إضافة لإحتياجات الإحترام. فهو يريد أن يشعر أنه يقوم بعمل له قيمته وأن أمامه في عمله تحديات يحاول التغلب عليها وأن هناك من يقدره. فالمال ليس هو المحفز الخارق وإلا فلماذا يريد الشخص عظيم الثروة أن يستمر في العمل؟ الإنسان يسعى لأن يعامل كإنسان فهو يريد البقاء ويريد أن يحيا كإنسان له احترامه، له فكره، له شخصيته، له اصدقائه، له نجاحاته وله تأثيره.

#### 7-4- نظرية التوقع ليفكتور فروم:

مؤسسها هو " فيكتور فروم " 1964 وتركز نظريته على عامل التوقع كأساس في حاجات ودوافع الإنسان بالإضافة إلى العوامل الداخلية والخارجية كمحرك للسلوك الإنساني لذا فإن عنصر الترقب والتوقع الذي تقوم عليه هذه النظرية يعتبر عاملا قويا في دفع الإنسان إلى اتخاذ سلوك معين أو الامتناع عنه فإذا توقع الإنسان أنه سيحصل على إشباع معين خلال فترة مستقبلية فإنه سيظل يعمل حتى يحقق هذه الرغبة أما إذا لم يتوقع الإشباع المطلوب من هذا السلوك لظروف معينة فإن ذلك قد يؤدي به إلى إلغاء هذا السلوك والتوقف عنه. (عاشور أحمد صقر، 1983 ص160)

وجوهرها يشير إلى أن الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع، ورغبة الفرد في الأداء تعتمد على أهدافه الخاصة وإدراكه للقيمة النسبية للأداء كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف كما يتضح من الشكل التالي:



شكل رقم (6) : نموذج مبسط لنظرية التوقع.

## 7-5- نظرية المساواة والإنصاف : (عبد الرحمان عيسوي : ، 1996 ص122)

تشير هذه النظرية إلى الرضا من جانب مهم أيضا وهو التنظيم في المؤسسة التي تناولت في الرضا عن الإشراف وزملاء العمل .وكذلك عن الترقية فهي تبين إن الرضا عن العمل متوقف عن مدى الجهد المبذول من طرف العمل ومعاملة المؤسسة له ضمن الإطار الإداري زملاء العمل حيث إن العامل يقارن بين المعاملة التي يتلقاها هو والمعاملة التي يتلقاها زملاءه في العمل الذين لهم نفس المؤهلات والكفاءات الوظيفية وعلى أساسها حددت درجة العامل عن عمله. وترتكز هذه النظرية على تأثير الجماعة على الفرد وتنصح المشرفين بالاهتمام بالعمليات الاجتماعية في المؤسسة و أتباع أساليب حسنة في التعامل مع العمال والتي تتميز بالإنصاف والعدالة خاصة الإنصاف المادي مقارنة بالإنصاف في واجبات العمل وفرص الترفيه والتقدير المعنوي.

## 7-6- نظرية بورتر ولولر :

قام " بورتر ولولر " بتطوير نظرية فروم سنة 1968، حيث ربطا الرضا بكل من الإنجاز والعائد، فوضعا العائد كحلقة وسيطة بين الرضا والإنجاز، فرضا الفرد يتحدد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتمد الفرد بأنها عادلة ومتناسبة مع الإنجاز والجهد المبذول، فإذا زادت عوائد الأداء الفعلية أو عادلته العوائد التي يعتمد الفرد أنها عادلة، تحقق له الرضا الذي سيدفعه إلى تكرار الجهد، أما إذا كانت عوائد والإنجاز الأداء الفعلية أقل مما يعتمد الفرد أنه يستحقه، حدث له حالة عدم الرضا ومن ثم نقصان الدافعية للاستمرار في الجهد .وحسب بورتر ولولر هناك نوعان من العوائد وهي:

-العوائد الداخلية: وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق مستوى أداء مرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.

-العوائد الخارجية: وهي العوائد التي تشبع الحاجات الدنيا للفرد، كالأجر، والترقية والأمن الوظيفي.

## 7-7- نظرية الإنجاز: (فرج طريف, 2000, ص220 )

يرجع الفضل في تأسيس هذه النظرية إلى "ديفيد ماكيليلاند" حيث تشير المفاهيم الأساسية لهذه النظرية إلى أن الحاجات الإنسانية بطبيعتها نسبية الإستقرار، فطاقة الإنسان الداخلية الكامنة تبقى ساكنة حتى يأتي ما يحركها أو يثيرها وهو ما يدعى بالحافز الذي يعتبر ترجمة لهدف معين، إذ أن تحقيق هذا الهدف من قبل الفرد يؤدي إلى إشباع الحاجة التي أثارها لديه وشكلت بالتالي دافعيته.

وترى هذه النظرية أن الفرد لديه أربع حاجات رئيسية وهي:

1. **الحاجة للإنجاز:** يميل الناس الذين لديهم حاجة قوية للإنجاز لأن يكونوا طموحين ولديهم رغبة شديدة لتحقيق النجاح ويحبون التحدي ويضعون لأنفسهم أهدافا طموحة وكبيرة من الممكن تحقيقها، كما أنهم يرغبون تلقي تغذية راجعة حول مستوى أدائهم وانجازهم.
2. **الحاجة للقوة:** يرى ماكيليلاند وزملاؤه المدربين ذوي الحاجة القوية للقوة يميلون إلى الرغبة في التأثير على الآخرين وممارسة النفوذ و الرقابة عليهم و التأثير على سلوكهم لخدمة أهداف المنظمة. ويسعى هؤلاء للوصول إلى مراكز قيادية. وهناك وجهان للقوة: أحدهما ايجابي، ويركز على الاهتمام بمساعدة الآخرين لتحقيق الأهداف، وأما الوجه الآخر وهو سلبي فهو موجه نحو تحقيق مصلحة شخصية.
3. **الحاجة للانتماء:** نجد الذين لديهم هذه الحاجة يجدون في المنظمة فرصة لتكوين علاقات صداقة جديدة وهؤلاء ليندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل.
4. **الحاجة إلى الإستقلال:** والأفراد الذين لديهم هذه الحاجة يعطون قيمة وأهمية كبيرة للحرية والإستقلالية في العمل والسيطرة والتحكم بمصيرهم الشخصي وبالتالي هم يفضلون أن يعملوا في وظائف تحقق لهم ذلك.

**8- قياس الرضا الوظيفي: (عاشور أحمد صقر، 1983، ص405)**

إذا كان الرضا الوظيفي من الأهداف الهامة للمؤسسة فإن قياسه لا يمكن أن يكون إلا ضرورة لتحديد مدى تحقيقه و بالتالي تقويم فعالية برنامج و نجاعته.

كان في 1929 عندما نبه ثورستون إلى عدم استحالة قياس أي ظاهرة , و تشير إلى أن المهتمين يقسمون المقاييس إلى مجموعتين، تحتوي كل واحدة عددا منها .أولهما ما يعرف بالمقاييس الموضوعية للرضا، وهي تعتمد على وحدات قياس موضوعية.

**أ -المقاييس الموضوعية :**

هذا النوع يقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية له مثل الغياب وترك الخدمة، وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه، ويتميز هذا النوع بأنه يفيد في التنبه بالمشكلات الخاصة برضا الأفراد ولكنها لا توفر بالبيانات تفصيلية تتيح التعرف على أسباب هذه المشكلات أو تشير إلى أساليب العلاج الممكنة.

**1-الغياب :** تعتبر درجة انتظام الفرد في عمله، أو بعبارة أخرى، نسبة أو معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام في عمله ولكن هناك بعض الحالات التي يرجع غياب عن العمل نتيجة لما تعانيه من القلق النفسي والتوتر والشعور بالتأزم سواء في مكان العمل أو في حياتهم المنزلية والخاصة .والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الإنسان وتبدها وتدهورها وتعرقل الطاقة نحو الخلق الإبداع والإنتاج والابتكار، الذي يحتاج لدرجة ما من صفاء الذهن وهدوء النفس، وقد ينتج عن هذا الغياب انعدام الشعور بالرضا عن العمل، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها، مثل المرض والحوادث والظروف العائلية وغيرها من الأسباب، ورغم أنه لا توجد طريقة موجودة ومتفق عليها لقياس معدل الغياب إلا أنه يمكن الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية وذلك سنة 1968 وتحسب معدل الغياب كالتالي :

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}}{\text{متوسط عدد الأفراد} \times \text{عدد أيام العمل}} \times 100$$

حيث: **مجموع أيام الغياب للأفراد**: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين.

**متوسط عدد الأفراد العاملين**: ويمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر فترة.

**عدد أيام العمل**: تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة دون حساب أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي يتم فيها العمل.

**2- ترك الخدمة**: يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الاختياري، مقسوما على العدد الإجمالي لعدد الأفراد في منتصف الفترة التي يحسب معدلها كآتي:

$$\text{معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{\text{مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة}} \times 100$$

والبيانات الخاصة بمعدلات ترك الخدمة، شأنه في ذلك شأن بيانات معدلات الغياب، تقتصر وظيفتها على التنبيه بوجود مشكلات دون تحليل أسباب أو وسائل علاجها، ولكن يبقى هذا السبب غير كافي في إعادة ما ينصح في هذه الحالات بجمع بيانات أكثر تفصيلا عن أسباب ترك الخدمة، وذلك بإجراء مقابلة مع الفرد عقب إعلانه ترك الخدمة، أو تقديم الاستقالة للتعرف على الدوافع والظروف التي دعت له لاتخاذ هذا القرار، ولعل جمع مثل هذه البيانات يساعد على التعرف على الأسباب الحقيقية لترك الخدمة.



8-2- طريقة ليكرت : (ابراهيم الغمري ص: 139 )

بدأ "ليكرت" في شرح مقياسه سنة 1932 عند نشره لمقال في مجلة "أرشيف علم النفس" تحت عنوان تقنية لقياس الاتجاهات و هو أسهل من مقياس "ثورستون"، لا يتطلب جهدا كبيرا في حساب قيم أو درجات العبارات.

يتكون هذا السلم من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة الخاصة بالوظيفة، يسأل المفحوص بشأنها لتحديد درجة موافقته عليها، ويمثل هذا المقياس خمس إجابات بديلة، لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة، وتشمل الإجابات ما يلي:

	أوافق بشدة
	أوافق
	لم أقرر
	أعارض
	أعارض بشدة

يختار الموظف من بين تلك الإجابات التي تتماشى و استجابته يجب أن يحتوي المقياس عبارات بصيغة الإيجاب و آخر بصيغة السلب و يحسب الاتجاه بجمع كل النقط المتحصل عليها و تقدم لكل استجابة درجة من 1 إلى 5 ، و ترتب تنازليا إذا كانت الجملة مؤيدة ك :تعامل المؤسسة الموظفين بطريقة أفضل من أي مؤسس و العكس، أي تصاعديا إذا كانت الجملة معارضة ك :إن الأجر سيء للغاية بتجميع الدرجات نحصل على اتجاه الفرد أو حساب القيمة الكلية لرضاه.

أما عن اختيار العبارات التي سيحتويها المقياس النهائي فيتم بقوة الارتباط بين الدرجة التي يتحصل عليها الفرد بعد اختياره لإحدى الاستجابات و الدرجة الكلية لمجموع العبارات فكلما زاد الارتباط بينهما كلما دل ذلك على أن العبارة تقيس ما تقيسه مجموع العبارات ، بمعنى كلما كان المعنى الذي تدل عليه العبارة مرتبطا بالرضا الكلي، و العكس إذا كان معامل الارتباط ضعيفا فإن ذلك يدل

على أن العبارة لا تقيس ما تقيسه باقي العبارات، مما يستوجب استبعادها من المقياس. يلاحظ أن طريقة "ليكرت" حاولت الابتعاد عن الإجراءات المطولة التي لا بد منها في طريقة ثورستون فقد استغنت كلية عن مرحلة تقديم العبارات لما أسمتهم الحكام كما أنها لا "تتطلب من الموظف وضع علامة أمام الجملة التي توافق رأيه، بل يستجيب لكل جملة بتبيان درجة موافقة".

كما وسعت الاستجابات إلى خمس لكن رغم ذلك لم تفلح في توضيح الحدود بين كل استجابة و أخرى فكيف للموظف أن يفرق بين أوافق جدا و أوافق أو أعارض و أعارض جدا .و إذا كانت طريقة "ثورسون" تعطي درجة لا دلالة في حد ذاتها أي توضيح موقع الفرد على المقياس فطريقة "ليكرت" لا تفسر درجة الفرد إلا ضمن الدرجات التي يحصل عليها الأفراد الآخرون لأي بالرجوع إلى توزيع درجات المجموعة كلها .و تشير إلى أن طريقة "ليكرت" تسمى طريقة التدرج التجميعي.

### 8-3- طريقة هرزبرغ : ( أحمد صقر عاشور، 1987، ص 415 )

تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للمفحوص، والمراد بذلك قياس مشاعره نحو العمل، وعادة ما يقدم محتوى السؤالين على النحو التالي:

1. الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا، على أن يحدد الباحث المدة التي يريدها بالضبط، كما يطلب من المفحوص إعطاء وصف ما يحدث بدقة في كل مرة يعاوده هذا الشعور وبالتالي يقدم الأسباب التي تسببت في وجود هذه المشاعر لديه.
2. الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا :أي أن المدة الزمنية تحدد من طرف الباحث كما يطلب من المفحوص وصف ما حدث له بالضبط ومحاولة ذكر كل الأسباب التي جعلته يشعر بهذا الإحساس.

## خلاصة:

على ضوء ما سبق يتبين لنا أهمية الرضا الوظيفي في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلا عن انعكاساته الإيجابية الأخرى ، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس و الإدارة ، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل الوظائف فبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية فضلا عن أن زيادة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للمؤسسات والعاملين .

كما أن الرضا يسهم في ازدياد المشاعر الإنسانية الإيجابية ويعتبر من أهم العوامل لتنمية الموارد البشرية وخصوصا وأن رضا الموظف يعزز لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية كما يؤدي الرضا إلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد.

وأیضا يمكن القول بوجود ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي على المستوى النظري فالحوافز تساعد على إيجاد الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباعها الحاجات والرغبات والتوقعات مع محتوى العمل نفسه وبيئته والعمل على تنمية الثقة والولاء والانتماء للمنظمة وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

الجانحة التطيرة

البيارة الثمانية

# الفصل الأول :

## منهجية البحث والإجراءات الميدانية

**تمهيد:**

بعد دراستنا للجانب النظري، الذي تناول الرصيد المعرفي الخاص بموضوع بحثنا و سنحاول الانتقال إلى الجانب التطبيقي (الميداني)، قصد دراسة الموضوع دراسة ميدانية، حتى نوفي المنهجية العلمية حقها، وكذا نحقق المعلومات النظرية التي تناولناها في الفصول السالفة الذكر، وفي هذا الفصل سنحاول أن نوضح أهم الإجراءات الميدانية التي اتبعناها في الدراسة، والأدوات والوسائل الإحصائية المستخدمة، والمنهج العلمي المتبع حسب متطلبات الدراسة وتصنيفها، كل هذا من أجل الحصول على نتائج علمية يمكن الوثوق بها واعتبارها نتائج موضوعية قابلة للتجريب مرة أخرى، وكما هو معروف فإن الذي يميز أي بحث علمي، هو مدى قابليته للموضوعية العلمية وهذا لا يتحقق إلا إذا اتبع الباحث منهجية علمية دقيقة وموضوعية.

**1- منهج البحث:**

المنهج العلمي المعتمد في انجاز هذه الدراسة هو المنهج الوصفي "المسحي" لكونه يتلاءم مع طبيعة الإشكالية المطروحة ولأنه يعد من المناهج العلمية المناسبة في البحوث النفسية الرياضية وهذا المنهج له دور فعال وكبير في حل المشكلات، ويستعمل الاستبيان كأداة بحث كونه مناسب لموضوع دراستنا.

**2- مجتمع و عينة البحث:****2-1 مجتمع البحث وكيفية إختيار العينة:**

يتكون مجتمع بحثنا من المدربين الذكور صنف أكابر لولاية "مستغانم" الناشطين في الأقسام التالية (قسم جهوي أول- قسم جهوي ثاني- قسم الشرفي) .

**2-2 عينة البحث:**

نظر لكون مجتمع الدراسة محدود العدد ارتأينا إلى اعتماده كليا كعينة للبحث بنسبة 100 % من المجتمع و عليه بلغ عدد افراد عينة البحث 24 مدرب في كرة القدم الذين ينشطون في الأندية المنضوية تحت الرابطة الولائية لولاية "مستغانم". وأخذت هذه العينة بطريقة القصدية وبلغ عددهم 24 مدرب في 24 نادي ينشط في 03 أقسام.

### 3- خصائص العينة:

نعتبر العينة متجانسة لاعتبار أن المدربين معتمدين و حاصلين على شهادة في التدريب كذلك فان كل فريق معني بالصعود إلى قسم أعلى أو السقوط إلى قسم أدنى أو البقاء في قسمه، مما يجعل كل المدربين يعيشون دائما نفس حالة الضغوط خلال الموسم، وهذا كله من شأنه يجعل العينة تعيش ظروف عمل تكاد تكون متشابهة.

المستوى	عدد الفرق والمدربين	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المعتمدة	نسبة الاستبيانات المعتمدة من المجتمع الأصلي
قسم الجهوي الأول	02	02	02	8.33%
قسم الجهوي الثاني	08	08	08	33.33%
قسم الشرفي	14	14	14	58.33%
المجموع	24	24	24	100%

#### جدول (01) : يبين عدد المدربين والاستبيانات الموزعة والمعتمدة

4- متغيرات البحث: من خلال بحثنا هذا هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل و الآخر تابع.

#### 4-1- متغير مستقل:

تمثل المتغير المستقل في بحثنا في مهنة التدريب الرياضي في كرة القدم.

#### 4-2- متغير تابع:

تمثل المتغير التابع في الرضا الوظيفي لدى المدرب .

#### 4-3 الضبط الإجرائي لمتغيرات البحث :

تكتسي مرحلة ضبط متغيرات البحث، أهمية كبيرة لهذا يمكن القول أنه كي تكون فرضية البحث قابلة للتحقيق ميدانياً، أنه لا بد من العمل على صياغة وتجميع كل متغيرات البحث بشكل سليم ودقيق إذ أنه لا بد أن يحرص كل باحث حرصاً شديداً على التمييز بين متغيرات بحثه، وبين بعض العوامل الأخرى التي من شأنها أن تؤثر سلباً على مسار إجراء دراسته قمنا بإجراء دراسة استطلاعية أولية.

**4-3-1 الدراسة الاستطلاعية :**

تهدف الدراسة الاستطلاعية الأولية الميدانية في الأساس ،إلى التحضير للدراسة الأساسية في جانبها التطبيقي ،وهي الخطوة الأولى التي قمنا بها في الميدان بعد تحديد عدد المدربين الذين ينشطون في الولاية أي ولاية "مستغانم و الاقسام الذي ينشطون فيها " لإجراء الجانب التطبيقي للدراسة فيها ،وتم تخصيص زيارات ميدانية إلى الملاعب التي يتدربون فيها من أجل تشخيص وجمع الأفكار والمعلومات ، والتحقق من الفرضيات .

ومن خلال الاتصال ببعض المدربين خلال الدراسة الاستطلاعية استطعنا أن نلتصم انطباعات المدربين حول دراسة هذا الموضوع التي كانت في مجملها محبذة لدراسة مشاكل وهموم المدربين جراء إحساسهم لعدم إعطاء الدور الحقيقي في بلادنا لهاته الشريحة ، كما تم مناقشة الأدوات المستخدمة في القياس الرضا الوظيفي للمدربين ومدى ملاءمتهم لمختلف المدربين بمختلف مستوياتهم التعليمية مما جعلنا نفسر بعض البنود بصورة سهلة لكي يتمكن الجميع من الإجابة عليها وفهم معناها.

كما تجدر الإشارة الى انه تم أخذ عينة من 12 مدرب كعينة مستقلة من اجل حساب المعاملات السيكومترية( الثبات، الصدق )

**4-3-2 أهداف الدراسة الاستطلاعية:**

تهدف الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى:

- التأكد من سلاسة العبارات الموجودة في الاستبيان .
- التعرف على عدد المدربين الذين ينشطون في الولاية و نواديهم.

**4-3-3 نتائج الدراسة الاستطلاعية:**

لقد استطعنا من خلال الدراسة الاستطلاعية من ضبط النهائي للمنهج العلمي وتحديد جوانبه ومراحله ومن أهم ما أوضحتها الدراسة الاستطلاعية نجد:

- تحديد المنهج الملائم.
- تحديد عينة الدراسة بدقة.
- التأكد من الخصائص السيكومترية لمقياس المستخدم "الصدق والثبات".
- ضبط أدوات القياس بصورة نهائية.
- تحديد التقنيات الإحصائية المناسبة.
- إعطاء نظرة أولية على تحليل وتفسير النتائج المتوقعة إحصائيا.

**5 - تحديد المجالات البحث :**

**5-1 المجال البشري :** 24 مدرب كرة القدم للأندية الناشطة تحت الرابطة الولائية لولاية مستغانم .

**5-2 المجال المكاني :**

أجري البحث الميداني على النوادي لولاية "مستغانم" الناشطين في الأقسام التالية (قسم جهوي أول- قسم جهوي ثاني- قسم الشرفي) لصنف الأكاير والمتمثلة في 03 أقسام.

**5-3 المجال الزمني:**

تمت دراستنا خلال المجالات الزمنية التالية هما:

- مجال خاص بالجانب النظري امتد من شهر 02 فيفري حتى شهر 30 مارس 2016

- مجال خاص بالجانب التطبيقي امتد من 1 أبريل إلى 12 ماي 2016 .

**6- أداة البحث:**

تم اعتماد الاستبانة مقياس الرضا الوظيفي، عبارة عن مقياس موضوعي حيث إعتده الكثير من الباحثين في مجال علم النفس وذلك في مختلف البيئات العربية، من خلال الاستعانة بالدراسات التي سبقتها في هذا المجال، ففي هذا الشق من الدراسة المتصل بالرضا الوظيفي للمدربين في كرة القدم اعتمدنا على دراسة سابقة والتي استخدم فيها الباحث استبيان للرضا الوظيفي للمدربين تم الاستفادة منه . وتم إرسال استبانة الرضا الوظيفي إلى مجموعة من المحكمين الدكاترة و على الأستاذ المشرف وبلغ عددهم ( 5 ) .\*

**6-1 الاستبيان: مقياس الرضا الوظيفي**

يتكون من 28 عبارة تناولت شق الرضا الوظيفي لدى المدربين مقسمة الي خمسة محاور :

**1-محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين :** وتشمل العبارات من (1-6)

**2- محور الأمان في العمل :** وتشمل العبارات من (7-12)

**3- محور الراتب والعلاوات:** وتشمل العبارات من (13-17)

**4-محور التقدم والتطور في المهنة:** وتشمل العبارات من (18-22)

**5- محور الظروف الملائمة للعمل:** وتشمل العبارات من (23-28)

و يقوم المدرب الرياضي بالاستجابة على عبارات المقياس على مقياس التدرج (موافق بشدة، موافق ، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة) مرتبة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي تتراوح درجاته من (5-1)، وتقيس الرضا للمدربين حيث يمكن تطبيق المقياس فرديا أو جماعيا، وعلى المجيب أن يجيب على كل عبارة بوضع علامة (x) في الخانة الموجودة أمام كل عبارة التي يراها تنطبق عليه.

\* د/بن لكحل منصور .د/كشوك سيد احمد . د/محمد حجار . د/مقراني جمال . د/حرشاوي يوسف

## 7- اسس العلمية للاختبارات المستخدمة :

## 7-1 صدق الأداة:

في دراستنا وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين الدكاترة المختصين كأداة للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما اعد له حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة دكاترة من جامعة مستغانم ، وبالاعتماد على الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، كما تم تطبيقه في بيئة عربية الجزائرية من قبل وثبت تمتعه بصدق وثبات عالي إلا انه حرصنا على التأكد من صدق الأداة في الدراسة الحالية وذلك اتبعنا الوسائل التالية لتقنين معامل صدق المقياس وهي كالتالي:

## 7-2 الصدق الذاتي:

ويقصد به الصدق الداخلي للاختبار، وهو عبارة عن الدرجات التجريبية للاختبار منسوبة للدرجات الحقيقية الحالية من أخطاء القياس؛ ويقاس عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الأداة وبما أن معامل ثبات استبيان الرضا الوظيفي للمدرين يساوي 0.868 فإن معامل الصدق الذاتي يكون كالتالي:

صدق الاختبار = الجذر التربيع للثبات

الصدق الذاتي لاستبيان الرضا للمدرين = 0.9

- فإذا كان الثبات = 0.868

- الصدق =  $\sqrt{0.868} = 0.9$

## 7-3 صدق التكوين الفرضي:

هو تحليل لمدى ظهور درجات الاختبار في ضوء المفاهيم السيكولوجية، وهناك أنواع مختلفة لتقنين الصدق بهذا المعنى، ولقد استخدم الباحث منها الاتساق الداخلي، وهذا النوع يؤدي إلى الحصول على تقدير معامل الثبات للصدق التكويني للاختبار، ويكون باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation). وتم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان الخمسة و الدرجة الكلية للمحور من جهة؛ وحساب معاملات الارتباط بين درجات كل المحاور والدرجة الكلية للاستبيان لرضا الوظيفي المحسوبة عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS (Statistical Package for Social Sciences). (سعد زغلول بشير:

(2003، ص8)

7-3-1 جدول رقم (02) يبين معاملات ارتباط استبانة الرضا الوظيفي:

رقم البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.685	دال عند 0.01
02	**0.488	دال عند 0.01
03	**0.511	دال عند 0.01
04	**0.712	دال عند 0.01
05	**0.674	دال عند 0.01
06	*0.357	دال عند 0.05
07	**0.667	دال عند 0.01
08	**0.685	دال عند 0.01
09	**0.759	دال عند 0.01
10	**0.630	دال عند 0.01
11	**0.703	دال عند 0.01
12	**0.808	دال عند 0.01
13	**0.870	دال عند 0.01
14	**0.823	دال عند 0.01
15	**0.810	دال عند 0.01
16	**0.845	دال عند 0.01
17	**0.609	دال عند 0.01
18	**0.692	دال عند 0.01
19	**0.460	دال عند 0.01
20	**0.642	دال عند 0.01
21	**0.482	دال عند 0.01
22	**0.549	دال عند 0.01
23	**0.549	دال عند 0.01
24	**0.800	دال عند 0.01
25	**0.497	دال عند 0.01
26	**0.585	دال عند 0.01
27	**0.641	دال عند 0.01
28	**0.645	دال عند 0.01

من خلال الجدول رقم: ( 02 ) يتضح أن جميع معاملات الارتباط لاستبيان الرضا الوظيفي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت أقل قيمة 0.357 وأعلى قيمة 0.870 وهذا يشير على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق.

جدول رقم ( 03 ) يبين ارتباط المحاور بالدرجة الكلية لاستبيان الرضا الوظيفي.

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1-العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين	0.738**	دال عند 0.01
2-الأمان في العمل	0.832**	دال عند 0.01
3-الراتب والعلاوات	0.495**	دال عند 0.01
4-الترقية والتقدم في المهنة	0.696**	دال عند 0.01
5-ظروف العمل	0.859**	دال عند 0.01

يبين الجدول رقم: ( 03 ) معاملات ارتباط كل من المحاور الخمسة بالدرجة الكلية للاستبانة حيث بلغ أقل ارتباط 0.495 وأعلى ارتباط بلغ 0.859 عند مستوى دلالة 0.01 وهذا مؤشر آخر على الصدق الكبير الذي تتمتع به الاستبانة.

#### 7-4- ثبات الأداة:

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة وذلك باستخدام طريق التجزئة النصفية.

#### -طريقة التجزئة النصفية:

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث هذه الطريقة من أكثر طرق تقنين معامل الثبات شيوعاً في البحوث النفسية، حيث تعكس مدى التماسك والترابط بين نصفي المقياس، وتم استخدام معادلة سبيرمان براون Spearman Braown لتصحيح معامل نصف ثبات الاستبيان للحصول على معامل ثبات الاستبيان ككل حيث بلغت قيمة معامل

$$\text{الثبات استبيان الرضا الوظيفي Spearman Braown} = 0.703$$

وعلى ضوء النتائج الإحصائية لكل من معامل الصدق والثبات للأداة نستطيع إجراء الدراسة الإحصائية بكل راحة.

### 7-5-الموضوعية:

إن الأداة سهلة وواضحة ولا يتدخل في الإجابة عليها الباحث، بل هي أداة اتفق على صدقها المحكمين وثباتها من خلال الدراسة التي قمنا بها ،حيث أن المختبر يجيب على الأسئلة الواردة في الأداة بدون إحياء أو تدخل من قبل الباحث وعليه فان الذاتية لا تتدخل ضمن إطار هذه الأداة.

8- أدوات الإحصاء المستعملة: (السيد محمد خيري, 1999 م . ص226 )

-استعمل الباحثين التقنيات الإحصائية التالية: للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي

• النسبة المئوية و التكرارات لوصف العينة.

النسبة المئوية= (عدد التكرارات ×100)/ عدد العينة.

• المتوسط الحسابي: لقياس مدى مركزية الإجابات ، م = مج س / ن

مج=المجموع ، س =التكرارات ، ن=عدد العينة

• الإنحراف المعياري: لقياس مدى اتفاق و عدم تشتت الإجابات:  $\sqrt{\frac{\text{مج} (س - س)^2}{ن}}$

• معامل الارتباط بيرسون :

$$r = \frac{n \sum (x \cdot y) - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] \cdot [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

ملاحظة: تمت المعالجة الإحصائية بالاستعانة بنظام الحزم الاحصائية وفقا لبرنامج الرزم

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

-استخدم الباحث أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

تم ترميز وإدخال البيانات على الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا مقياس الرضا الوظيفي

الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في

المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح (5/4=0.8) بعد ذلك ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل

قيمة في المقياس ، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الحالة ، وهكذا يصبح طول الخلايا كما يلي:

بالنسبة للمجموع البنود للرضا الوظيفي العام للمدربين:

-بالنسبة لمتوسطات البنود للمقياس الخماسي لاستبيان الرضا الوظيفي للمدربين جاء كما يلي:

من (1 إلى 1.8) يمثل عدم الموافقة بشدة أي غير راض بشدة.

أكثر من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.

أكثر من (2.6 إلى 3.4) يمثل لا أدري أي رضا متوسط.

أكثر من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.

أكثر من (4.2 إلى 5) يمثل موافق بشدة أي راض بشدة.

**-خلاصة:**

يمكن اعتبار هذا الفصل الذي تناولنا فيه منهجية البحث، من بين أهم الفصول التي ضمتها دراستنا هذه، لأنه يحتوي على أهم العناصر الأساسية التي قادتنا إلى احتواء أهم المتغيرات والعوامل التي كان بالإمكان أن تعيق السير الحسن لهذه الدراسة، إن هذا الفصل يعتبر بمثابة الدليل أو المرشد الذي ساعدنا على تخطي كل الصعوبات، وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهداف البحث بسهولة كبيرة.

كما تناولنا فيه أهم العناصر التي تهتم دراستنا بشكل كبير، منها متغيرات البحث، المنهج المتبع، أدوات البيانات... الخ من العناصر التي يعتمد عليها أي باحث في الجانب التطبيقي لدراسته.

الفصل الثاني: الأناجيد:

عرض وتحليل النتائج

1 - عرض وتحليل النتائج البحث حسب الفرضيات:

1-1- عرض وتحليل النتائج الفرضية الأولى: مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية

مستغانم راضون عن العوامل الشخصية (محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين)؟

السؤال (01): يسهم رئيس النادي في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل.

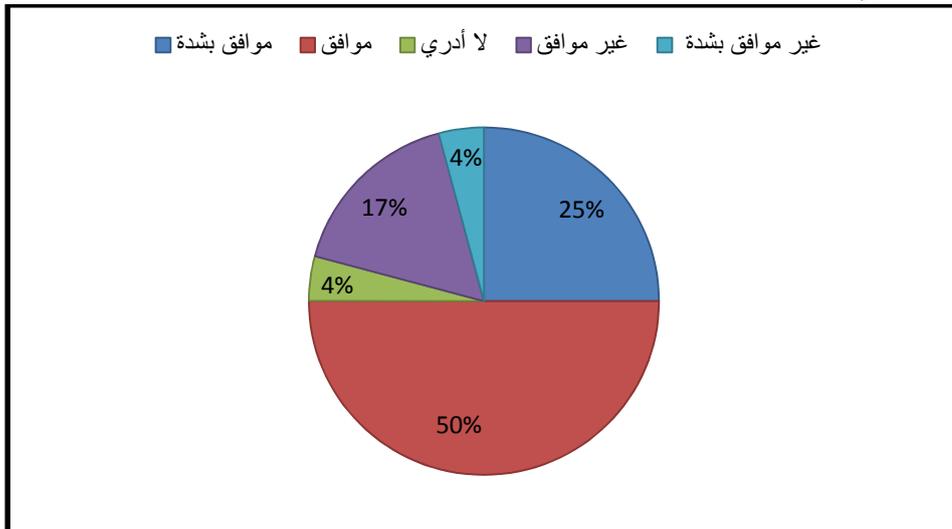
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	=ن	
راضون	1.26	3.71	01	04	01	12	06	24	01
			4.16	16.66	4.16	50	25	%	

الجدول رقم (04) يمثل نتائج السؤال رقم (01)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (04) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 25% موافق بشدة و غير موافق بشدة بنسبة 4.16% ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن يسهم رئيس النادي في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل .

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ3.71 وانحراف معياري بـ1.26 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل (07): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (01)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد، و يؤدي إلى تبلور مشاعر الرضا. (سهيلة محمد عباس، 2006، ص 177)

- **السؤال (02):** واجباتي المحددة اتجاه النادي معقولة وفي حدود القانون الداخلي.

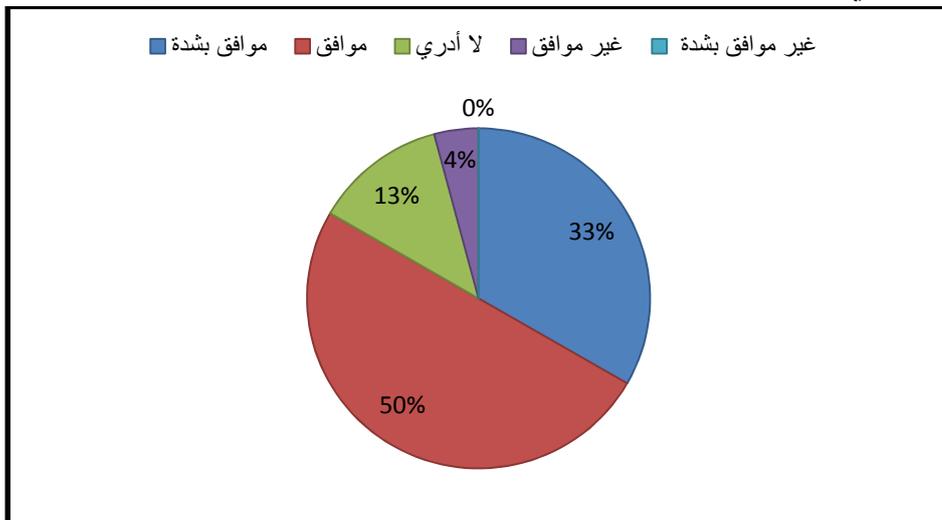
رقم البند	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
02	=ن	08	12	03	01	00	4.01	0.80
	%	33.3	50	12.5	4.16	00		

الجدول (05): يمثل نتائج سؤال (02)

- **عرض وتحليل النتائج:**

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (05) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 33.3% موافق بشدة. بينما 4.16% من المدربين أجابوا بأن غير موافق. ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن واجباتي المحددة اتجاه النادي معقولة وفي حدود القانون الداخلي.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 4.1 وانحراف معياري بـ 0.80 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض



الشكل (08): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (02)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن يشعر الفرد بالرضا بمدى وجودة الإشراف الواقع عليه، تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة وهذا ما أكده (محمد سعيد سلطان ، 1997 ص 202) .

**السؤال(03):** هناك وضوح في التعليمات و القوانين الداخلية التي تصدر عن إدارة النادي.

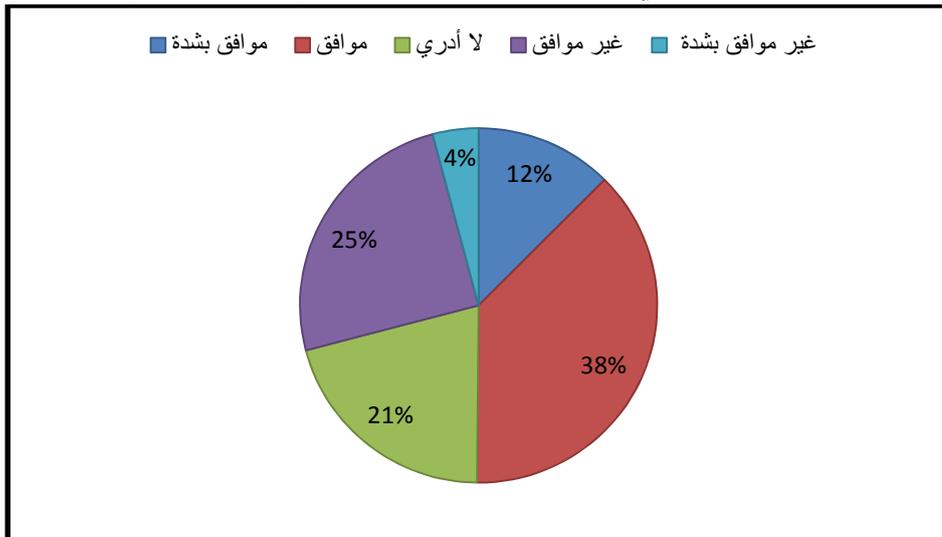
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	موافق	غير موافق بشدة		
رضا متوسط	1.1	3.31	01	06	05	09	03	=ن	03
			4.16	25	20.8	37.5	12.5	%	

**الجدول (06):** يمثل نتائج سؤال (03)

- **عرض وتحليل النتائج:**

من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (06) نلاحظ أن نسبة 37.5% من المدربين أجابوا بموافق و 25% غير موافق و 20% لا أدري. ومنه يمكننا القول أن أغلب مدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان لا يوجد هناك وضوح في التعليمات و القوانين الداخلية التي تصدر عن إدارة النادي.

ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.31 وانحراف معياري بـ 1.1 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (2.6 إلى 3.4) أي رضا متوسط.



**الشكل (09):** يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (03)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن يشعر الفرد بالرضا إذا وجد أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه وهذا ما أكدته (محمد سعيد سلطان، 1997 ص 202)

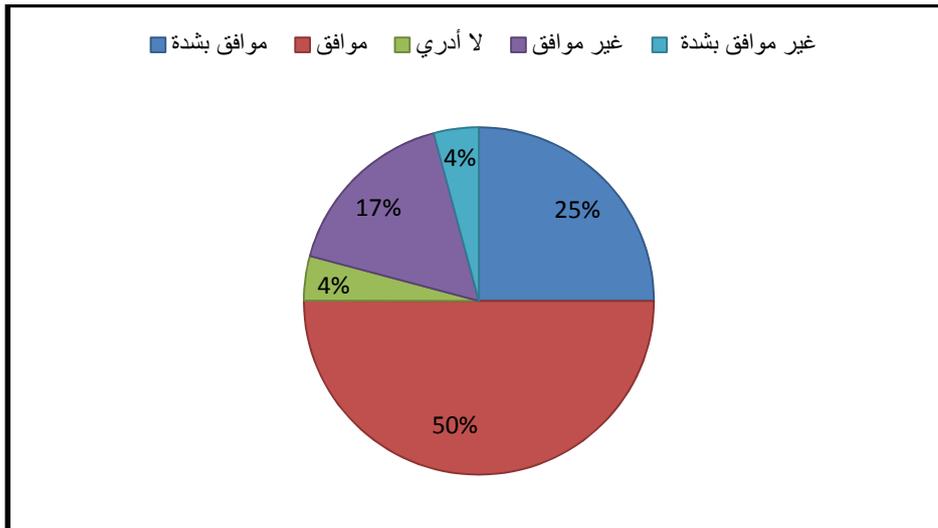
**السؤال (04):** أشعر بحرص إدارة النادي على سماع مقترحات المدربين.

مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
رضا متوسط	1.3	3.05	02	10	00	09	03	24=ن	04
			8.33	41.66	00	37.5	12.5	%	

**الجدول (07):** يمثل نتائج سؤال (04)

- **عرض وتحليل النتائج:**

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (07) نلاحظ أن نسبة 37,5% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 12,5% موافق بشدة و 41.66% غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون لا تحرص إدارة النادي على سماع مقترحات المدربين. لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.05 وانحراف معياري بـ 1.3 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (2.6 إلى 3.4) أي رضا متوسط.



**الشكل رقم (10):** يمثل منحنى بياني لأجابات المدربين على السؤال رقم (04)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن يشعر الفرد بالرضا إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يبسر العمل ولا يعيقه وهذا ما أكده (محمد سعيد سلطان، 1997 ص 202)

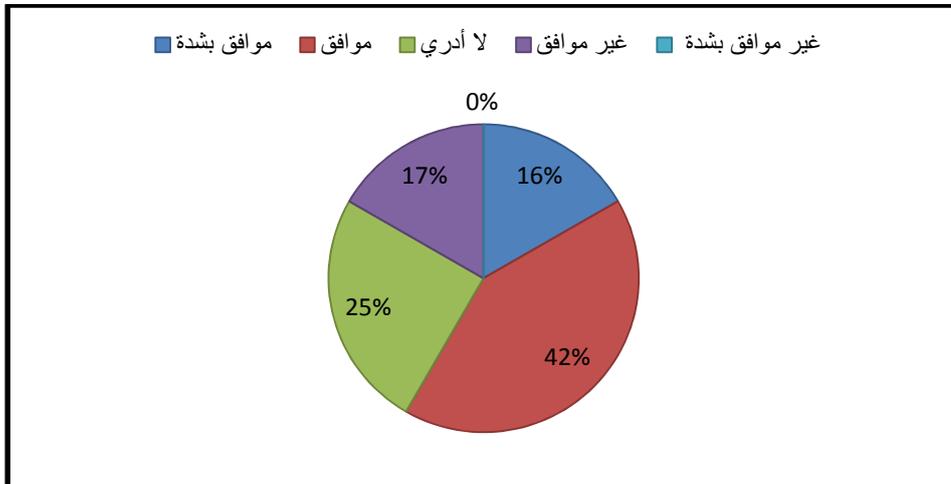
- **السؤال (05):** هناك تفويض كافي ومناسب من رئيس وإدارة النادي لاتخاذ قرارات تتعلق بعملية كمدرب

مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	=ن	
راضون	1.01	3.75	00	04	06	10	04	24	05
			00	16.66	25	41.66	16.66	%	

الجدول (08): يمثل نتائج السؤال (05)

### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (08) نلاحظ أن نسبة 41.66% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 16.66% موافق بشدة و 25% لا أدري و بنسبة 16.66% غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" لديهم رضا في ان هناك تفويض كافي ومناسب من رئيس وإدارة النادي لاتخاذ قرارات تتعلق بعملية كمدرب. لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.75 وانحراف معياري بـ 1.01 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض



الشكل رقم (11): يمثل منحنى بياني لأجابات المدربين على السؤال رقم (05)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر مدرب بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل. (سهلية عباس، 2006، ص 176)

- **السؤال (06):** أستطيع القيام بعملية دون تدخل الآخرين مثل طاقم إدارة النادي، لاعبين قدامى، لجنة الأنصار، اللاعبين ذو خبرة... الخ

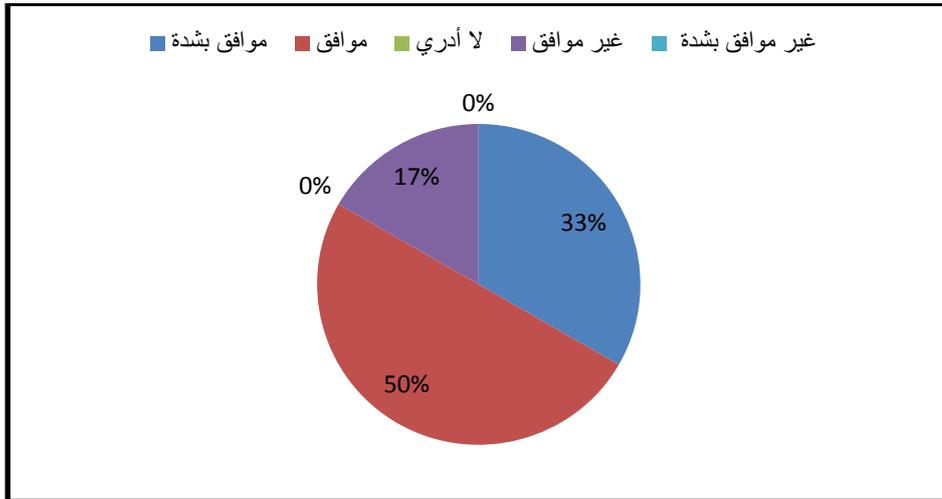
رقم البند	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق			
06	=ن	08	12	00	04	3.97	1.09	راضون
	%	33.33	50	00	16.66			

الجدول رقم (09) : يمثل نتائج سؤال رقم (06)

- **عرض وتحليل النتائج:**

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (09) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا موافق و 33.3% موافق بشدة و 16.6% غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان أستطيع القيام بعملية دون تدخل الآخرين مثل طاقم إدارة النادي، لاعبين قدامى، لجنة الأنصار، اللاعبين ذو خبرة... الخ.

من خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 3.97 وانحراف معياري ب 1.09 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل (12): يمثل بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (06)

- **الاستنتاج:** ومنه نستنتج أن يشعر الفرد بالرضا في منحهم الاستقلالية في العمل وتوفير الثقة الإيجابية دون تدخل الآخرين في العمل , كما أن رؤساء النوادي يملكون علاقة مباشرة مع رضا عمل المدربين. تتفق بالنتيجة المتوصل إليها في دراستنا مع دراسة (كريبج محمد 2010).

### 1-2- عرض وتحليل النتائج الفرضية الثانية: مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية

مستغانم راضون عن العوامل الوظيفية (محور الأمان في العمل والراتب والعلاوات) ؟

-السؤال(07): أشعر باعتراف المسئولون على النادي وتقديرهم لما أقوم به من مجهودات وعمل.

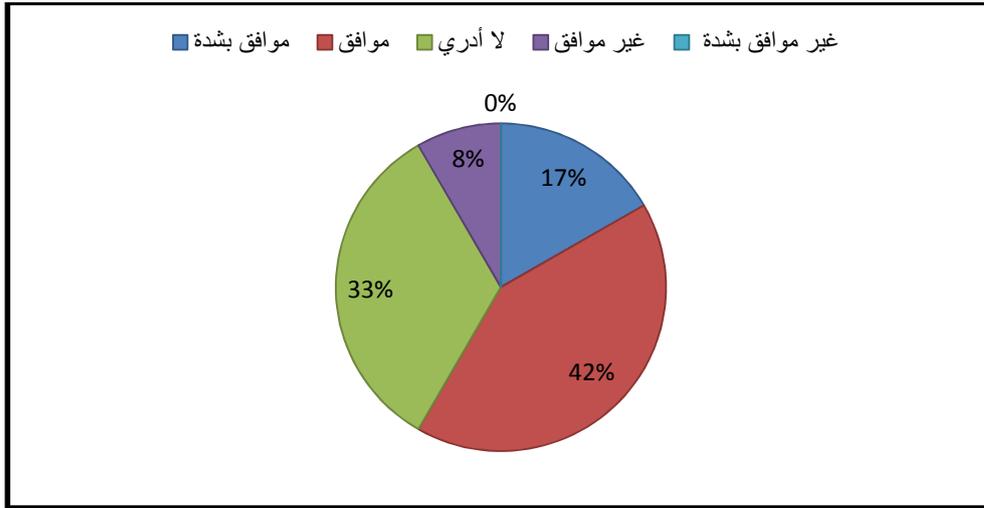
رقم البند	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة			
07	04	10	08	02	00	3.50	0.78	راضون
	%	41.66	33.33	8.33	00			

الجدول رقم (10): يمثل نتائج سؤال رقم (07)

### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (10) نلاحظ أن نسبة 41.66% من المدربين أجابوا موافق و 33.3% لا أدري و 8.33 % غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أو يشعرون باعتراف المسئولون على النادي وتقديرهم لما أقوم به من مجهودات وعمل.

من خلال نتائج الجدول نجد قيمة متوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.5 وانحراف معياري بـ 0.78. نلاحظ أن المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل رقم (13): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (07)

- **الاستنتاج** ومنه نستنتج أن وجود ضمان نسبي بالرضا عن العمل نتيجة لوجود تصميم سليم للعمل يتميز بالتنوع والتكامل والإستقلالية وتوافر معلومات كاملة وتقدير مجهودات عمل (سهولة عباس، 2006، ص 176).

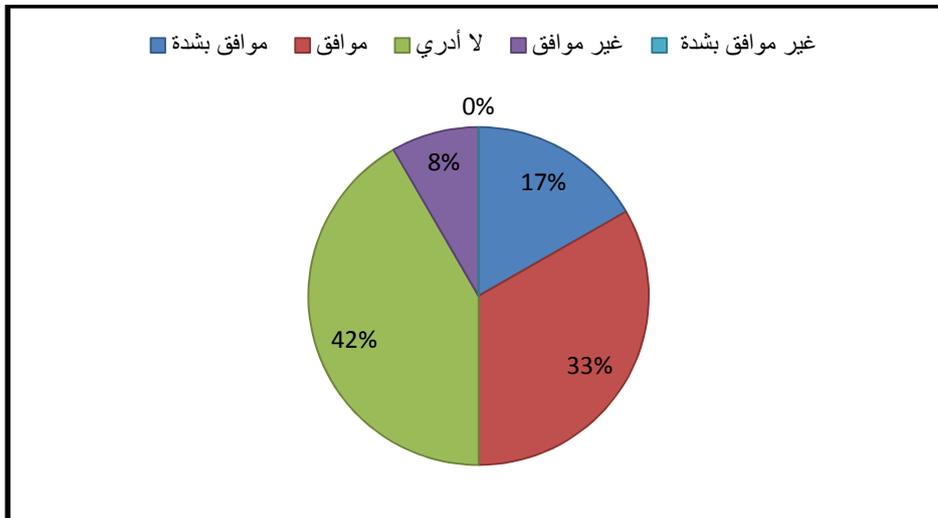
- السؤال (08): طريقة تقويم أدائي كمدرّب صحيحة و مقبولة من طرف إدارة النادي.

رقم البند	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة			
08	04	08	10	02	00	3.57	0.73	راضون
	%	33.33	41.66	8.33	00			

الجدول رقم (11): يمثل نتائج سؤال رقم (08)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (11) نلاحظ أن نسبة 41.66% من المدربين أجابوا لا أدري و 33.3% موافق و 8.33% غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون طريقة تقويم أدائي كمدرّب صحيحة و مقبولة من طرف إدارة النادي. من خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.57 وانحراف معياري بـ 0.73 نلاحظ أن المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل رقم (14) يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (08)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج أن الإشراف والذاتية وتعني وجود قدر من التحكم الذاتي في كيفية أداء العمل و تقويم و بالثقة بالنفس تجعل المدرب راضي هذا ما أكد (أحمد ماهر, 2002, ص 2)

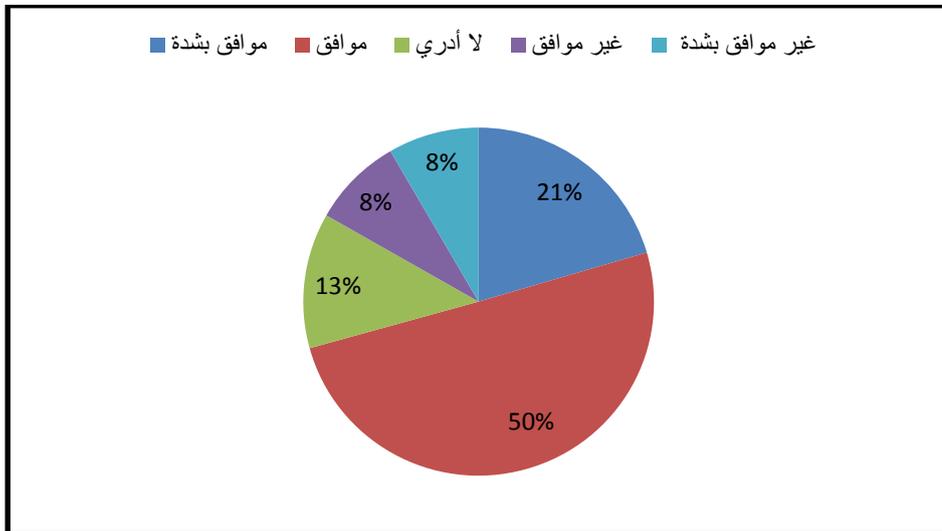
- السؤال (09): إدارة النادي تتدخل للمساعدة عند حدوث أي مشكل.

رقم البند	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
09	=ن	05	12	03	02	3.63	1.03	راضون
	%	20.33	50	12.5	8.33			

الجدول رقم (12): يمثل نتائج سؤال رقم (09)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (12) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا موافق و 20.33% موافق بشدة و 8.33% غير موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون إدارة النادي تتدخل للمساعدة عند حدوث أي مشكل . من خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.63 وانحراف معياري بـ 1.03 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل رقم (15): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (09)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج أن الإشراف والذاتية وتعني وجود قدر من التحكم الذاتي في كيفية أداء العمل و تقويم و بالثقة بالنفس تجعل المدرب راضي هذا ما أكد (أحمد ماهر، 2002 ، ص2)

- السؤال (10): طريقة تعامل إدارة النادي في قضايا إقالة المدربين موضوعية.

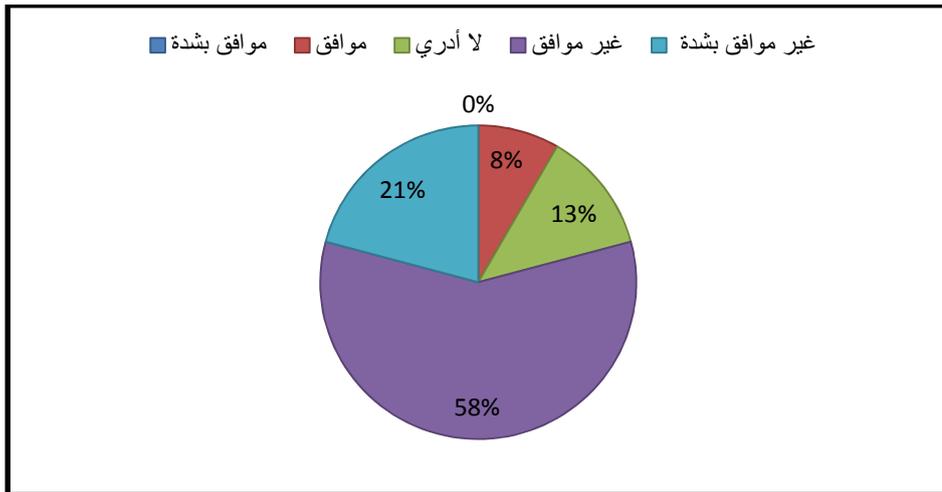
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة		
غير راضون	1.14	2.08	05	14	03	02	00	=ن	10
			20.83	58.33	12.5	8.33	00	%	

- الجدول رقم (13): يمثل نتائج سؤال رقم (10)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (13) نلاحظ أن نسبة 58.33% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 20.83% غير موافق بشدة و 12.5% لا أدري و 8.33% موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" غير راضون في طريقة تعامل إدارة النادي في قضايا إقالة المدربين.

لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 2.08 وانحراف معياري ب 1.14 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل رقم (16): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على سؤال رقم (10)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج أن عدم الإستقرار الوظيفي بمعنى الشعور بعدم إستمرارية العمل والتهديد بالفصل تجعل المدرب غير راضي و الثقة بالنفس مفقودة .

السؤال (11): هل تجد من تعاون من زملائك في النادي.

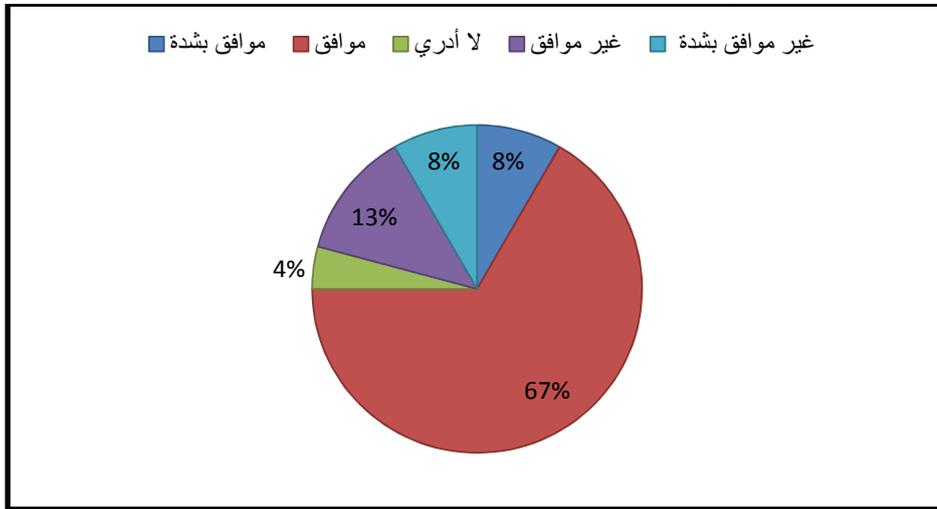
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
راضون	0.93	3.68	02	03	01	16	02	=ن	11
			8.33	12.5	4.16	66.66	8.33	%	

الجدول رقم (14) يمثل نتائج السؤال رقم (11)

### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (14) نلاحظ أن نسبة 66.66% من المدربين أجابوا موافق و بنسبة 12.5% غير موافق و 4.16% لا أدري و 8.33% موافق بشدة و غير موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يجدون تعاون من زملائهم في النادي.

ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 3.68 وانحراف معياري ب 0.93 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل (17): يمثل منحنى بياني لإجابة المدربين على السؤال رقم (11)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج أن هناك بعض العوامل المرتبطة بجوهر العمل، وأطلق عليها العوامل الدافعية، إذا توافرت تؤدي إلى دافعية قوية ودرجة عالية من الرضا وهي العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل و تعاون من زملاء في النادي (نتيجة للدراسة التي قام بها مسعود بورغدة محمد)

- سؤال (12): تلتزم إدارة النادي بالتأمينات الصحية للمدربين.

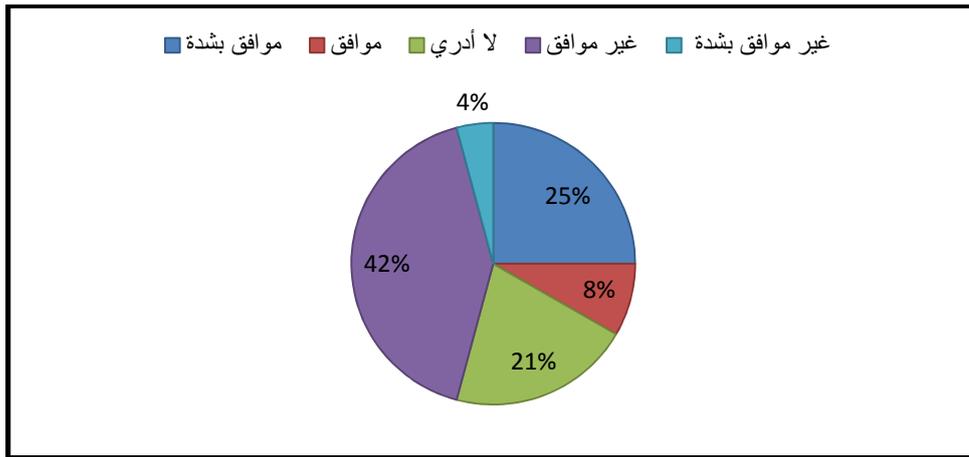
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.12	2.04	01	10	05	02	06	=ن	12
			4.16	41.66	20.83	8.33	25	%	

الجدول (15): يمثل نتائج سؤال (12)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (15) نلاحظ أن نسبة 41.66% من المدربين أجابوا موافق و 25% موافق بشدة و 8.33% غير موافق و 20.83% لا أدري و 4.16% غير موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون لا تلتزم إدارة النادي بالتأمينات الصحية للمدربين.

ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 2.04 وانحراف معياري ب 1.12. نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (18): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (12)

- الاستنتاج :ومنه نستنتج أن لا يشعر الفرد بالرضا إذا لم يجد ظروف العمل وهي تعني ظروف العمل المناسبة من حيث وسائل الأمان وهذا تشبته نظرية العاملين (حمد أنور سلطان ، 2003 ص 31 )

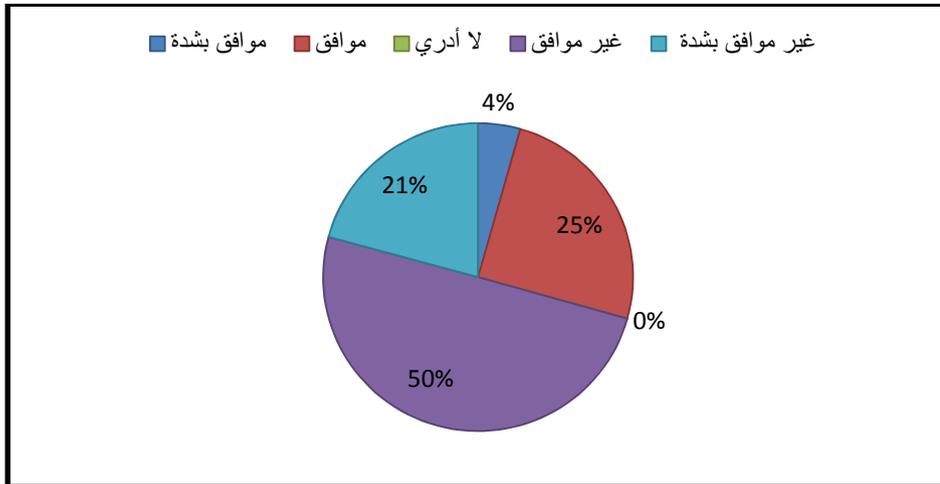
- السؤال (13): أتقاضى اجر يتناسب مع وضعي.

رقم البند	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
13	=ن 24	01	06	00	12	05	1.9	غير راضون
	%	4.16	25	00	50	20.83	0.98	

الجدول رقم (16) يمثل نتائج السؤال رقم (13)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (16) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 20.83% غير موافق بشدة و 4.16% موافق بشدة و 25% موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم يرون ان أتقاضى اجر لا يتناسب مع وضعي". لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 1.9 وانحراف معياري ب 0.98 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (19): يمثل منحنى بياني لإجابة المدربين على السؤال رقم (13)

- الاستنتاج :ومنه نستنتج أن كلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح كما أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل (دراسة" العريايوي سحنون").

- السؤال (14): يتناسب ما أتقاضاه مع متطلبات المعيشة.

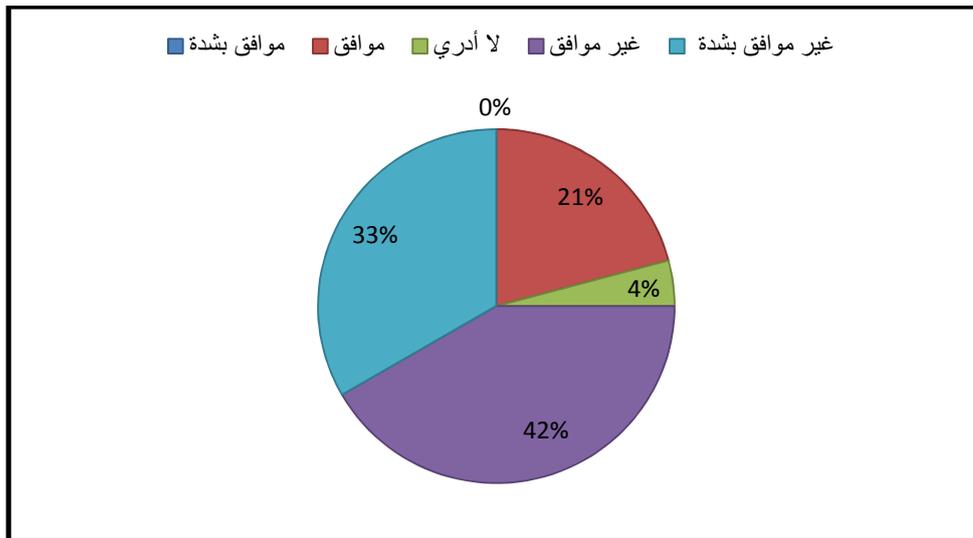
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	0.99	1.98	08	10	01	05	00	=ن	14
			33.33	41.66	4.16	20.83	00	%	

الجدول (17): يمثل نتائج سؤال (14)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (17) نلاحظ أن نسبة 41.66% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 33.33% غير موافق بشدة و 4.16% لا أدري و 20.8% موافق ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان لا يتناسب ما أتقاضاه مع متطلبات المعيشة.

لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 1.98 وانحراف معياري ب 0.99 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (20): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (14)

-الاستنتاج: ومنه نستنتج أن كلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح كما أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل.

- السؤال (15): يعتبر أجري مناسب مقارنة مع زملائي الآخرين في المهنة.

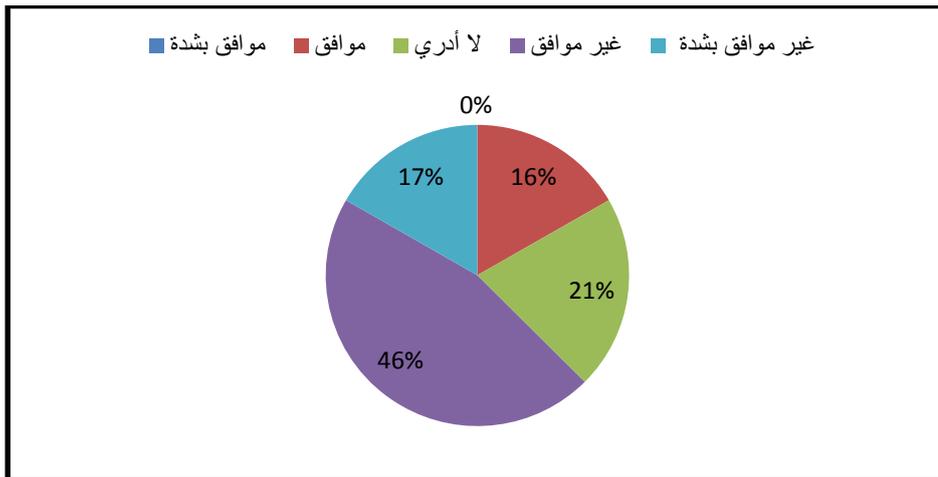
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق		
غير راضون	1.2	2.02	04	11	05	04	00	=ن	15
			16.66	45.83	20.83	16.66	00	%	

- الجدول (18): يمثل نتائج سؤال (15)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (18) نلاحظ أن نسبة 45.83% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 16.66% غير موافق بشدة و موافق و 20.83% لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان لا يعتبر أجري مناسب مقارنة مع زملائي الآخرين في المهنة.

لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.02 وانحراف معياري بـ 1.2 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (21): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (15)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج أن كلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم و أكد "ريس والآخرين" على أنه وسيلة تحقيق العدالة بين العمال و تثمين الجهود المبذولة تعد الأجر الرضا عن العمل.

- السؤال (16): ما أتقاضاه يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.

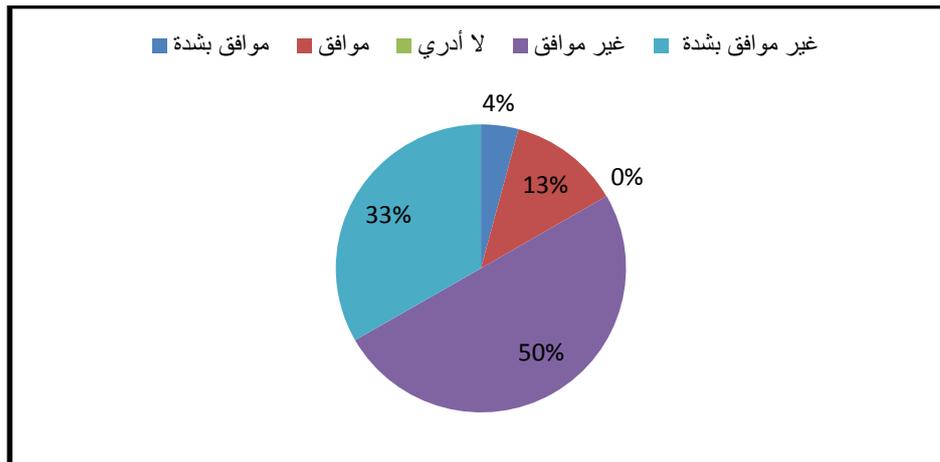
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	0.94	1.88	08	12	00	03	01	=ن	16
			33.33	50	00	12.5	4.16	%	

- الجدول (19): يمثل نتائج سؤال (16)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (19) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 33.33% غير موافق بشدة و موافق 12.5% و موافق بشدة نسبة 4.16% ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان ما أتقاضاه لا يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.

لكن ومن خلال نتائج الجدول نجد قيمة بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 1.88 وانحراف معياري 0.94 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (22): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (16)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان الأجور والحوافز المادية تلعب دورا هاما في تحسين مستوى الأداء و الرضا عن العمل تتفق دراستنا مع دراسة (دراسة" العرياوي سحنون").

- السؤال (17): إدارة النادي تحرص على أن تستوفي تدفع كل مستحقاتي المالية التي عندها.

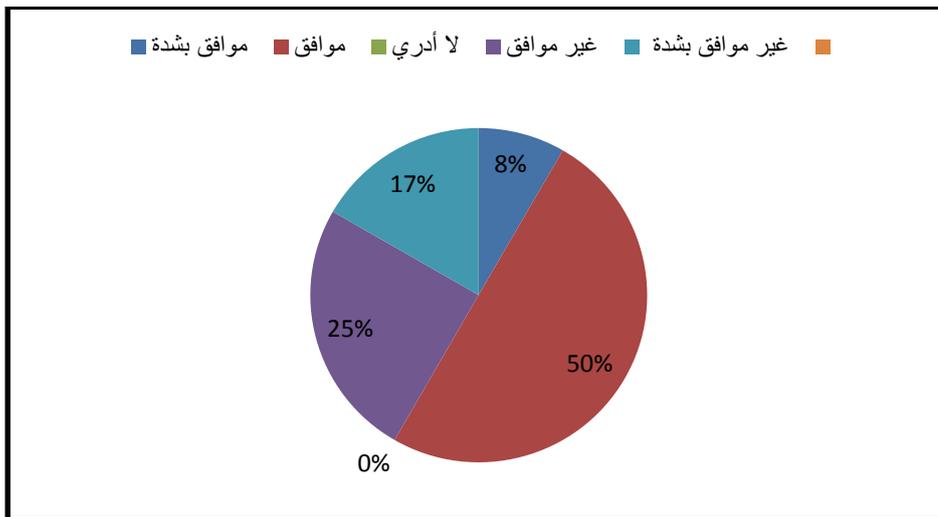
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.05	2.10	04	12	00	06	02	24=ن	17
			16.66	50	00	25	8.33	%	

- الجدول (20): يمثل نتائج سؤال (17)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (20) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 25% بموافق و بنسبة 16.66% ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن إدارة النادي لا تحرص على أن تستوفي تدفع كل مستحقاتي المالية التي عندها.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.10 وانحراف معياري بـ 1.05 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (23): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (17)

الاستنتاج: ومنه نستنتج ان يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية فكلما تدفع كل مستحقات المالية لمدربين ارتفع رضاهم عن العمل و عكس صحيح.

### 1-3- عرض وتحليل النتائج الفرضية الثالثة: مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية

مستغانم راضون عن العوامل الذاتية النفسية (محور التقدم والتطور في المهنة و الظروف  
الملائمة للعمل) ؟

-السؤال (18): إدارة النادي توفر لي الفرصة للتكوين والتدريب الذي يؤهلني للترقي في عملي  
«تسهم في إرسالتي إلى التبرصات والتكوينات ودفع مستحققاتها المالية».

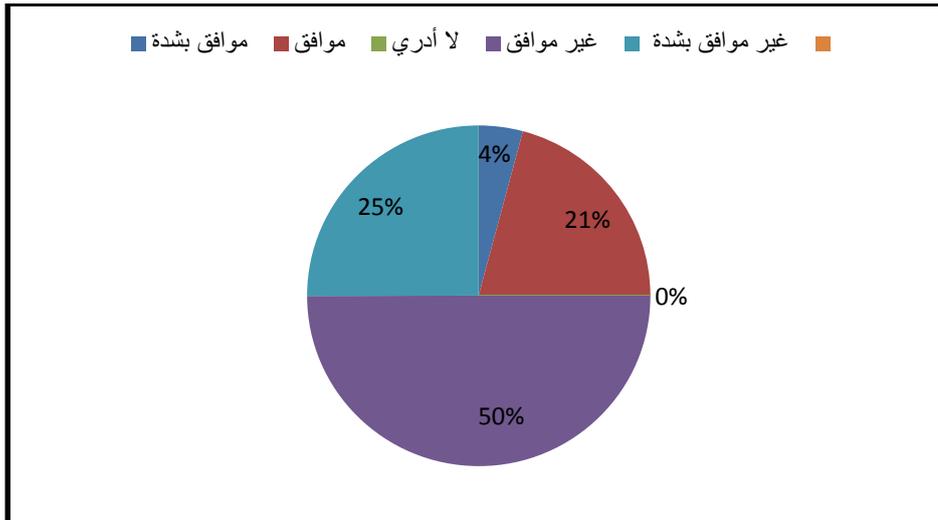
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.18	2.34	06	12	00	05	01	=ن 24	18
			25	50	00	20.83	4.16	%	

- الجدول (21): يمثل نتائج سؤال (18)

#### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (21) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين  
أجابوا غير موافق و بنسبة 20.83% موافق و غير موافق بشدة بنسبة 25 % ومنه يمكننا القول  
أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن إدارة النادي لا توفر لي الفرصة للتكوين  
والتدريب الذي يؤهلني للترقي في عملي . « لا تسهم في إرسالتي إلى التبرصات والتكوينات ودفع  
مستحققاتها المالية.»

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.34 وانحراف معياري بـ 1.18 نلاحظ ان  
المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (24): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (18)

– **الاستنتاج:** ومنه نستنتج ان يعد الاهتمام بتنمية المهارات التدريبية والنفسية للمدرب الرياضي يؤهله للتقدم في عمله ويشعر الفرد بأهميته يؤدي إلى رفع الرضا والعكس ينقص من رضا لديه (سهيلة عباس، 2006 ص17)

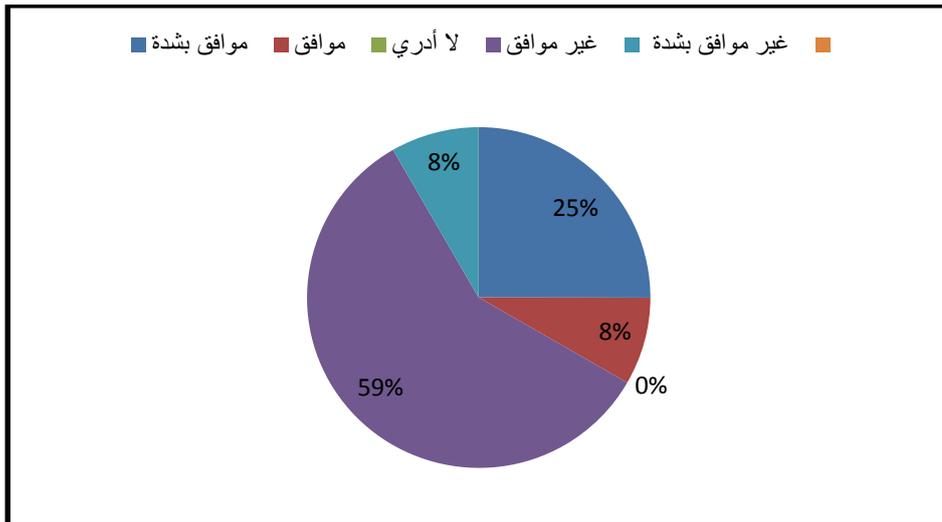
-السؤال (19): عملي كمدرّب رياضي يتيح لي فرصة لتطوير وسائل ومناهج جديدة أفضل لأداء عملي.

رقم البند	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
19	06	02	00	14	02	1.16	2.24	غير راضون
	25%	8.33%	00%	58.33%	8.33%			

- الجدول (22): يمثل نتائج سؤال (19)

### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (22) نلاحظ أن نسبة 58.33% من المدربين أجابو غير بموافق و بنسبة 25% موافق بشدة و موافق و غير موافق بنسبة 8.33% ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن عملي كمدرّب رياضي لا يتيح فرصة لتطوير وسائل ومناهج جديدة أفضل لأداء عملي. وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.24 وانحراف معياري بـ 1.16 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (25): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (19)

-الاستنتاج: ومنه نستنتج ان على المدربين تقدير إمكاناتهم البدنية والنفسية والعقلية ووضع أهداف وفقا لهذه الإمكانيات مما تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي تتفق دراستنا مع (دراسة كريبع محمد)

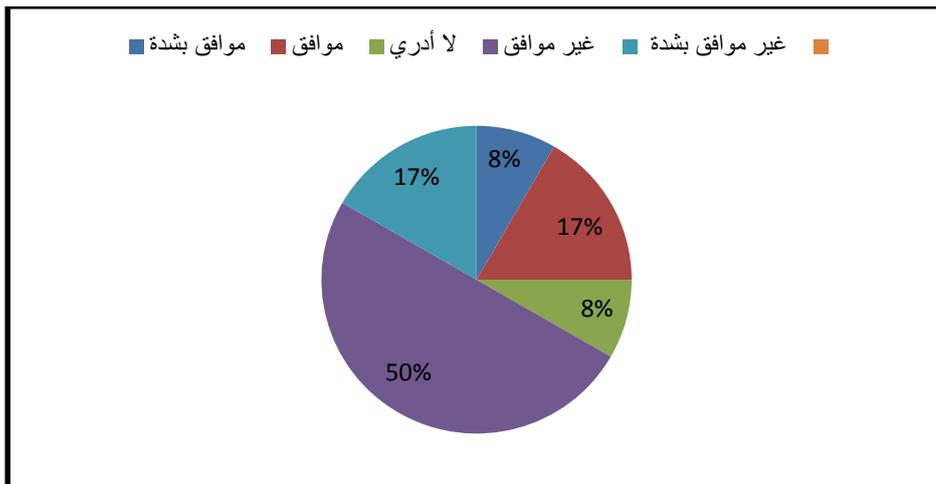
-السؤال (20): توجد مصداقية في عملية الترقية في النادي من مدرب أصناف صغرى إلى مدرب للفريق الأول إلى مدير فني ... مثلا.

مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة		
غير راضون	1.12	2.10	04	12	02	04	02	=ن	20
			16.66	50	8.33	16.66	8.33	%	

- الجدول (23): يمثل نتائج سؤال (20)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (23) نلاحظ أن نسبة 50% من المدربين أجابو غير موافق و بنسبة 16.66% بموافق و غير موافق بشدة و بنسبة 8.33 % موافق بشدة و لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أن لا توجد مصداقية في عملية الترقية في النادي من مدرب أصناف صغرى إلى مدرب للفريق الأول إلى مدير فني ... مثلا. وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.10 وانحراف معياري بـ 1.12 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (26): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (20)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان عدم تحسين وتطوير نظام الحوافز والترقيات من الناحية المادية والمعنوية لا يساعد علي تطوير أدائهم مما يؤدي عدم الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة شرفي عامر)

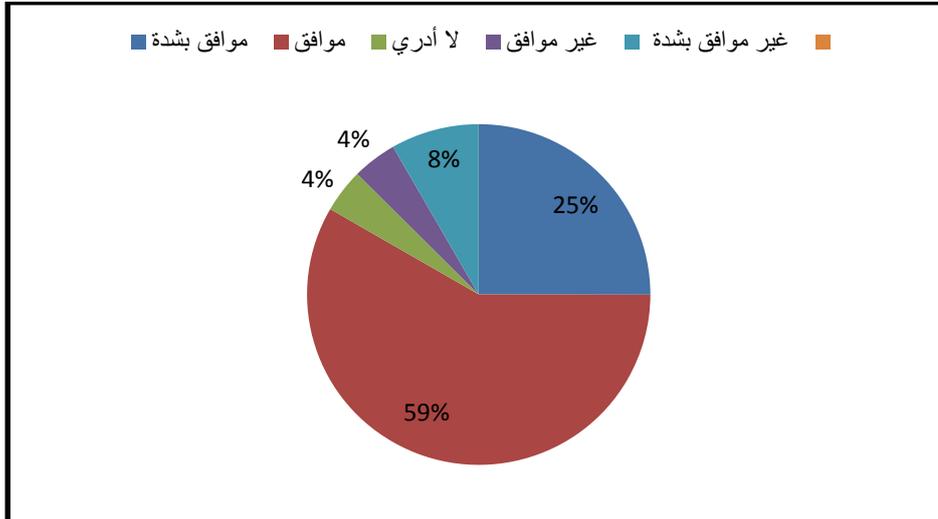
- السؤال (21): الترقية في التدريب ترتبط بالكفاءة والإتقان والنتائج المحققة في العمل.

رقم البند	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الرضا
	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
21	06	14	01	01	02	0.79	3.6	راضون
	25	58.33	4.16	4.16	8.33			

- الجدول (24): يمثل نتائج سؤال (21)

- عرض وتحليل النتائج:

- من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (24) نلاحظ أن نسبة 58% من المدربين أجابو بموافق و بنسبة 4.16. % غير موافق و لا أدري و بنسبة 8.33 % غير موافق بشدة و بنسبة 25 % موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون الترقية في التدريب ترتبط بالكفاءة والإتقان والنتائج المحققة في العمل. وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 3.65 وانحراف معياري 0.79 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل (27): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (21)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان فرصة الترقية وفقا للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي تتفق دراستنا مع (دراسة شرفي عامر).

- السؤال (22): يتيح لي عملي التعلم واكتساب خبرات جديدة في ميدان التدريب الرياضي.

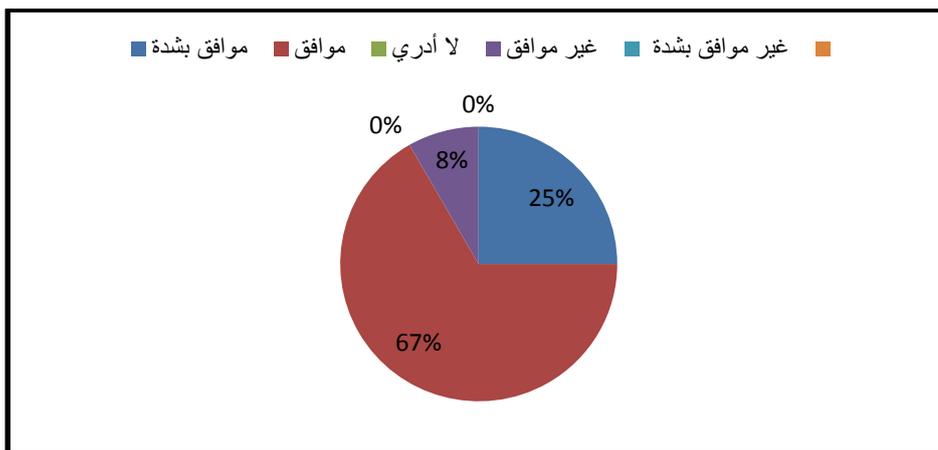
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
راضون	0.93	3.68	00	02	00	16	06	=ن	22
			00	8.33	00	66.66	25	%	

- الجدول (25): يمثل نتائج سؤال (22)

### - عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (25) نلاحظ أن نسبة 66.66% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 8.33% غير موافق و بنسبة 25% موافق بشدة و بنسبة 00% غير موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان يتيح لي عملي التعلم واكتساب خبرات جديدة في ميدان التدريب الرياضي.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب3.68 وانحراف معياري 0.93 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (3.4 إلى 4.2) يمثل موافق أي راض.



الشكل (28): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (22)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان التعلم واكتساب خبرات جديدة في ميدان التدريب الرياضي يتوقف على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا (سهلية عباس، 2006، ص 176)

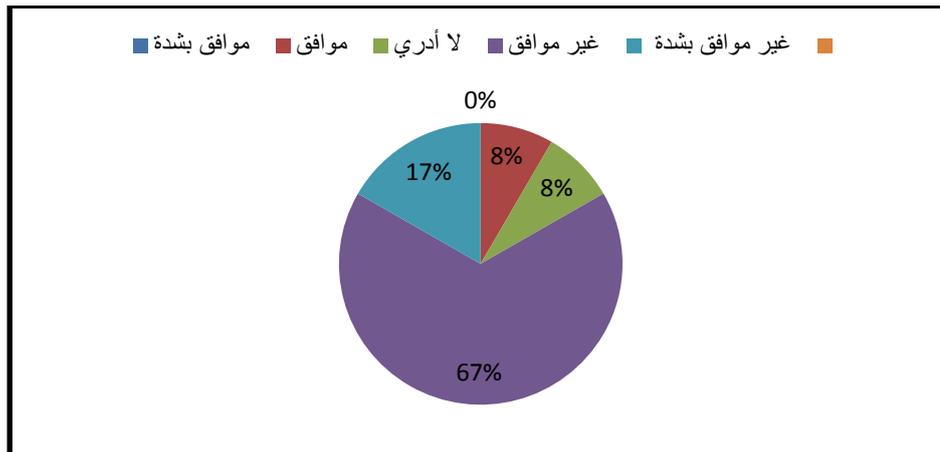
- السؤال (23): أرضية الميدان التي أدرب عليها تساهم في أداء عملي بصورة جيدة.

مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.14	2.02	04	16	02	02	00	=ن	23
			16.66	66.66	8.33	8.33	00	%	

- الجدول (26): يمثل نتائج سؤال (23)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (25) نلاحظ أن نسبة 66.66% من المدربين أجابوا غير موافق و بنسبة 16.66% غير موافق بشدة و بنسبة 8.33% موافق و بنسبة 8.33% لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون أرضية الميدان التي أدرب عليها لا تساهم في أداء عملي بصورة جيدة وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.02 وانحراف معياري 1.14 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض



الشكل (29): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (23)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان بضرورة توفير الملاعب و الأدوات و الأجهزة و الوسائل الملائمة لكي يتم العمل في أحسن الظروف لان تدني ظروف العمل ينعكس على الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة" العرابوي سحنون").

- السؤال (24): العتاد والوسائل البيداغوجية المتوفرة في النادي تسهم ايجابيا على أدائي في مهنة التدريب.

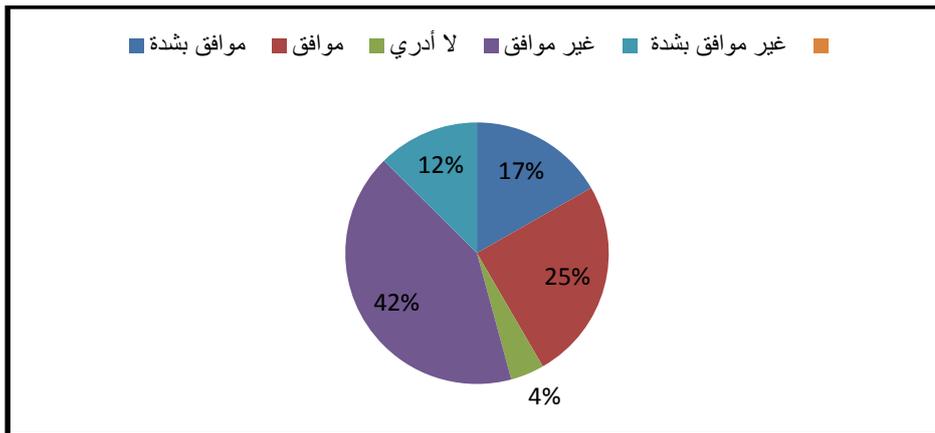
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.16	2.08	03	10	01	06	04	=ن	24
			12.5	41.66	4.16	25	16.66	%	

- الجدول (27): يمثل نتائج سؤال (24)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (27) نلاحظ أن نسبة 25% من المدربين أجابوا بموافق و بنسبة 16.66% موافق بشدة و بنسبة 41.66% غير موافق و بنسبة 4.16% لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان العتاد والوسائل البيداغوجية المتوفرة في النادي لا تسهم ايجابيا على أدائي في مهنة التدريب.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.08 وانحراف معياري 1.16 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (30): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (24)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان بضرورة توفير الملاعب و الأدوات و الأجهزة و الوسائل الملائمة لكي يتم العمل في أحسن الظروف لان تدني ظروف العمل ينعكس على الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة" العريايوي سحنون").

- السؤال (25): هناك تنسيق بين مختلف مدربي الأصناف التي تتدرب في نفس الملعب.

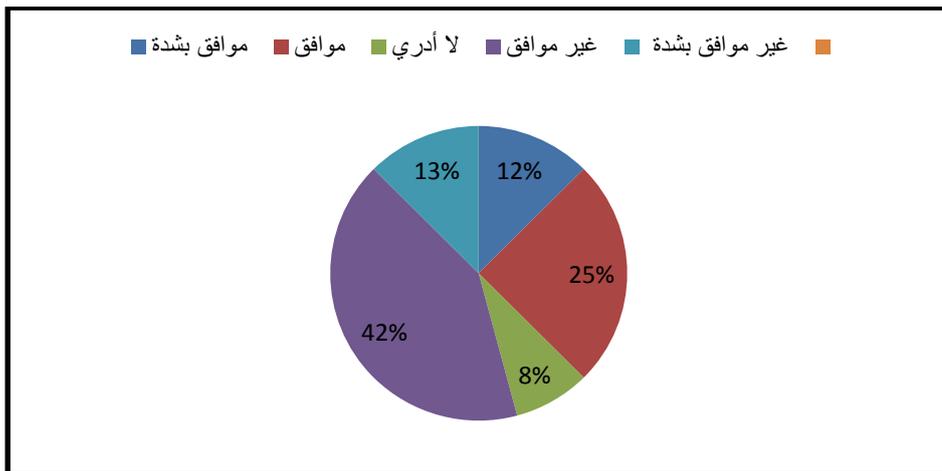
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
غير راضون	1.01	2.4	03	10	02	06	03	=ن	25
			12.5	41.66	8.33	25	12.5	%	

- الجدول (28): يمثل نتائج سؤال (25)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (28) نلاحظ أن نسبة 25% من المدربين أجابوا بموافق و 41.5% غير موافق و بنسبة 12.5% موافق بشدة و غير موافق بشدة و بنسبة 8.33% لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان لا يوجد تنسيق بين مختلف مدربي الأصناف التي تتدرب في نفس الملعب.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 2.4 وانحراف معياري 1.01 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (31): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (25)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان بضرورة ترقية الاتصال الايجابي بين المدربين والمدراء و المشرفين و تنسيق بين مختلف مدربي الأصناف ينعكس على الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة "العرباوي سحنون").

- السؤال (26): ساعات العمل ومواعيد الحصص التدريبية مناسبة.

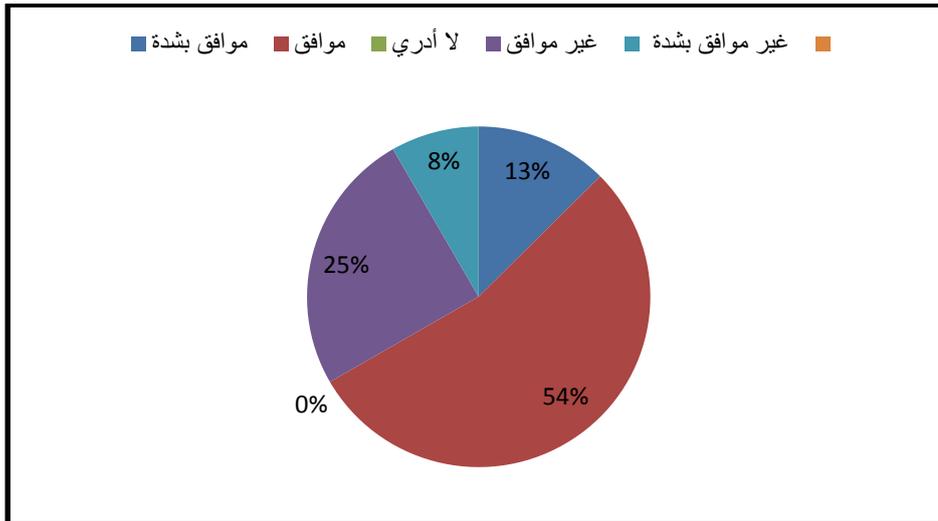
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة		
رضا متوسط	1.12	2.95	02	06	00	13	03	=ن 24	26
			8.33	25	00	54.16	12.5	%	

- الجدول (29): يمثل نتائج سؤال (26)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (29) نلاحظ أن نسبة 54.16% من المدربين أجابوا بموافق و25% غير موافق و بنسبة 12.5% موافق بشدة و8.33% غير موافق بشدة و بنسبة 8.33% لا أدري ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان ساعات العمل ومواعيد الحصص التدريبية مناسبة.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ2.95 وانحراف معياري 1.12 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (2.6 إلى 3.4) أي رضا متوسط.



الشكل (32): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (26)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان بضرورة توفير ساعات العمل في أحسن الظروف لان تدني ظروف العمل ينعكس على الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة" العرياوي سحنون").

- السؤال (27): الميزانية التي توفرها لي إدارة النادي كافية.

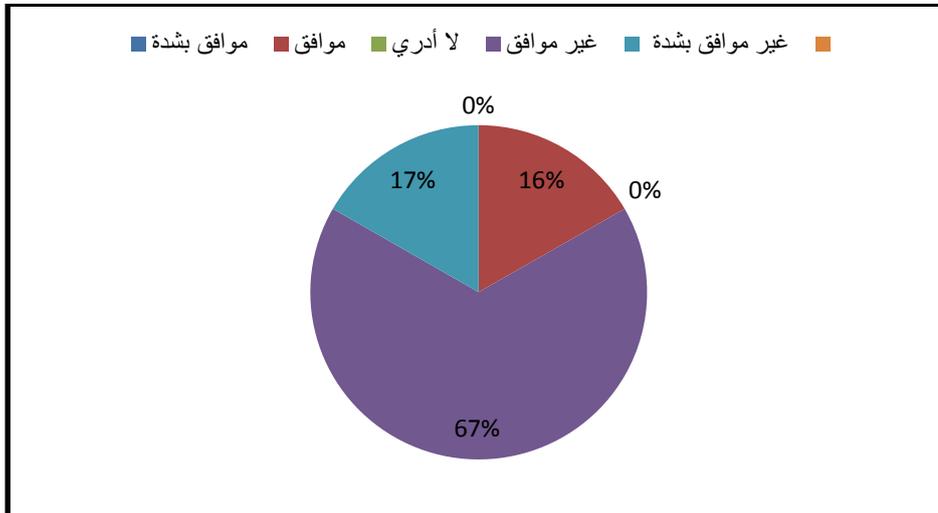
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة		
غير راضون	0.98	1.95	04	16	00	04	00	=ن	27
			16.66	66.66	00	16.66	00	%	

- الجدول (30): يمثل نتائج سؤال (27)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (30) نلاحظ أن نسبة 66.66% من المدربين أجابوا غير موافق و 16.66% موافق و غير موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان الميزانية التي توفرها لي إدارة النادي غير كافية.

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 1.95 وانحراف معياري 0.98 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (1.8 إلى 2.6) يمثل عدم الموافقة أي غير راض.



الشكل (33): يمثل منحنى بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (27)

- الاستنتاج: ومنه نستنتج ان تحسين وتطوير نظام الحوافز من الناحية المادية ، وتشجيع في العمل سيساعد علي تطوير أدائهم و ينعكس على الرضا تتفق دراستنا مع (دراسة شرفي عامر).

- السؤال (28): ألمس حرصا من إدارة النادي على تقديم خدمات من شأنها أن تسهم في تأدية عملي بفاعلية أكثر .

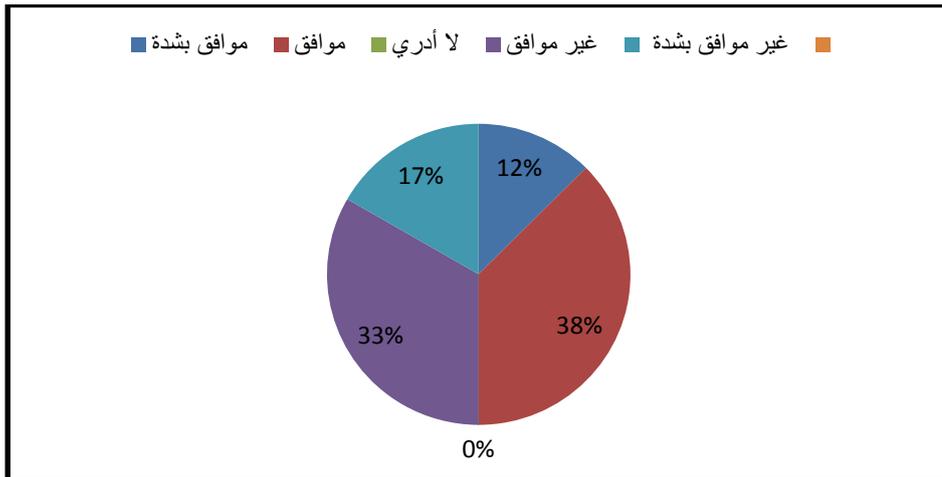
مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					رقم البند	
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة		
رضا متوسط	1.12	3.12	04	08	00	09	03	=ن	28
			16.66	33.33	00	37.5	12.5	%	

- الجدول (31): يمثل نتائج سؤال (28)

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (31) نلاحظ أن نسبة 37.5% من المدربين أجابوا بموافق و33.3% غير موافق و بنسبة 12.5% موافق بشدة و16.66% غير موافق بشدة ومنه يمكننا القول أن أغلب المدربين كرة القدم لولاية "مستغانم" يرون ان يوجد حرصا من إدارة النادي على تقديم خدمات من شأنها أن تسهم في تأدية عملي بفاعلية أكثر .

وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها ب 3.12 وانحراف معياري 1.12 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (2.6 إلى 3.4) أي رضا متوسط.



الشكل (34): يمثل منحني بياني لإجابات المدربين على السؤال رقم (28)

- الاستنتاج : ومنه نستنتج ان توفير جو عمل جماعي في تطوير خدمات وتشجيع من شأنها أن تسهم في ارتفاع مستوى الرضا عن العمل تتفق دراستنا مع (دراسة العريايوي سحنون).

-الجدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا العام للمدربين:

الرتبة	مج الانحراف معياري	مج المتوسط الحسابي	المحور
راضون	1.12	3.53	العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين
غير راضون	0.99	2.57	الأمان في العمل و الراتب والعلاوات
غير راضون	0.95	2.58	الترقية والتقدم في المهنة و الظروف الملائمة للعمل
رضى متوسط	1.02	2.89	الرضا الوظيفي العام

- الجدول (32): يمثل مستوى الرضا العام للمدربين.

- عرض وتحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (32) يلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسط درجة الرضا الوظيفي العام وكان ذلك بمتوسط الحسابي والتي تقدر قيمتها بـ 2.89 وانحراف معياري 1.02 نلاحظ ان المتوسط الحسابي محصور عند القيمتين من (2.6 إلى 3.4) أي رضا متوسط تشير إلى أن مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم راضون بدرجة متوسطة عن مهنة التدريب عموماً، كما نجد أن المدربين في محور الأمان في العمل و الراتب غير راضون بمتوسط حسابي والتي تقدر قيمتها 2.57 وانحراف معياري 0.99 أما محور الترقية والتقدم في المهنة و الظروف الملائمة للعمل فكانت درجة الرضا غير راضون وهذا بمتوسط حسابي والتي تقدر قيمتها 2.58 وانحراف معياري 0.95، أما محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين فكان المدربين راضون عن متوسط حسابي والتي تقدر قيمتها 3.53 وانحراف معياري 1.12.

- الاستنتاج: من خلال ما سبق نستنتج ان مستوى الرضا الوظيفي للمدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم راضون بدرجة متوسطة عن مهنة التدريب.

## 2- استنتاجات :

من خلال عرض ومناقشة النتائج توصل البحث إلى الاستنتاجات التالية:

- وجود اختلاف في مستوى الرضا في كل عبارة وأخرى من عبارات مقياس الرضا الوظيفي.
- نستنتج أن المدربين راضون في علاقتهم مع رؤسائهم.
- نستنتج أن المدربين غير راضون عن عوامل الأمان في العمل عن الراتب والعلاوات التي يتقاضونها.
- نستنتج أن المدربين غير راضون عن محور الترقية والتقدم في المهنة محور الظروف الملائمة للعمل في مهنتهم
- ان المستوى العام للرضا الوظيفي لدى مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم كان متوسطاً بشكل عام.
- كما نستنتج وضعية مهنة التدريب انها تعاني الكثير من المشاكل والصعوبات المنحصرة مثلا في الظروف الملائمة للعمل وسائل الاعلام، الادارة و المشجعين وحتى ايضا نتائج اللاعبين.
- كما تبين لنا أن تطور المهنة يتطلب تضافر الجهود من المدرب الى اللاعبين والادارة، حيث أن لكل منهم دور خاص به، ويبقى المدرب الرياضي الركيزة الأولى التي يعتمد عليها تطور الفريق.

## 3- مناقشة الفرضيات:

## 3-1- مناقشة الفرضية الأولى:

في الفرضية الأولى افترضنا أن مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم راضون عن العوامل الشخصية (محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين) ومن خلال الجداول رقم 32 النتائج المحصل عليها أن بمتوسط الحسابي عن محور 3.53 من 5 وهي تشير على أن المدربين راضون في علاقتهم مع رؤسائهم ومرؤوسيههم، كما أننا نجد تفاوت في قيمة متوسطات الرضا لبندود هذا المحور حيث أنه البندين رقم (03 و 04) فهي تعبر عن رضا متوسط أما البنود رقم (01,02,01,05,06) فهي تمثل أن المدربين راضون عن محتوى هاته البنود .وهي تشير على أن المدربين راضون في علاقتهم مع رؤسائهم ومرؤوسيههم، وهذا ما تأكده نظرية MASLOW حيث وهي الحاجة لتكوين صداقات والانتماء لمجتمع. لذلك فإن المؤسسات يمكنها تحفيز العاملين بتوفير جو اجتماعي جيد وتنظيم لقاءات اجتماعية أو توفير الوسائل لها مع طبيعة العلاقات الإنسانية والاجتماعية ومدى روح التعاون في تجسيد العلاقة الطيبة العلاقات الاجتماعية ولعب الدور الذي يحدد علاقته برؤساءه، وهذا ربما لطبيعة العلاقة الطيبة التي تنشأ بين المدرب و إدارة النادي التي يسودها الاحترام والود لكي يستمر الفريق، وبالتالي تحققت الفرضية الجزئية الأولى. وهذا يتفق مع دراسة(دراسة" العرياوي سحنون").

## 3-2- مناقشة الفرضية الثانية:

في الفرضية الثانية افترضنا أن مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم راضون عن العوامل الشخصية (الأمان في العمل و الراتب والعلاوات) ومن خلال الجداول رقم 32 النتائج المحصل عليها أن بمتوسط الحسابي عن محور 2.57 من 5 وهي تشير إلى أن المدربين غير راضون عن محور الأمان في العمل و الراتب والعلاوات العلاقة ، كما أننا نجد تفاوت في قيمة متوسطات الرضا لبندود هذا المحور حيث أنه البنود رقم (10,12,13,14,15,16,17) فهي تعبر عن غير راضون أما البنود رقم (07,08,09,11), فهي تمثل أن المدربين راضون عن محتوى هاته البنود ومن خلال الدراسة الإحصائية تبين لنا أن هذه المحاور كان المدربون في الولاية غير راضون عنها ربما يفسر في مستوى الرضا لديهم ومنه أن المدربين الذين يتقاضون أجرا جيدا يكونون أكثر رضا عن عملهم من المدربين الذين يكون دخلهم منخفض مقارنة بزملائه الآخرين وهذا ما نصت عليه نظرية بورتر ولولر، وكذلك نظرية عدالة العائد، وكذلك الدراسة (Evans et Al 1988 )

أفانس وآخرون الذين اكتشفوا العلاقة بين الألعاب الرياضية المدربة ورضا المدربين حيث افترضوا أن رضا المدربين تتأثر كثير بنوع الرياضة سواء كانت منتجة أو غير ذلك، ووجدوا أن المدربين غير راضون بدخلهم بشكل ملحوظ، وعموما نستطيع القول أن الفرضية الجزئية الثانية لم تحقق أي أن هناك متغير وهو اعتبار الأجر في الرضا الوظيفي الراتب والعلاوات، الأجر التي يتقاضونها تبدا أنها غير جيدة مقارنة بالعمل الذي يؤديه المدربين رغم عدم التصريح بقيمة الأجر. وهذا يتفق مع دراسة (دراسة" كريبيج محمد").

### 3-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

في الفرضية الثانية افترضنا أن مدربين كرة القدم صنف أكابر، في ولاية مستغانم راضون عن العوامل الوظيفية (الترقية والتقدم في المهنة والظروف الملائمة للعمل) ومن خلال الجداول رقم 32 النتائج المحصل عليها أن بمتوسط الحسابي عن محور 2.58 من 05 وهي تشير إلى أن المدربين غير راضون عن محور الترقية والتقدم في المهنة والظروف الملائمة للعمل في نواديهم، كما أننا نجد تفاوت في قيمة متوسطات الرضا لبنود هذا المحور حيث أنه البند رقم (21,22) فهي تعبر عن راضون أما البنود رقم (28,26) فهي تمثل أن المدربين رضا متوسط عن محتوى هاته البنود و(18,19,20,23, 24, 25,27) فهي تعبر عن غير راضون مما يفسر أن المدربين راضون عن بعض البنود وغير راضون عن أغلبيتها مما يفسر مستوى الرضا لديهم منخفض، مستوى الرضا بدرجة غير راضون وهذا ما نصت عليه نظرية نظرية العاملين حسب هذه النظرية فإن هذه العوامل محفزات نقصها يعتبر عامل ومصدر إحباط وبالعكس فإن توفيرها يجعل العامل مرتاحا نفسيا و راضيا . وعموما نستطيع القول أن الفرضية الثالثة لم تحققت إلى حد ما .

## 4- الإقتراحات:

1. اصدار قوانين أكثر خصوصية منظمة لهاته المهنة الهامة في تطوير رياضة النخبة فلا يعقل أن تتطور الرياضة في بلادنا ونحن نفتقد إلى دراسات في مجال الرضا الوظيفي لهاته المهنة.
2. -نقترح الاهتمام أكثر بهته المهنة لأن الرياضة تحقق ما لا تحققه السياسة من توحيد للأمة ورفع للروح الوطنية.
3. تحفيز المدربين الذين يحققون نتائج جيدة خلال الموسم الرياضي من خلال تكريمهم من طرف الرباطات والفدراليات التي ينتمون إليها.
4. زيادة البحوث في هذا المجال وخصوصا في بلادنا لكي نتمكن من التعرف على المشاكل التي يعاني منها المدربون ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة.
5. على رؤوساء وإدارة الفرق عدم التدخل في عمل المدرب خصوصا الفني.
6. بضرورة توفير الملاعب و الأدوات و الأجهزة و الوسائل الملائمة لكي يتم العمل في أحسن الظروف.
7. إشراك المدرب الرياضي في دورات ثقافية تطويرية بغية اطلاعه على احدث وسائل من (أجهزة وأدوات) مستخدمة في أثناء التدريب وخاصة تلك التي تساهم في التدريب العقلي.
8. ضرورة أن يكون القائمون على الإدارة الرياضية بصفة عامة ذوي كفاءة وخبرة في مجال تخصصهم.
9. ضرورة إعطاء اهتمام أكثر للنوادي الرياضية.
10. ضرورة أن يشرك المدرب الرياضي الآخرين في مساعدته في عمل وذلك عن طريق تفويض بعض سلطاتك واختصاصات، مثل تفويض المدرب المساعد أو الرئيس، أو بعض اللاعبين بسلطات القيام بأعباء معينة تسهم في الارتقاء بمستوى عملك التدريبي.

## الخلاصة العامة :

إن التطورات الكبيرة التي عرفها ميدان الرياضة بصورة عامة ورياضة النخبة بصورة خاصة، ترتبت عنه العديد من الضغوطات النفسية التي يتعرض لها العاملون في المجال الرياضي النخبوي ونخص بالذكر هنا في دراستنا المدربين الذين يتحملون عاتقا كبيرا منها، ان المدرب الرياضي باعتباره قائداً تربوياً يستطيع ان يعطي حماس للاعبين ويدفعهم الى العمل بكل اخلاص ورضا، وفي المقابل يمكن ان يجعل منهم أشخاصاً غير راضين، ضعيفي الأداء والتفكير. لقد اشارت الدراسات الى أن الرضا الوظيفي للمدرب يؤثر سلباً في اللاعبين وتتعاكس آثارها على سلوكهم وإخلاصهم، وتقائهم في خدمة أهداف الفريق، ومن ثم يؤثر في إنجازهم. فظهور علامات بعدم الرضا المدرب الرياضي يدل على وجود حاجات لم يتم إشباعها أو على أن الإشباع لم يحقق النتائج المرجوة، حيث أنه في دراستنا هاته ربطنا متغير الرضا الوظيفي للمدربين لديهم ومن خلال بحثنا النظري المدعم بالبحث الميداني خرجنا بنتائج يمكننا أن نقول على أساسها و التي خلصت الدراسة إلى:

كان مستوى الرضا الوظيفي للمدربين في ولاية مستغانم مستوى الرضا متوسط لما هنالك من عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي من الاجور و الرواتب،و تنوع المهام، إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل، فرص التطوير و الترقية المتاحة للفرد نمط القيادة الظروف المادية للعمل عدالة العائد و من هنا ونتائج هذا البحث ان المستوى العام للرضا الوظيفي لدى مدربين كرة القدم صنف أكبر، في ولاية مستغانم كان متوسطاً بشكل عام. تتفق صدق الفرضية العامة ولدفع عملية البحث مجدداً في هذا الموضوع نقول أنه استوقفنا عدة نقاط وأسئلة يمكن أن تكون نقطة بداية لأبحاث أخرى . وأخيراً نوصي بضرورة الاهتمام بموضوع التدريب الرياضي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم وليس فقط عندهم وإنما عند جميع المدربين في الألعاب الأخرى لأن تجاهله يزيد من الآثار السلبية على المدربين فينعكس سلباً على أدائهم الأمر الذي يقلل من النتائج الإيجابية في هذا الميدان. وفي الأخير يبقى أن نذكر بأن هذا البحث المقدم يعتبر من عمل الإنسان، فمهما أبدع فيه الباحث يبقى النقص من خصائصه، الأمر الذي يستدعي إجراء بحوث أخرى في موضوع الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم وليس فقط عندهم وإنما عند جميع المدربين في الألعاب الأخرى.

المصادر والآراء

## قائمة المصادر و المراجع :

أ-الكتب:

-اللغة العربية:

- 1-إبراهيم الغمري :السلوك الإنساني و الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، بدون تاريخ.
- 2-أبو العلا عبد الفتاح و إبراهيم شعلال": فيزيولوجية التدريب في كرة القدم"، دار الفكر العربي ،مصر، 1994.
- 3-أبو العلاء احمد عبد الفتاح: التدريب الرياضي والأسس الفيزيولوجية، دار الفكر العربي،القاهرة،مصر، 1998
- 3-أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل لبناء المهارات،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الطبعة ،الأسكندرية، 2002
- 4 -أسامة كامل راتب: علم النفس الرياضي - دار الفكر العربي - مصر - ط1 1997
- 5-أمر لله أحمد البساطي: التدريب والإعداد البدني في كرة القدم"، دار المعارف،ط2، مصر،1990
- 6-أمر لله البساطي: أسس وقواعد التدريب الرياضي وتطبيقاته،منشأة المعارف،الإسكندرية،مصر،1998.
- 7- أمين أنور الخولي": الرياضة والمجتمع، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب"، الكويت،1996.
- 8- تركي رايح : المنهاج في علوم التربية وعلم النفس، المدرسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1984.
- 9-حسن أحمد الشافعي":تاريخ التربية البدنية في المجتمعين العربي والدولي"، منشآت المعارف،مصر،1998.
- 10-حسن السيد أبو عبده":الاتجاهات الحديثة في التخطيط وتدريب كرة القدم"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1 ، الإسكندرية، مصر،2001 .
- 11-حسن عبد الجواد":كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية والقانون الدولي"، دار العلم للملايين، ط4 ، لبنان.
- 12-حسين حريم، السلوك التنظيمي، الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الأردن،2004 .
- 13-حنفي محمود مختار":الأسس العلمية في تدريب كرة القدم"،دار الفكر العربي،مدينة نصر،القاهرة،مصر.
- 16-رشيد عياش الدليمي و لحر عبد الحق": كرة القدم،المدرسة العليا لأساتذة التربية البدنية والرياضية"،جامعة مستغانم،الجزائر،1997
- 14- رومي جميل": كرة القدم"، دار النفائس، ط1 ، لبنان،1986

- زكي محمد محمد حسن:"المدرّب الرياضي - أسس العمل في مهنة التدريب "؛ منشأة المعارف الإسكندرية، القاهرة، 2002.
- 15- سامي الصفار:"كرة القدم"، دار الكتب للطباعة والنشر، الجزء الأول، جامعة الموصل، العراق، 1982.
- 16- سعد جلال: المرجع في علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985
- 17- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجية، دار وائل، عمان، 2006
- 18- عادل عبد البصير علي:"التدريب الرياضي والتكامل بين النظرية والتطبيق"، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، مصر، 1999.
- 19- عاشور أحمد صقر، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، 1983.
- 20- عبد الخالق ناصف: الرضا الوظيفي لدى القوى الوافدة و أثرها على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 3، جامعة الكويت، 1993.
- 21- عبد الرحمان عيساوي:" سيكولوجية النمو، دار النهضة العربية"، لبنان، 1980
- 22- علي الزهد البيك، عماد الدين عباس أبو زيدة المدرّب الرياضي في الألعاب الرياضية: الناشر للمعارف، ط 1 الإسطندرية، 2003.
- 23- علي بن يحي الشهرري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية، أكاديمية نايف، مخطوط، الرياض، 2002.
- 24- علي فهمي البيك: المدرّب الرياضي في الألعاب الجماعية - منشأة المعارف بالإسكندرية- ط 1 مصر. 2003
- 25- فرج طريف شوقي: السلوك القيادي والفعالية الإدارية، وائل للنشر، عمان، 2000
- 26- قاسم حسن حسين و قيس ناجي عبد الجبار:"مكونات الصفات الحركية"، مطبعة الجامعة، العراق. 1984.
- 27- قاسم حسن حسين:"علم التدريب الرياضي في الأعمار المختلفة" دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1997.
- 28- لمسلم، بسام خالد: الرضا الوظيفي لدى القوة الوطنية العاملة في الكويت، مطبوعات جامعة الكويت، كلية التربية، 1993.
- 29- محمد حسن علاوي:" علم التدريب الرياضي"، المطبعة الثالثة عشر، مصر، 1994
- 30- محمد حسن علاوي: موسوعة الاختبارات النفسية للرياضيين، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 1998.

- 31-محمد حسن علاوي " :علم النفس الرياضي في التدريب والمنافسات الرياضية"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2002.
- 32-محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار للنشر، عمان 1997.
- 33-محمد عوض البسيوني، ياسين الشاطي " :نظريات وطرق التدريب في التربية البدنية"، ديوان المطبوعات الجامعية، القاهرة، مصر، 1991.
- 34-محمد عبد الرحمان عيسوي :دراسات في علم النفس الاجتماعي.
- 35-محمود أبو العينين، مفتي إبراهيم حماد":تخطيط برامج إعداد لاعبي كرة القدم"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- 36-محمود فتحي عكاشة: علم النفس الاجتماعي - مطبعة الجمهورية - القاهرة - مصر - بدون طبعة- 1997.
- 37-المسلم، بسام خالد : الرضا الوظيفي لدى القوة الوطنية العاملة في الكويت، مطبوعات جامعية الكويت، كلية التربية، 1993.
- 38-المشعان عويد سلطان، مقارنة في الرضا الوظيفي بين العاملين في القطاع الحكومي و القطاع الخاص، دراسات نفسية، م3 ، ع4 ، أكتوبر 1993.
- 39-مصطفى عشوي :تناول جديد لمقاييس الاتجاهات، في المجلة الجزا ئرية لعلم النفس و علوم التربية، العدد 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985.
- 40-مصطفى عشوي :مقياس أسكود أو مقياس التمايز اللغوي، ديوان مطبوعات الجامعية، معهد علم النفس و علوم التربية، جامعة الجزائر، 1990.
- 41-مفتي إبراهيم حماد":التدريب الرياضي الحديث،تخطيط -تطبيق قيادة، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر، 1998.
- 42-مفتي إبراهيم حماد":التدريب الرياضي الحديث،تخطيط-تطبيق -قيادة، دار الفكر العربي، ط2، نصر، القاهرة، مصر، 2001.
- 43-مفتي إبراهيم حماد":التدريب الرياضي للجنسين من الطفولة إلى المراهقة"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1996.
- 44-مهند حسين الشتاوي، احمد إبراهيم الخواجا":مبادئ التدريب الرياضي، دار وائل للنشر، ط 1 ، عمان، الأردن، 2005.
- 45-موقف مجيد المولي":الإعداد الوظيفي لكرة القدم"، دار الفكر، لبنان، 1999.
- 46-ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة

السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد 369 ، فب ا رير 1983  
47-ناهد رسن سكر": علم النفس الرياضي في التدريب والمنافسات الرياضية"، دار الثقافة للنشر  
والتوزيع،الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2002  
ب - اللغة الفرنسية:

484- REMOTO Manno:"Les bases de l'entraînement sportif, traduit de l'etalien  
par pierre carrer, vigot, paris, 1998 .

49- Rice et al , multiple discrepancies and pay satisfactin, jurnal of applied  
psychology.

50 -Thomas ,R, :sport et sciences. Ed ,ViGOT 1983

### ج -المذكرات:

51- سعيد العكر وت :الحوافز و علاقتها بالرضا الوظيفي لموظفي المنشآت الرياضية، مذكرة ماستر،  
2012.

52- شرفي عامر : الرضا عن العمل وعلاقته ببعض المتغيرات في ضوء المدرسة الحديثة حول البعد  
النفسي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ببعض ولايات الجنوب أطروحة الدكتوراه 2012 .

الله الحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

قسم التدريب الرياضي

تخصص التدريب و التحضير البدني

## استمارة ترشيح

سعادة الأستاذ الدكتور الكريم،

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته، و بعد،

في اطار انجاز مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر في التدريب و التحضير البدني تحت

عنوان: **التدريب الرياضي كمهنة و علاقته بمقياس الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم.**

و تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد لدى مدربي كرة القدم، ونظرا لكون

سعادتكم من المختصين في مجال ودوي الخبرة من الضروري العودة الي ارائكم القيمة نرجو منكم

التكرم ترشيح هذا الاستبيان الذي يهدف الي " مقياس الرضا الوظيفي في مهنة التدريب الرياضي "

وسيكون لملاحظاتكم وتوجيهاتكم وآرائكم أثراً في ارتقاء هذه الدراسة.

ولكم كل الشكر والتقدير والعرفان.

الأستاذ	ترشيح	الامضاء
-1		
-2		
-3		
-4		
-5		

الطالب:

♣ تحت إشراف: الدكتور ميم مختار

♣ بن عابد لخضر

♣ شمومة الشريف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

معهد التربية البدنية والرياضية

قسم التدريب الرياضي

تخصص التدريب و التحضير البدني

الأخ الكريم:

في إطار القيام بدراسة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر في التدريب و التحضير البدني تحت عنوان:

**التدريب الرياضي كمهنة و علاقته بمقياس الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم.**

وبصفتك الشخص المؤهل لتزويدنا بالمعلومات المناسبة في هذا الموضوع و نرجوا منك الإجابة عن جميع

أسئلة الاستبيان بعناية ولكم منا جزيل الشكر سلفا، ونؤكد بأنها لا توجد أجوبة صحيحة وأخرى خاطئة، أن كل

ما يهمنا هو رأيك الشخصي والصريح، علما أن هذه الأداة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، لذا

نرجو الإجابة عن الأسئلة المرفقة.

**ملاحظة:** الرجاء منك قراءة كل عبارة ثم الإجابة عنها بوضع علامة X في المربع الذي تراه مناسباً.

مقياس الرضا الوظيفي  
في مهنة التدريب الرياضي

ضع علامة (×) على الإجابة الأكثر تعبيراً عن رأيك :

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	لا أدري،	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>محور العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين</b>						
01	- يسهم رئيس النادي في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل.					
02	- واجباتي المحددة اتجاه النادي معقولة وفي حدود القانون الداخلي.					
03	- هناك وضوح في التعليمات و القوانين الداخلية التي تصدر عن إدارة النادي.					
04	- أشعر بحرص إدارة النادي على سماع مقترحات المدربين.					
05	- هناك تفويض كافي ومناسب من رئيس وإدارة النادي لاتخاذ قرارات تتعلق بعمل كمدرب.					
06	- أستطيع القيام بعملتي دون تدخل الآخرين مثل طاقم إدارة النادي، لاعبين قدامى، لجنة الأنصار، اللاعبين ذو خبرة... الخ					
<b>محور الأمان في العمل</b>						
07	- أشعر باعتراف المسؤولين على النادي وتقديرهم لما أقوم به من مجهودات وعمل.					
08	- طريقة تقويم أدائي كمدرب صحيحة و مقبولة من طرف إدارة النادي.					
09	- إدارة النادي تتدخل للمساعدة عند حدوث أي مشكل.					
10	- طريقة تعامل إدارة النادي في قضايا إقالة المدربين موضوعية.					
11	- هل تجد من تعاون من زملائك في النادي.					
12	- تلتزم إدارة النادي بالتأمينات الصحية للمدربين.					
<b>محور الراتب والعلاوات</b>						
13	- أقتاضى اجر يتناسب مع وضعي.					
14	- يتناسب ما أقتاضاه مع متطلبات المعيشة.					
15	- يعتبر أجري مناسب مقارنة مع زملائي الآخرين في المهنة.					
16	- ما أقتاضاه يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.					

					17 - إدارة النادي تحرص على أن تستوفي تدفع كل مستحقاتي المالية التي عندها.
<b>محور التقدم والتطور في المهنة</b>					
					18 - إدارة النادي توفر لي الفرصة للتكوين والتدريب الذي يؤهلني للتقدم في عملي. تسهم في إرسالتي إلى التبرصات والتكوينات ودفع مستحقاتها المالية.
					19 - عملي كمدرّب رياضي يتيح لي فرصة لتطوير وسائل ومناهج جديدة أفضل لأداء عملي.
					20 - توجد مصداقية في عملية الترقية في النادي من مدرب أصناف صغرى إلى مدرب للفريق الأول إلى مدير فني ... مثلا.
					21 - الترقية في التدريب ترتبط بالكفاءة والإتقان والنتائج المحققة في العمل.
					22 - يتيح لي عملي التعلم واكتساب خبرات جديدة في ميدان التدريب الرياضي.
<b>محور الظروف الملائمة للعمل</b>					
					23 - أرضية الميدان التي أتدرب عليها تساهم في أداء عملي بصورة جيدة.
					24 - العتاد والوسائل البيداغوجية المتوفرة في النادي تسهم ايجابيا على أدائي في مهنة التدريب.
					25 - هناك تنسيق بين مختلف مدربي الأصناف التي تتدرب في نفس الملعب.
					26 - ساعات العمل ومواعيد الحصص التدريبية مناسبة.
					27 - الميزانية التي توفرها لي إدارة النادي كافية.
					28 - أحرصا من إدارة النادي على تقديم خدمات من شأنها أن تساهم في تأدية عملي بفاعلية أكثر.