



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم التدريب الرياضي

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

العنوان

مساهمة المدرب في تماسك الفريق
الرياضي في كرة القدم

دراسة حالة فريق مستقبل الرويسات

تحت إشراف:

د. أحمد لزنك

من إعداد الطالبين:

- عبد القادر هيلوف

- عبد الرؤوف عزوزة

السنة الجامعية: 2025/2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم التدريب الرياضي

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص: التدريب الرياضي النخبوي

العنوان

مساهمة المدرب في تماسك الفريق
الرياضي في كرة القدم

دراسة حالة فريق مستقبل الرويسات

تحت إشراف:

د. أحمد لزنك

من إعداد الطالبين:

- عبد القادر هيلوف

- عبد الرؤوف عزوزة

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي المشرف:

"لزنك احمد" ، على قبوله الإشراف على هذا العمل

والذي لم يبخل علينا بعلمه وتوجيهاته القيّمة

وكان نعم الداعم والموجه في مختلف مراحل إعداد هذه

المذكرة.

كما نعتز عن امتناننا العميق إلى كافة أعضاء الهيئة التدريسية

بقسم "التدريب الرياضي"

وخاصة تخصص "التدريب الرياضي النخبوي" ، لما قدموه لنا

من علم ومعرفة خلال سنوات الدراسة..

ولكل من ساهم بكلمة أو نصيحة أو دعم.

أهداء

إلى من غمروني بحبهم، وساندوني بصفتهم ودعواتهم، إلى النبض الدافئ
في حياتي، أمي العزيزة، وإلى السن|د الذي لم يتزعزع يوماً، والدي الكريم،
وإلى إخوتي كانوا دوماً العون والرفقة في دربي...

أهدي هذه المذكرة عربون شكر وامتنان، تقديرًا لكل لحظة دعم ومساندة
منحتهموني إياها، فلولاكم، لما كانت لهذه الخطوة أن تكتمل وإلى أصدقائي
الذين خففوا عني متاعب الطريق، وكانوا خير معين في لحظات التعب
والتحدي،

أهديكم كل التقدير والوفاء.

ولا أنسى أساتذتي الكرام، منارة العلم ورفاق الدرب،
لكم جزيل الشكر والتقدير على ما بذلتموه من جهد وتوجيه،
فكنتم جزءاً لا يتجزأ من هذا الإنجاز

هيلوفه عبد القادر

الإهداء

إلى والديّ العزيزين، كمال وشميناز رمزي العطاء اللامحدود، ومصدر القوة
والإلهام، أهديكما هذه المذكرة عرفانًا بفضلكما، وامتنانًا لتضحياتكما
ودعمكما اللامشروط.

إلى إخوتي فاطمة زهرة، عبد الوهاب، أسماء؛ نور الهدى خديجة إلى بنت
اختي وأخي ندى؛ شميناز

إلى أصدقائي الأعزاء كل باسمه.

لكل من كان سندًا، ورفيقًا في هذه الرحلة العلمية، أهديكم كلمات عرفانٍ
صادقة، لما قدمتموه من تشجيع وتحفيز.

عزوزة عبد الرؤوف

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في مساهمة المدرب وأثرها على استقرار فريق كرة القدم، من خلال استعراض مجموعة من العوامل التي تتمحور حول شخصية المدرب، متمثلة في كفاءته والنتائج التي حققها مع الفريق وكذا مدى قدرته على السيطرة، ثم مدى رضا اللاعبين وجماهير النادي على شخصية المدرب وأدائه، فعلاقته بالجماهير، وقد انطلقنا فب درايتنا هذه من إشكالية رئيسية تمثلت في:

هل مساهمة المدرب تؤثر في استقرار فريق كرة القدم؟

وتمثلت عينة الدراسة في 140 فردا بين مدربين ولاعبين ومناصرين من نادي مستقبل الرويسات، وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي و ذلك لملاءمة طبيعة البحث المراد عمله أو القيام به، كما استخدمنا في دراستنا استمارة الاستبيان الموجهة لمنتسبي النادي من لاعبين ومدربين .

الكلمات المفتاحية: مساهمة المدرب، تماسك الفريق، فريق كرة القدم

Abstract

This study aims to investigate the coach's contribution and its impact on the stability of a football team. It examines a set of factors centered around the coach's personality, including his competence, the results he achieves with the team, and his ability to control the team. It also examines the level of satisfaction among players and fans with the coach's personality and performance, as well as his relationship with the fans. Based on this study, we begin with a key problem:

Does the coach's contribution affect the stability of a football team?

The study sample consisted of 140 individuals, including coaches, players, and supporters from the Al-Ruwaisat Future Club. We relied on a descriptive approach to suit the nature of the research being conducted. We also used a questionnaire directed at club members, including players and coaches.

Keywords: Coach's contribution, team cohesion, football team

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	مقدمة
ب	إشكالية الدراسة
ب	فرضيات الدراسة
ج	أهداف الدراسة
ج	أهمية الدراسة
د	أباب اختيار الموضوع
د	الإطار الزمني والمكاني للدراسة
د	منهجية الدراسة
هـ	الدراسات السابقة
الفصل الأول: المقاربات النظرية لمساهمة المدرب وتماسك فريق كرة القدم	
9	تمهيد
9	المبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بمدرب كرة القدم
10	المطلب الأول: مفهوم التدريب في كرة القدم
10	الفرع الأول: تعريف التدريب
13	الفرع الثاني: أهداف التدريب
14	الفرع الثالث: تعريف المدرب وخصائصه
16	المطلب الثاني: التدريب الرياضي في كرة القدم

16	الفرع الأول: مفهوم التدريب الرياضي
17	الفرع الثاني: المدرب الرياضي
24	الفرع الثالث: سلوك مدرب كرة القدم :
26	المطلب الثالث: سلطة المدرب وفق نظريات القيادة
27	الفرع الأول: نظرية الرجل العظيم
29	الفرع الثاني: نظرية السمات
31	الفرع الثالث: نظرية اتخاذ القرار
34	المبحث الثاني: تجليات دور المدرب في تماسك الفريق
34	المطلب الأول: مفهوم فريق كرة القدم
34	الفرع الأول: تعريف فريق كرة القدم
35	الفرع الثاني: المفهوم السيكلوجي للفريق الرياضي
36	الفرع الثالث: أنواع الفرق الرياضية:
38	المطلب الثاني: تماسك الفريق الرياضي
38	الفرع الأول: مفهوم تماسك الفريق الرياضي
40	الفرع الثالث: أنواع تماسك الفريق الرياضي
41	المطلب الثالث: مظاهر أثر المدرب على تماسك الفريق
41	الفرع الأول: أثر شخصية المدرب
42	الفرع الثاني: كفاءة المدرب
43	الفرع الثالث: التواصل والتحفيز
45	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: مساهمة المدرب في تماسك فريق مستقبل الرويسات	
46	تمهيد
47	المبحث الأول: التعريف ببنادي مستقبل الرويسات

47	المطلب الأول: تاريخ ونشأة النادي
48	المطلب الثاني: هيكله النادي
49	المبحث الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها
49	المطلب الأول: منهج الدراسة
54	المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة:
61	المطلب الثالث: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
72	خلاصة الفصل
73	الاستنتاج
74	الخاتمة
75	التوصيات
76	قائمة المصادر والمراجع
80	قائمة الملاحق

مقدمة

مقدمة

مع التطور المتسارع في شتى المجالات وبالنظر للتقدم في مختلف العلوم كان من الضروري العمل على مواكبة هذا التطور ومسايرته بما تقتضيه متطلباته المرحلية، ومن جملة ذلك طفرة التطور التي شهدتها المجال الرياضي وعلوم التربية البدنية والرياضة فصار بلوغ أعلى المستويات سمة من سمات التقدم العلمي للمجتمعات التي تهتم بالتنافس على مساح التجمعات الرياضية الإقليمية والعالمية، وبات ذلك علامة من علامات رقيها، فالتطور ما هو سوى ثمرة للتجربة والبحث، وبالرغم من الأهمية البالغة التي تمثلها عمليات التحضير والاعداد في تحقيق الانجازات، غير أنها ترتكز بالأساس على قواعد ارادية خلقية عقلية عليا، على أساس ما سبق يتوجب تطوير الفكر ومواءمته مع الظرف الراهن ، من خلال تنمية العلاقة بين إدراك المعرفة وبين القدرة على توظيفها على أرض الواقع.

لقد حظيت النشاطات الرياضية مؤخرا بحيز كبير من الأهمية والرعاية الا أن رياضة كرة القدم، حصدت النصيب الأوفر من الاهتمام بالنظر لما تكتسبه من شعبية واسعة على مستوى العالم، فقد نال هذا النوع من النشاط الرياضي طابع العالمية المتزايد كونها من اكثر الالعاب شعبية في العالم وشهدت تطورا متزايدا في السنوات الاخيرة وعلى نطاق دولي واسع في النواحي البدنية و المهارية و الخططية و النفسية وترتبط هذه النواحي بعلاقات متداخلة الواحدة بالأخرى، اذ ان النواحي الفنية هي احدى المرتكزات الرئيسية في هذه اللعبة من خلال الإدارة الفنية للمجموعة المرتبطة هي الأخرى بمستوى الاداء، وللمدير الفني (المدرب) أهمية كبيرة في استقرار الفريق وتحقيق نتائج إيجابية إذ يعد أحد أهم أسباب النجاح. المهمة والذي يأتي عن طريق تحصيل نتيجة ايجابية للجهد المبذول من قبل اعضاء الفريق.

من جهة أخرى فإن الاعتماد على انتهاج المعلومات والحقائق والتطبيقات العلمية للعلوم المختلفة في مجال التدريب الرياضي، وتوظيفها في أساليب التعامل مع المجموعة ضرورة ملحة حيث تهدف العملية التدريبية للوصول لأفضل الطرق التي تعمل على الارتقاء بمستوى انجاز الفريق.

يرتبط بلوغ اللاعبين في الفريق إلي أرقى المستويات بعوامل كثيرة ، أبرزها "المدرب الرياضي Training Coach" ، حيث أن بلوغ المستويات الرياضية العليا وتحقيق الانجازات يعتمد بمدي قدرات المدرب علي تسيير الفريق وإتقان عملية التدريب الرياضي، المبنية أساس على تحقيق الاستقرار داخل المجموعة والذي يبني على جملة من الخطوات تتمثل في التخطيط وتنظيم وتنفيذ وتقييم عملية التدريب

الرياضي وعلى قدراته في إعداد اللاعبين للانتماء لروح المجموعة، وللمنافسات الرياضية وإدارته لهذه المنافسات، و كذلك علي قدراته في رعاية و توجيه و إرشاد اللاعبين، فاختيار الفرق للمدرب المناسب، يمثل أحد الأولويات وأهميتها، من أجل ذلك أولت الأندية الجزائرية أهمية لهذا العنصر، واعتبرته عموداً من أعمدة الاستمرار وتحقيق النتائج، ومن بين هذه الأندية نادي مستقبل الرويسات.

أولاً: مشكلة البحث

إن مهنة التدريب الرياضي من المهن المعقدة حيث أنه لا يتوقف دوره على إدارة اللعبة أو التعرف على قوة منافسه فحسب، بل تبدأ من امتلاكه لمفاتيح توليفة فريقه واستكشاف مكوناته سواء كانت مكونات بدنية و فسيولوجية و سلوكية و اجتماعية إضافة الى الامكانيات الفنية، من هذا المنطلق جاءت إشكالية دراستنا هذه على النحو الآتي:

❖ هل للمدرب أثر في تماسك الفرق الرياضية في كرة القدم في نادي مستقبل الرويسات؟

و ينبثق من هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية هي:

- هل لكفاءة المدرب أثر على تماسك الفريق؟
- هل للنتائج المحققة أثر في تماسك الفريق؟
- هل لقدرة المدرب على فرض السيطرة أثر في تماسك الفريق؟
- هل لتواصل المدرب مع اللاعبين والأنصار أثر في تماسك الفريق؟
- هل لعلاقة المدرب جماهير النادي أثر في تماسك الفريق؟

ثانياً: فرضيات البحث

أ_ الفرضية العامة

للمدرب أثر بالغ على تماسك الفريق.

ب_ الفرضيات الجزئية

- لكفاءة المدرب أثر على تماسك الفريق.
- للنتائج المحققة أثر في تماسك الفريق.

- لقدرة المدرب على فرض الانضباط أثر على تماسك الفريق.
- لرضا اللاعبين وال جماهير أثر على تماسك الفريق.
- لعلاقة المدرب بجماهير النادي أثر على تماسك الفريق.

ثالثا: أهداف البحث

لكل دراسة أهداف وغايات ترجى، يطلب تحقيقها بغية تقديم البدائل أو إقامة التعديلات على ما هو قائم فالوصول إلى الإجابات التي تنيرها أسئلة المشكلة هدف كل دراسة، وعليه يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في جملة من العناصر أبرزها:

- إبراز دور المدرب في نجاح تماسك الفريق.
- تسليط الضوء على دور المدرب في تحقيق عوامل تماسك واستقرار الفريق.
- المحافظة على النتائج الإيجابية وتحقيق الأهداف المسطرة.
- الالتزام بالروح الرياضية وهذا ما يؤدي إلى تحقيق نتائج ايجابية.
- إثراء البحث العلمي من خلال التعرف على دور المدرب في تماسك الفريق

رابعا: أهمية الموضوع

تبرز أهمية الدراسة في:

- أنها قد تلفت نظر مسؤولي النوادي إلى أهمية دور المدرب وضرورة العناية باختياره وفق جملة من القواعد مما يترتب عليه تحسين في أداء ومردود الفرق.
- تكمن أهمية البحث في أنه عبارة عن دراسة تحليلية لشخصية المدرب وأثرها على اللاعبين و العلاقة القائمة بين المدربين الرياضيين في الفريق، وبالا اعتماد على الاستبيان نسعى إلى إيضاح و بيان أهمية تأثير شخصية المدرب على اللاعبين و ما تحققه من فوائد و نتائج إيجابية للفريق.
- أهمية المدرب والتي أصبحت حديث الساعة سواء من طرف وسائل الإعلام أو من طرف باحثي علم النفس.
- أهمية العلاقة بين المتغيرين كون المدرب أنه يؤثر على الاستقرار .

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب دفعت الطالب إلى اختيار الموضوع من جملتها:

- اهتمام الطالب بموضوع التدريب الرياضي.
- الاهتمام بنادي مستقبل الرويسات كأنموذج لنادي يلعب في القسم الثاني وينافس على الصعود.
- تبيان الأهمية القيادية للمدرب وأثرها على الفريق.
- حاجة اللاعبين للاهتمام والتوجيه في الجانب الاجتماعي مما يساعد على عملية الاندماج والتكيف بسهولة داخل المجتمع.
- تكثيف الحصص التدريبية في الفرق الرياضية وجعلها ذات أهمية بالغة لتحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية والنفسية للاعبين.
- القضاء على آفة العنف والعدوانية وتصدع الفريق التي لا تمتد إلى المحيط الرياضي بصلة مما أثر سلبا على العلاقات والمعاملات بين اللاعبين والمشرفين عليهم كذلك.

سادسا: الإطار الزمني والمكاني للدراسة

أ_ الإطار المكاني

حدد الإطار المكاني لهذه الدراسة في مدينة ورقلة وتحديدًا ببلدية الرويسات في النادي الرياضي لمستقبل الرويسات.

ب_ الإطار الزمني

أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2024-2025.

سابعا: منهجية الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها التي سبق الإشارة إليها، ومن ثم يمكن الوصول إلى مؤشرات تعكس لنا واقع أثر المدرب على استقرار الفريق بالنادي الرياضي لمستقبل الرويسات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي أيضا للتعرف على مجتمع الدراسة وخصائصه، والبحث في أسباب بعض النتائج ؛ بهدف التوصل لمقترحات يمكن العمل بها مستقبلا.

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة وذلك باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على معدل تواجد كل متغير ومعدل تشتته، واختبار (T Test -) للعينات المستقلة لإيجاد الفروق تجاه متغيرات الدراسة وفق الخصائص الشخصية التي تضم فئتين، واختبار التباين الأحادي (One Way Anova) لإيجاد الفروق تجاه متغيرات الدراسة وفق الخصائص الشخصية التي تضم أكثر من فئتين.

ثامنا: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات التي تناولت متغيرات البحث سواء تعلق الأمر بدور المدرب أو باستقرار الفريق، من خلال هذا العنصر يعرض الطالب أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات بحثه، سعياً لتحقيق التزام فكري (Monisme)، أو للاستفادة المنهجية أو للتزود النظري وسنعرض هنا مجموعة من الدراسات العربية، والتي تمس دراستنا بشكل مباشر أو يشكل غير مباشر، إلا أنها على الأقل تشترك معها في أحد المتغيرين.

1_ دراسة الدكتور نور الدين عمارة 2019

جاءت بعنوان: دور التدريب الرياضي في بناء سمة التماسك لدى لاعبي كرة القدم

تناولت الدراسة أهمية التدريب الرياضي كونه وسيلة هامة في تطوير وتحسين مختلف الصفات النفسية والبدنية وغيرها للفرد، وكذلك باعتباره وسيلة هامة في إنشاء علاقات إنسانية واجتماعية تهدف إلى إيجاد اندماج وتفاعل بين أفراد المجموعة الواحدة سواء كانت الممارسة لرياضة فردية أو جماعية.

كما هدفت الدراسة إلى جعل الحصة التدريبية كحافز لتنمية وتطوير روح التعاون والتآخي والانسجام بين أعضاء الفريق الرياضي، وإبراز الدور الإيجابي للحصة التدريبية كوسيلة مهمة في عملية التماسك والتفاعل الاجتماعي أثناءها، إضافة إلى خلق جو اجتماعي يسهل للرياضيين الاندماج فيه ويساعدهم على تحقيق ذلك من خلال الحصة التدريبية.

إشكالية الدراسة

ما أهمية وفعالية التدريب الرياضي في بناء تماسك الفريق الرياضي في كرة القدم صنف أكابر؟.

منهجية الدراسة

اختار الباحث العينة العشوائية كونها من أبسط طرق اختيار العينات، وتمثلت في 90 لاعبا صنف أكابر من خمسة أندية تنشط على تراب ولاية المسيلة، والاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و الأدوات المستعملة عبارة عن استمارة مقياس خاص بالتماسك لدى الفريق الرياضي.

نتائج الدراسة

بعد بتحليل نتائج الاختبار المتعلقة باللاعبين تم الوصول إلى أن للتدريب الرياضي دور هام وفعالية في بناء التماسك الاجتماعي للفريق الرياضي من خلال برامج ومبادئه وواجباته وأخلاقياته كما له الدور الأساسي في توضيح وجعل كل لاعب يقبل ويؤديه كما يجب بكل إتقان وجهد ممكن.

2_دراسة محمود يعقوب محمود وعثمان إسماعيل أندلى 2002

بعنوان " دراسة تقويمية لبعض الواجبات التدريبية لمدربى كرة القدم بولاية الخرطوم

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الواجبات التدريبية وبعض الصفات الشخصية والنفسية والكفاءة الخطئية والتطبيقية لدى المدربين عينة البحث ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، تكونت عينة البحث من 50 من ولاية الخرطوم ، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة مايلي : ابرز الخصائص والصفات التي لا تتوفر في المدربين هي:

- تقبل انتقادات زملائهم .
- معرفتهم بالعلوم المرتبطة بالتدريب .
- الاهتمام بمعرفة سلوك اللاعبين خارج التدريب .
- استخدام الوسائل السمعية والبصرية فى التدريب .
- الاهتمام بالتوزيع الزمني للوحدة التدريبية

3- دراسة نبيل مازري و برقوق كريم عبد الرزاق 1994.

جاءت بعنوان : شخصية مدرب كرة القدم و أثرها في تماسك الفريق "

الهدف من الدراسة :

الكشف عن اثر شخصية مدرب كرة القدم في تماسك الفريق.

إشكالية الدراسة:

ما اثر شخصية مدرب كرة القدم في تماسك الفريق ؟

التساؤلات الجزئية:

هل يوجد نوع من الضعف في شخصية المدرب ؟

- هل الضعف في شخصية بعض المدربين راجع إلى عدم اكتساب معارف بسلوكية دقيقة ؟

المنهج المتبع :

استخدم الباحث المنهج الوصفي

نتائج الدراسة :

وجود نوع من الضعف في شخصية البعض من المدربين و هو إثبات للفرضية الأولى لدراستهما، أما الفرضية الثانية فقد تم نفيها والتي كانت تنص على أن الضعف في شخصية بعض المدربين راجع إلى اكتساب معارف بسلوكية دقيقة كالمكونات الأساسية لشخصية المدرب الناجح.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، واستعملا نوعين من الاستبيان ، الأول وجه للمدربين و الثاني للاعبين بصفتهم أقرب الناس للمدرب.

الفصل الأول: المقاربات النظرية لمساهمة المدرب وتماسك فريق كرة القدم

تمهيد

لقد أصبح التدريب في كرة القدم عملية معقدة تستدعي علماً وممارسة ميدانية وذلك وفقاً لمعطيات العصر الحالي من تكنولوجيا وتقدم علمي شمل جل مجالات الحياة خاصة مجال الرياضة وتحديدًا رياضة كرة القدم بالإضافة إلى الضغوط والتحديات التي تواجهها المرحلة، فالاعتماد على الخبرة الميدانية فقط في تدريب كرة القدم دون اللجوء إلى التعامل مع المعطيات العلمية الحديثة في مجال كرة القدم لا يؤدي إلى تطوير الرياضة، وعليه يتضح إن التدريب في كرة القدم الحديثة هو " عملية تربوية اجتماعية مبنية على أسس علمية تعمل على تنمية العلاقة بين المدرب والفريق.

المبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بمدرب كرة القدم

يعتبر التدريب في كرة القدم عملية مستمرة وشاقة تعتمد على أسس علمية سليمة هدفها تدريب لاع وتهذي الفريق وتكوينهم تكويناً بدنياً وفنياً ونفسياً، وذلك باستخدام الوسائل الخاصة والمتاحة للحصول على حالة التدريب الممتازة على أساس التطوير الكامل لشخصيته، كما أن لعبة كرة القدم الحديثة تميزت بروح الجماعة والأداء المتكامل، وأصبح من الضروري في عملية التدريب ممارسة أساليب صحيحة لتحقيق النتائج.

المطلب الأول: مفهوم التدريب في كرة القدم

الفرع الأول: تعريف التدريب

✓ أ_ التدريب لغة

التدريب في اللغة: التدريب على وزن تفعيل من دَرَبَ بالأمر دَرَباً ودُرْبَةً، وتَدَرَّبَ: ضَرَبَ ودَرَبَ به وعليه وفيه: ضَرَّاهُ. والمدَرَّبُ من الرجال: المجَرَّبُ، والمدَرَّبُ¹: الذي قد أصابته البَلَايا ودربته الشدائد حتى قوي ومرن عليها. والدُّرْبَةُ: الضراوة، والدُّرْبَةُ: عادة وجراءة على الحرب وكل أمر. وقد درب بالشئ يدرب ويدرب به إذا اعتداده وضري به، تقول: ما زلت أعفو عن فلان حتى اتخذها دربة.. والدارب: الحاذق بصناعته، ومن هذه المعاني والمرادفات اللغوية يتبين أن التدريب يكون بمعنى التعويد والحقق والتمرين، بحيث يتأهل المتدرب ويتعرف على ما هو بصده ليكون فيما يتدرب فيه حاذقاً متقناً متمرساً خبيراً، بحيث يعرف دقائق صناعته وأسرارها ويعرف مع ذلك كيف يستفيد من ملكاته وقدراته بدقة وإحكام.

ب_ التدريب اصطلاحاً

إن عبارة التدريب في مفاهيمها مركبة تتشكل من عدة عناصر، فيأتي معناها بالتغيير إلى الأحسن أو تطوير في معلومات الفرد وقدراته ومهاراته وأفكاره وسلوكياته واتجاهاته وذلك بهدف إعداد الفرد إعداداً جيداً لمواجهة متطلبات الوظائف الحالية وتنمية مهاراته الفنية والذهنية لمواجهة الاحتياجات المستقبلية

¹ _ جمال الدين أبي الفضل بن منظور، لسان العرب، تر: عامر أحمد حيدر، دار الكتب العلمية، بيروت، مج1، 2003، ص 374.

ويعرف التدريب: بأنه يعني ذلك الجهد المنظم والمخطط لتزويد العاملين في عملية التعليم أو التكوين بمعارف معينة وتحسين مهاراتهم وقدراتهم وتطويرها، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي

1.

كما يعرف التدريب كذلك بأنه: عملية تهدف لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تتقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة، والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء.²

ويعرف التدريب على أنه: جهد نظامي متكامل مستمر يهدف إلى إثراء أو تنمية معرفة الفرد ومهارته وسلوكه لأداء عمله بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية.³

ومن تعريفاته أنه: عملية منتظمة ومستمرة خلال حياة الفرد تهدف إلى تعزيز قدرة الفرد على تحقيق مستوى عال في أدائه ونموه المهني، يتم ذلك من خلال إكسابه معلومات ومهارات واتجاهات مرتبطة بمجال عمله أو تخصصه.⁴

ويعرف التدريب بأنه: " نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة⁵ .

كما يعرف التدريب بأنه: عملية منظمة مستمرة محورها الفرد تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية، لمواجهة رهانات مستقبلية ، بتطبيقها احتياجات محددة للفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها⁶ ..

ومن تعريفات التدريب: "الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل بها⁷ .

¹ عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، ط 01، دار هيزان للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 69.

² عبد الفتاح الصيرفي التدريب الإداري المدبرون والمتدربون وأساليب التدريب، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، من ص 35 الى ص 3.

³ المرجع ذاته.

⁴ عبد المعطي، المرجع السابق.

⁵ المرجع ذاته.

⁶ السعيد مريوك إبراهيم، تدريب وتنمية إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية،

مصر 2006، ص 36.

⁷ عبد المعطي، المرجع السابق.

من خلال ما يبق من تعاريف متعددة تستطيع القول بأن التدريب عملية مستمرة تهدف إلى تحقيق تنمية في قدرات الفرد العقلية والجسدية بغية الوصول بها إلى الحالة الملائمة لتحقيق نتائج وتطلعات مستقبلية مخطط له.

الفرع الثاني: أهداف التدريب

يراد بأهداف التدريب التطلعات القابلة للقياس والتي ينجزها المتدربون بعد استكمال البرنامج التدريبي، حيث يتم من خلالها تحديد المهارات المتحصل عليها من قبل المتدربين ، وتبيان ما أمكن تحقيقه من خلال تعلم هذه المهارات، ويجب أن تكون الأهداف موجزة، وتُصاغ بعبارات إيجابية، وتحتوي على بيانات محددة عما سيتم تحقيقه بكل دورة، وكيف ستساعد في الوصول للهدف النهائي من التدريب، وبالتالي تحقيق أهداف العمل.

إن الهدف الأساسي من التدريب هو تزويد الأفراد والجماعات بالمهارات والمعلومات المتطورة عن طبيعة أعمالهم وتزويدهم بالأساليب الحديثة لتحسين مستوى الأداء، بالإضافة الى الهدف الأساسي للتدريب، توجد أهداف عامة هي¹ :

- ✓ تحقيق الأداء الأفضل.
- ✓ زيادة المعرفة .
- ✓ تطوير الاتجاهات
- ✓ زيادة المهارة الفنية .
- ✓ تخفيض معدلات الحوادث والتلف.
- ✓ تقليل معدلات الغيا.
- ✓ تقليل معدل ترك العمل

يتم تحديد الأهداف التدريبية من خلال خطوات تقود إلى برنامج تدريب محفز و منتج¹:

¹ امحمد عبد الفتاح باغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل لنشر، الطبعة الثالثة، الأردن 2010 ص2

- ✓ تحديد السبب الرئيسي للتدريب .
- ✓ تحديد الإجراءات للوصول إلى النتائج .
- ✓ تحديد تحديات التدريب.
- ✓ الملاءمة بين اهداف التدريب واهداف العمل.
- ✓ تأكد من واقعية الأهداف وقابلية التحقق.
- ✓ تحديد ما يشكل القياس للأداء
- ✓ الحفاظ على الموارد.

الفرع الثالث: تعريف المدرب وخصائصه

هو الشخص الذي يدرب الجياد، فالمدرب هو من يقوم بالتحضير حسب لاروس (larousse) المنهجي للخيول أو الأشخاص لمنافسة ما، الذي يمد الرياضيين بالنصائح، الذي يمتلك القدرة على البسط و فرض سلطته على الفريق ، فالمدرب يقصد به ذلك القائد القوي الشخصية الكفاء في عمله القادر على ربط علاقات متزنة بينه وبين افراد فريقه².

يعد المدرب أحد العناصر المهمة في العملية التدريبية، فينظر إليه باعتباره مرشداً وميسراً وموجهاً مشخصاً ومديراً للعملية التدريبية. والمدرب يتحكم في معدل سرعة العملية التدريبية، ويقدم الإرشاد والمساعدة للمتدربين، فيكون على دراية بالأدوار والمسؤوليات العديدة .

هنالك عدة معايير تُعتبر مقياساً لمدى نجاح المدرب في إدارة التدريب، وكلما التزم المدرب بتلك المعايير، ازدادت الفائدة التي يحصل عليها المتدربون على اختلاف أنماطهم والفروقات الفردية بينهم بل وحتى أهدافهم من التدريب، ويجب أن يكون المدرب ملماً إلماماً جيداً بالموضوع الذي سيتحدث عنه ولديه ثقة بمعلوماته كي يستطيع الإجابة على أسئلة المتدربين، وهذا يعني أن مادة التدريب لا بد أن تكون مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمجال دراسة المدرب أو حقل اهتماماته، حيث أنه وكلما زاد إلمام المدرب وخبرته بالموضوع، كان أكثر قدرة على تقديم التدريب بشكل أفضل، وإثراء معلومات المتدربين وتطوير مهاراتهم.

¹ أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحسين التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري، عمان،

2018، ص145.

² -Jacque cervoisier: foot ball et psychologie "la dynamique de l'équipe" ed:chiron sport 1985 page 33.

كما يتوجب أن تتوفر فيه هو الآخر مهارات التدريب، وهي القدرات والصفات التي يمتلكها المُدرب والتي تساعد على تحقيق أقصى قدر من الفعالية في تدريب المتعلمين على اختلاف مستوياتهم وقدراتهم العقلية، وهي المهارات التي تتجاوز الكفاءات التعليمية التقليدية كمهارات التدريب تشمل القدرة على التواصل الفعّال، وتحليل احتياجات المتعلمين، وتصميم البرامج التعليمية، وتنفيذ الجلسات التدريبية بشكل ملائم، وتقديم الملاحظات البناءة، وإدارة الصف والتفاعل مع المتعلمين بشكل فعّال، وتقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة بشكل مناسب، بالإضافة إلى القدرة على التحفيز وتحفيز المتعلمين وتشجيعهم على التعلم وتحقيق النجاح.

الشكل 01: يوضح صفات المدرب



المصدر: من الموقع الإلكتروني:

تاريخ الاطلاع: 02-04-2025 <https://www.pinterest.com/pin/657314508138714091>

2025، سا 14:20

المطلب الثاني: التدريب الرياضي في كرة القدم

الفرع الأول: مفهوم التدريب الرياضي

التدريب هو العملية الشاملة للتحسين الهادف للأداء الرياضي والذي يتحقق من خلال برنامج مخطط للإعداد والمنافسات ، وهو عملية ممارسة منظمة تتميز بالديناميكية والتغير المستمر، ولا بد أن يديرها مدرب متخصص يتمثل دوره القيادي في خلق إطار عمل ملائم يستطيع من خلاله اللاعب والفريق تنمية وتطوير قدراته الكامنة¹.

يدعب (Matveev) إلى أنه: "العمليات (الإجراءات) المبنية على أسس علمية وتربوية خاصة، والتي تؤدي إلى بناء الرياضي بناءً متكاملًا من جميع الجوانب البدنية والمهارية والخطية والنفسية، والتي تقوده وتوجهه نحو رفع مستواه، وإنجازه الرياضي بشكل مستمر في الرياضة التخصصية بهدف الوصول إلى المستوى العالي².

يهدف التدريب الرياضي إلى:

- ✓ الارتقاء بمستوى عمل الأجهزة الوظيفية لجسم الإنسان من خلال التغيرات الإيجابية للمتغيرات الفيزيولوجية، النفسية والاجتماعية.
- ✓ محاولة الاحتفاظ بمستوى الحالة التدريبية لتحقيق أعلى فترة بمستويات إنجاز في المجالات الثلاث (الوظيفية، النفسية الاجتماعية).

ويمكن تحقيق أهداف عملية التدريب الرياضي بصفة عامة من خلال جانبين أساسيين على مستوى واحد من الأهمية ، هما الجانب التعليمي (التدريس والتدريب) ، الجانب التربوي ويطلق عليهما واجبات التدريب الرياضي، فالأول يهدف إلى اكتساب وتطوير القدرات البدنية والمهارية والخطية والمعرفية، أو الخيارات الضرورية للاعب في النشاط الرياضي الممارس والثاني يتعلق في المقام الأول بإيديولوجية المجتمع ويهتم بتكميل الصفات الضرورية للأفعال الرياضية معنويا وإراديا ، ويهتم بتحسين التدفق

¹ زكي محمد حسن، المدرب الرياضي (أسس العمل في مهنة التدريب)، الاسكندرية، 1977، ص 101.

- ² Matveev, L.B. (1998): Ot teorii sportivnoi trenirovki – k obzsei teorii sporta. Teoriya I praktika fizicheskoi kulturi: n.5., ctr.5-8.

والتقدير وتطوير الدوافع وحاجات و ميول الممارس و اكتسابه السمات الخلقية و الإرادية الحميدة كالروح الرياضية وحب الوطن و المثابرة وضبط النفس و الشجاعة¹.

الفرع الثاني: المدرب الرياضي

✓ أ_ تعريف المدرب الرياضي:

يذهب الكثير من خبراء التدريب الرياضي إلى أن المدرب الرياضي هو²: شخصية موهوبة ذات أبعاد مميزة فهو يمتلك إمكانات خاصة تفرقه عن أقرانه من عامة البشر، وأن هناك فروق واضحة بين مجموعة المدربين والممارسين والتي تميز المدربين بالآتي³:

- لديهم الرغبة لكي يكونوا على القمة.
- منظّمون يخططون لكل شيء.
- يتمتعون بالاختلاط بالناس.
- يتحكمون في عواطفهم تحت ضغط شديد.
- يميلون إلى الثقة بالنفس.
- لديهم صفات قيادية عالية.
- يميلون لحب السيادة وتحمل المسؤولية.
- يلومون أنفسهم ويقبلون التائب إذا ارتكبوا خطأ معين.
- ناجحون عاطفياً.
- إصرارهم في التعبير عن الميل العدواني لديهم بطبيعة مماثلة لتلك التي يتمتع بها غير المدربين.

✓ ب _ دور المدرب في التأثير على اللاعب

إن الساعات العديدة التي يقضيها المدرب مع اللاعب توحى بالتأثير المحتمل على تنمية اللاعب ، وتنمية اللاعب تتأثر تأثيراً كبيراً بشعوره تجاه مدربه ، مثل الولاء والإعجاب فاللاعب يتأثر بمداركة

¹ عمار جمال الزيفي، التدريب الرياضي للقرن الحادي والعشرين، الجامعة الأردنية، 2001، ص 56.

² محمد نصر الدين رضوان، الاحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية و الرياضية. دار الفكر العربي القاهرة،

2003، ص 98.

³ المرجع ذاته، ص ص 102-106

الحسية (سلبية أو إيجابية) وهي رغباته واتجاهاته تجاه مدربة، فإذا توافق اللاعب مع سياسة المدرب أو أسلوبه للوصول إلى هدف ما ، وإذا أحب واحترم اللاعب مدربة فإن اقتراحات المدرب والأهداف التي يسعى للوصول إليها سوف تتحقق ولا كن على العكس فإذا لم يحترم اللاعب مدربة أو لا يحبه شخصياً أو لم يقتنع به مهارياً فسوف يجد صعوبة كبيرة في تحقيق أي نتائج إيجابية معه، فمن الواضح أنه عندما يتفق شخصان في آرائهم ينشأ الاحترام المتبادل ؛ فيجب على المدرب الناجح أن يتوافق فكراً ومهارياً مع اللاعبين وعلية أن يحسن من علاقته بهم سواء داخل الملعب أو خارجة¹ .

✓ جـ. السمات الشخصية للمدرب الرياضي

أشار العديد من الباحثين في علم النفس الرياضي (أوجيلفي Ogilvie وتكو Tutko وكلافس Klafs وأرنهائم Arnheim وسفوبودا (Svoboda) إلى أن المدرب الرياضي الناجح يتميز عن المدرب الرياضي غير الناجح بالعديد من السمات ، وقد قام محمد حسن علاوي ببلورة أهم هذه السمات وتلخيص أهمها فيما يلي:

1_ الثبات الانفعالي:

يعتبر التحكم في الانفعالات من الأهمية بمكان المدرب الرياضي الناجح حتى يستطيع إشاعة الهدوء والاستقرار في نفوس اللاعبين ، وحتى يستطيع أن يعطي تعليماته ونصائحه للاعبين بصورة واضحة ونبرات هادئة وخاصة في مواقف المنافسات الرياضية ذات الطابع الانفعالي العنيف والضغوط النفسية العالية².

وكثيراً ما يصادف المدرب الرياضي العديد من المواقف العصبية سواء في عمليات التدريب الرياضي أو المنافسات الرياضية والتي تتطلب من المدرب الرياضي ضبط النفس وكبح جماحها والسيطرة على انفعالاته، إذ أن سرعة الانفعال والغضب والعصبية وسرعة القلب والحدة من العوامل التي تسهم في الأضرار البالغة بالعمل التربوي الرياضي للمدرب ، وتساعد على التأثير السلبي لنفوذ وسلطة المدرب³ هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإن الانفعالات كما يقولون " معدية " أي ينتقل أثرها بسرعة ، فظهور

¹ محمد حسن علاوي، سيكولوجيات الجماعات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر، ط1، 1998، ص 126 .

² محمد رمضان القذافي، الشخصية نظرياتها و اختباراتاها و أساليب قياسها، مطبعة الانتصار، 1993، ص 14.

³ المرجع ذاته، ص 16.

انفعالات الخوف والقلق والتوتر والاستثارة على المدرب الرياضي سوف ينتقل أثرها بصورة فورية على اللاعبين ، وبالتالي يصبح المدرب مسئولا بصورة مباشرة عن تحكم اللاعبين في انفعالاتهم¹.

2_التناغم الوجداني والتعاطف:

يقصد " بالتناغم الوجداني " Empathy إحساس وإدراك المدرب الرياضي لما يحس به اللاعب وتفهم انفعالاته وتقديره لما يعانيه ، ويجب علينا أن نفرق بين " التناغم الوجداني " وبين " التعاطف أو المشاركة الوجدانية " Sympathy لان التعاطف يقصد به مشاركة المدرب الرياضي للاعبين في انفعالاتهم . أي مشاركة وجدانية بغض النظر عن نوعها وأسبابها².

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن " التناغم الوجداني " من أبرز السمات الفاعلة بالنسبة للمدرب الرياضي كمعين ومساعد للاعبين ، إذ أن هذه السمة تساعد المدرب الرياضي على تفهم حاجات وميول ودوافع اللاعبين ، ليس بهدف التأثير عليهم ولكن بهدف القدرة على حفزهم لإخراج أحسن ما عندهم.

ومن ناحية أخرى فإن سمة التناغم الوجداني للمدرب الرياضي تكمن في مهاراته الاتصالية باللاعبين وقدرته على تفهمهم وتقديرهم والميل والشعور الصادقين للمدرب تجاه لاعبيه ، الأمر الذي يعمل على اكتسابه لثقتهم وتقديرهم³.

والعلاقة بين المدرب الرياضي واللاعبين والتي تتأسس على الاحترام والعطف والحب والثقة المتبادلة وإحساس المدرب بجهود اللاعبين تعتبر من بين أهم العوامل التي تعمل على نجاح المدرب الرياضي في عمله.

ومن ناحية أخرى ينبغي النظر إلي مفهوم " التعاطف أو المشاركة الوجدانية " للمدرب الرياضي ليس على أنها مشاركة لانفعالات اللاعبين في مواقف توترهم واستثارتهم وانفعاله بمثل انفعالاتهم في مواقف المنافسات الرياضية ، بل ينبغي النظر إلي مفهوم التعاطف والمشاركة الوجدانية من ناحية إحساس المدرب الرياضي بأفراح وسعادة اللاعبين أو مشاكلهم الاجتماعية أو كل ما يلهم بهم من أحداث أو أحزان

¹ المرجع السابق، ص 21.

² القذافي، الشخصية نظرياتها و اختباراتهما و أساليب قياسها، مرجع سابق، ص 29.

³ المرجع ذاته، ص 29.

وأن تتسم هذه المشاركة الوجدانية بالإيجابية والفاعلية¹.

3_ القدرة على اتخاذ القرار:

من بين أهم السمات التي تميز المدرب الرياضي الناجح عن المدرب الرياضي غير الناجح قدرته على سرعة اتخاذ القرار ، وخاصة في مواقف المنافسة المتغيرة التي تتطلب سرعة اختيار بين بعض البدائل اختيار بديل محدد بصورة رشيدة وعقلانية وليس بصورة عاطفية أو انفعالية².

وقدرة المدرب الرياضي على سرعة ملاحظة مواقف التدريب أو المنافسة الرياضية والحكم عليها بطريقة موضوعية ، و كذلك القدرة على سرعة اتخاذ قرار بتنويع أو تغيير التصورات الخطئية أو سرعة التعرف على مكنم الخطأ في الأداء كلها عوامل هامة مرتبطة على اتخاذ القرار.

وليس المهم هو السرعة القصوى في اتخاذ القرار بل لابد أن يرتبط بذلك اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب.

4_ الثقة بالنفس:

إن المدرب الرياضي الذي يتميز بثقته في نفسه وفي قدراته ومعلوماته ومعارفه وخبراته يكتسب مركزاً قوياً بين اللاعبين ويساعد على احترامهم له وتقبلهم لتوجيهاته والثقة بالنفس تساعد المدرب الرياضي على سهولة اتخاذ القرار وتقبل آراء اللاعبين دون حساسية مفرطة³.

كما أن المدرب الرياضي الواثق من نفسه لا يظهر عليه التردد أو القلق أو التوتر في المواقف غير المتوقعة، ويستطيع بسهولة إبراز وجهة نظرة للاعبين وإقناعهم بها.

والمغالاة في الثقة بالنفس أو الغرور من جانب لمدرّب الرياضي من العوامل ذات الأثر العكسي على اللاعبين ولا تساعد على توطيد العلاقات الإيجابية معه.

¹ المرجع ذاته، ص 34.

² محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب، البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس. دار الفكر العربي. القاهرة، 1999، ص 129.

³ De Lorenzo. A, Bertini I, Candeloro N, (1999): Anew predictive equation to calculate resting metabolic rate in athletes. The Journal of Sports Medicine and Physical Fitness, vol, (39). No (3), pp. 213-219.

5_تحمل المسؤولية:

في بعض الأحيان نجد أن بعض المدربين يرجعون أسباب الفشل أو الهزائم إلى اللاعبين أو الفريق الرياضي أو إلى بعض الأسباب أو العوامل الأخرى ، في حين أنهم قد ينسبون الفوز والنجاح إليهم ، وبغض النظر عن الأسباب التي تؤدي إلى الفوز أو الهزيمة فإن هناك جزء من المسؤولية يقع على عاتق المدرب الرياضي ولا بد أن يتحمل هذه المسؤولية بقدر كبير من الشجاعة¹.

فالمدرّب الرياضي الناجح يكون مستعداً لتحمل المسؤولية في جميع الأوقات ، وخاصة في حالات الفشل، ويسعى إلى ممارسة النقد الذاتي قبلي انتقاد الآخرين ، ومحاولة مواجهة الأسباب التي أدت إلى مثل هذه الحالات.

وتحمل المسؤولية يتطلب قوة الإرادة من المدرب الرياضي وشجاعة المواجهة للأخطاء الناجمة ومحاولة بذل الجهد لتصحيح هذه الأخطاء.

6_الإبداع:

إن القدرة على الإبداع واستخدام العديد من الوسائل الحديثة والمبتكرة أثناء التدريب الرياضي ، وكذلك التشكيل المتنوع للبرامج التدريبية والقدرة على إبراز أنواع متجددة ومبتكرة في مجال عملية التدريب الرياضي تعتبر من بين أهم العوامل التي تظهر قدرة المدرب الرياضي على الإبداع².

إن الروتينية في إصدار توجيهات أو في تشكيل أنواع الأداء الحركي أو الخططي لا تساعد على تنمية وتطوير أداء اللاعبين ، فالمدرّب الرياضي الناجح مبدع مبتكر والمدرّب الرياضي غير الناجح روتيني وتقليدي³.

¹ ردن كرينورد (مترجم) : كرة القدم الطريقة الاوربية الحديثة في التدريب ، مطبعة سلمى ، بغداد 1989. ص 45.

² حسن السيد أبو عبده : الإعداد المهاري للاعبين كرة القدم ، مكتبة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية مصر 2002. ص 65.

³ Burke L.M., Gollan R.A., Read R.S. (1986): Seasonal changes in body composition in australian rules footballers. British journal of sports medicine, vol.20, p69-71.

7_المرونة:

يقصد بالمرونة هي القدرة على التكيف و المواءمة للمواقف المتغيرة ، وخاصة في نطاق الظروف ذات الضغوط النفسية العالية كما هو الحال في المنافسات الرياضية.

ولا يقصد بالمرونة أن يتغاضى المدرب الرياضي عن الخطأ أو يتقبل الأمر الواقع لعدم حدوث المزيد من المشاكل ولكن يقصد بسمة المرونة : القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة في ضوء متطلبات الموقف وإمكانية استخدام أكثر من وسيلة لتحقيق الهدف وعدم الجمود أو النمطية أو الإصرار على طريقة واحدة وعدم تغييرها بالرغم من فشلها في تحقيق الأهداف¹.

المدرب الرياضي الذي يتسم بالمرونة مدرب واقعي يتعامل مع الأحداث بطريقة واقعية وليس بطريقة مثالية أو رومانسية أو خيالية.

8_الطموح:

المدرب الرياضي الناجح طموح يتميز بالدافعية نحو التفوق والمزيد من التفوق في ضوء الأسس الموضوعية ، وبالتالي يسعى إلى دفع وحفز لاعبيه بشتى الوسائل الإيجابية لتحقيق أعلى ما يمكن من مستوى.

والمدرب الرياضي الطموح يتميز بالمتابعة والإصرار وعدم فقد الأمل في تحقيق الهدف النهائي ، ولا يستسلم بسهولة ويسعى نحو تطوير نفسه وتطوير قدراته ومعلوماته ويتمسك بأهدافه بغض النظر عن قيمة الوقت والجهد ، ولا يقنع بمكاسبه الحالية ولكن يسعى إلى مزيد من المكاسب في إطار الإمكانيات المتاحة واستثمارها لأبعد مدى².

9_القيادة:

المدرب الرياضي الناجح يتسم بسمة القيادة ويقصد بذلك قدرته على التوجيه والتأثير في سلوك اللاعبين وقدرته على الترتيب والتنسيق المنظم للمجهودات الجماعية من أجل التوصل إلى تطوير مستوى وقدرات

¹ القذافي، الشخصية نظرياتها و اختباراتهما و أساليب قياسها، مرجع سابق، ص 33.

² المرجع ذاته، ص 33.

ومهارات الفريق واللاعبين إلى أقصى درجة، وكذلك قدرته على حفز اللاعبين وإثابتهم وكذلك قدرته على نقد اللاعبين أو توقيع بعض العقوبات عليهم في التوقيت المناسب.

والمدرب الرياضي الذي يتسم بسمة القيادة يحترمه الجميع ويقدرونه ويستمعون إليه وينفذون توجيهاته عن طيب خاطر ويتقنون في قدراته على قيادتهم ورعايتهم¹.

ومن ناحية أخرى أشار كل من " واينبرج Weinberg وجولد " Gould 1999 إلى أراء بارسلز "Parcells" الذي يعتبر من المدربين الناجحين في كرة القدم والذي حصل على العديد من البطولات الهامة وقد حدد " العديد من السمات التي يعتقد أنها هامة لنجاح المدرب الرياضي².

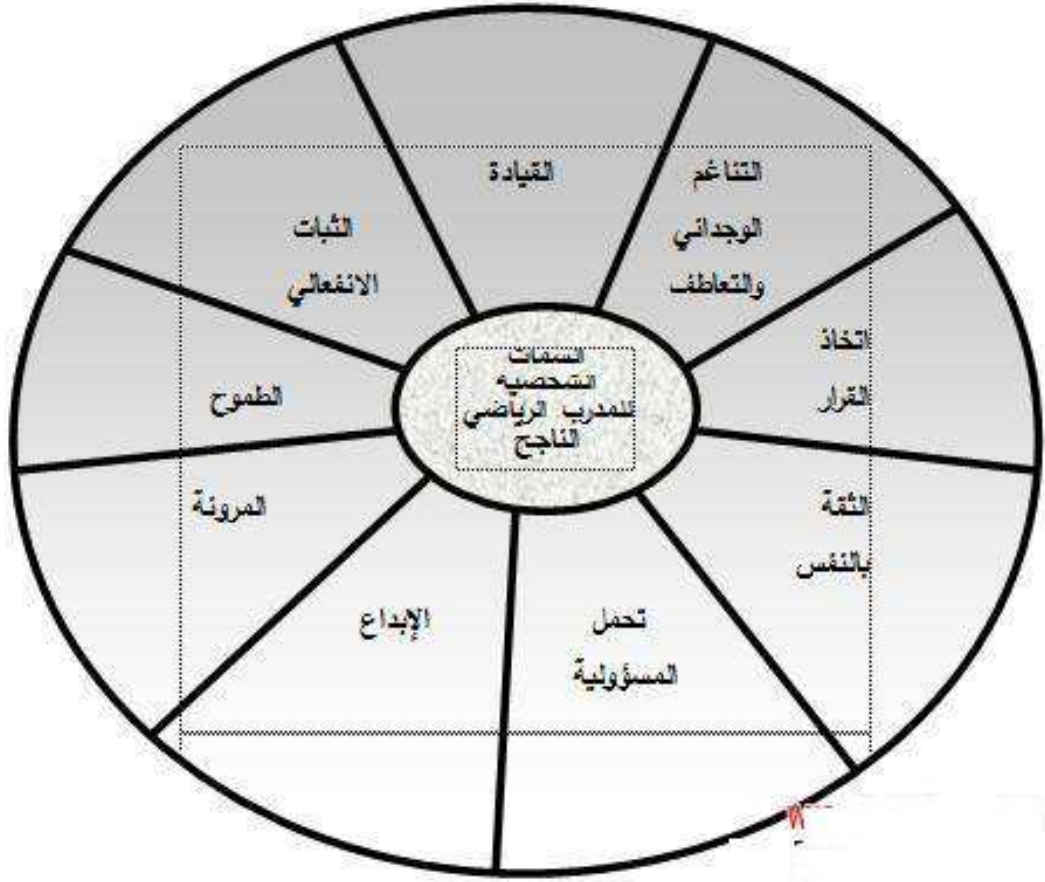
- المرونة
- القدرة على إكساب الولاء الجماعي للفريق الرياضي
- الثقة بالنفس
- تحمل المسؤولية
- الصراحة والصدق في القول والعمل
- الإعداد الذاتي الجيد لمهنة التدريب الرياضي
- الصبر .
- الضبط الذاتي
- القدرة على سهولة التكيف للمواقف الطارئة أو المتغيرة.

كما أضافا " واينبرج " و " جولد " إلى هذه القائمة كل من : الذكاء ، التفاؤل ، الدافعية الداخلية للإنجاز والتعاطف.

¹ القذافي، الشخصية نظرياتها و اختباراتها و أساليب قياسها، مرجع سابق، ص 38.

² De Lorenzo. A, Bertini I, Candeloro N, (1999): Anew predictive equation to calculate resting metabolic rate in athletes. The Journal of Sports Medicine and Physical Fitness, vol, (39). No (3), pp. 213-219

الشكل 02: السمات الشخصية للمدرب الرياضي



المصدر: <https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/athletic-training/1190-trainer.html>

الفرع الثالث: سلوك مدرب كرة القدم :

في ضوء الدراسة التي قام بها العديد من الباحثين في مجال القيادة الإدارية تم التوصل إلى تحديد نوعين هامين من القادة الإداريين وهما ¹:

- سلوك القائد الإداري المهتم - بالدرجة الأولى - بالناس : Concern for people
- سلوك القائد الإداري المهتم - بالدرجة الأولى - بالإنتاج : Concern for production

¹ محمد وداك "السمات الشخصية للمدرب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق"، (مذكرة ماجستير) ، معهد التربية البدنية والرياضية ، سيدي عبد الله ، الجزائر ، 2008-2009، ص 214.

واستطاع كل من روبرت بليك (Blake 1985) وجين موتون Mouton تطوير نتائج هذه الدراسات وأشار إلى هذين النوعين من السلوك يمكن توضيحهما على هيئة شبكة ذات محورين¹:

➤ المحور الأول الاهتمام بالناس.

➤ والمحور الثاني الاهتمام بالإنتاج.

وذلك فيما يعرف بنموذج "الشبكة الإدارية Managerial Grid" كما تم التمييز بين خمسة أنواع رئيسية لسلوك القيادة طبقا لموقعها على الشبكة الإدارية .

وقد قام بعض الباحثين في علم النفس الرياضي (مارتينز 1995 Martens) (كوكس 1994 Cox)، علاوي، باقتباس مفاهيم نموذج الشبكة الإدارية ومحاولة تطبيقها على القادة الرياضيين في المجال الرياضي وبصفة خاصة المدربين الرياضيين وفي ضوء ذلك أمكن تحديد نوعين هامين لسلوك المدرب الرياضي وهما²:

➤ سلوك المدرب الرياضي المهتم باللاعبين : Concern for athletes.

➤ سلوك المدرب الرياضي المهتم بالأداء : Concern for performance.

من ناحية أخرى استطاع كل من صالح و "شيلادوراى salah end chelladurai" في ضوء دراستهما لتحديد أنواع سلوك المدرب الرياضي التوصل إلى تحديد خمسة أبعاد رئيسية تمثل أساليب سلوك المدرب الرياضي، وفي إطار الدراسات التي قام بها محمد علاوي تم التوصل إلى تحديد أربعة أبعاد رئيسية من الأبعاد التي أشار إليها "صالح و شيلادوراى" و الأبعاد الرئيسية التي تمثل أساليب السلوك الرياضي وهي³:

✓ 1_ السلوك التدريبي

¹ محمد وداك " :السمات الشخصية للمدرب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق/ المرجع السابق.

² قوراية احمد: " واقع القيادة الرياضية لدى مدربي كرة القدم وأثرها على مردود لاعبي فرق القسم الوطني الأول " مذكرة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية ، سيدي عبد الله، الجزائر ، 2001-2002. ص 314.

³ المرجع ذاته، ص 314.

وهو السلوك الذي يهدف إلى محاولة تطوير أداء اللاعبين عن طريق التدريب الرياضي الذي يتميز بالتكرار والشدة العالية و الاهتمام الواضح بتعليم المهارات والقدرات الحركية والخططية ويشرح استراتيجيات اللعب والاهتمام بقيادة اللاعبين في المنافسات الرياضية.

✓ 2_ السلوك الديمقراطي:

هو سلوك المدرب الرياضي الذي يسمح بدرجة كبيرة في اشتراك اللاعبين في تحديد الأهداف وطرق التدريب وخطط اللعب التي يجب يمكن استخدامها في الحالات المختلفة.

✓ 3_ السلوك الأوتوقراطي:

هو السلوك الذي يعكس ميل المدرب الرياضي إلى وضع نفسه في مكانة بعيدة عن اللاعبين و يصدر القرارات بمفرده دون مشاركة اللاعبين.

✓ 4_ السلوك الاجتماعي المساعد:

و هو سلوك المدرب الرياضي الذي يهتم باللاعبين و رعايتهم و الذي يمنح المزيد من التدعيم و الإثابة للاعبين عن طريق الاعتراف الدائم بأدائهم¹.

المطلب الثالث: سلطة المدرب وفق نظريات القيادة

تعتبر القيادة شكلاً من أشكال العمليات الاجتماعية التي وجدت منذ قديم الزمن و تعد شيئاً مهماً في الحياة لجميع البشر، حيث كان للأمم السابقة من بدايتها قادة يوجهون الأفراد ويخططون للعمل ويتقدمون الجماعة، فهي ظاهرة من أعقد الظواهر الإنسانية وأكثرها غموضاً².

ومن هذا المنطلق ، حظت القيادة باهتمام العديد من العلماء والفلاسفة والكتاب الذي بدؤوا بدراساتها ودراسة كل ما يرتبط بها، حتى أصبحت الآن لب العملية الإدارية وقلبها النابض والأساس الذي يتم

¹قوراية : " واقع القيادة الرياضية لدى مدربي كرة القدم وأثرها على مردود لاعبي فرق القسم الوطني الأول، مرجع سابق، ص-ص 314-317.

² علي آل صبرة ، القيادة الإدارية مفهوم ونظريات، الأردن، عمان، أزمنة للنشر والتوزيع، 2016، ص 164.

بواسطته الحكم على نجاح المنظمة من عدمه، وأصبحت في جوهرها تعني التأثير الذي يمارسه القائد في مرؤوسيه من أجل تحقيق هدف ما.

الفرع الأول: نظرية الرجل العظيم :

تعد نظرية الرجل العظيم كما أشار البديري، أول النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة القيادة الإدارية وتحديد ما إذا كانت هذه القيادة علمًا له أصوله وقواعده، أم فنًا مرتبطًا بالإبداع والخبرة أم مزيج منهما، وعلى الرغم من عدم بناء هذه النظرية على أسس علمية، إلا أنها حظيت بمكانة هامة بين نظريات القيادة، وقد أطلق عليها البعض كما ذكر المخلافي¹ الأب الشرعي للقيادة؛ لاعتبارها الأساس الأول الذي فتح المجال لبناء نظريات مبنية على أسس علمية².

تتطلب هذه النظرية كما وضحتها المعاينة، من الافتراض القائل بأن القادة أشخاص يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم/ كما ذكر جلدة، أن أصحاب هذه النظرية الرجال العظام في المجتمع يبرزون لما يتمتعون به من قدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية تجعل منهم قادة أيا كانت المواقف التي يواجهونها³.

تشير هذه النظرية بأن القادة هم أشخاص يملكون مواهب وصفات ممتازة وقدرات خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم وهذا التفرد بهذه القدرات يتيح لهم فرصة تبوء مراكز القيادة في مجتمعاتهم، وترى هذه النظرية أن التفوق المطلق للقائد يضمن له دور القائد في المجتمع بصرف النظر عن الأهداف المطلوب تحقيقها أو طبيعة الموقف الذي تحدث فيه القيادة وفي ضوء ذلك يمكن تعريف نظرية الرجل العظيم أنها النظرية التي تؤمن بأن القائد هو الفرد العظيم الذي

¹ المخلافي ، محمد، *القيادة الفاعلية وإدارة التغيير*. مصر : القاهرة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2009، ص 78.

² آمال محمد أبو النور، *مهارات القيادة في الالفية الثالثة*. المملكة العربية السعودية، الدمام :مكتبة المتنبي، 2015، ص 54.

³ فتحي أبو ناصر ،فتحي، *مدخل إلى الإدارة التربوية نظريات ومهارات*، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2008، ص 19.

يولد بخصائص تميزه بمواهب وخصائص كالكاريزما أو الذكاء أو الحكمة أو غيرها من المهارات التي يسعى فيها هذا الفرد العظيم أن يسياس جماعته ويؤثر فيهم¹..

تعود جذور هذه النظرية إلى الفكر القديم المرتبط بالحضارات السابقة مثل الحضارة الإغريقية والفرعونية والفينيقية والتي كانت تميز بين البشر باعتبار أنهم فئات وطبقات ومنهم طبقة القادة والعظماء، حيث اعتقد الإغريق أن السبب في الرخاء واستقرار المدن اليونانية في ذلك الوقت لا يرجع إلى القوانين والدساتير وحدها ، بل يرجع إلى حكمة واضعيها الذين ولدوا بمواهب وقدرات فذة غير مألوفة، وبعد اعتماد مبدأ النظريات في القيادة، برزت هذه النظرية كأولى النظريات التي تفسر القيادة في القرن التاسع عشر على يد عالم النفس فرانسيس جالتون عام 1879 م الذي قام بالعديد من الدراسات لإثبات هذه النظرية، وقد أثرت نتائجها على عدد من الباحثين والمفكرين الذي تبنا اتجاه الرجل العظيم في القيادة حتى سقوطها وظهور نظرية السمات² .

ولبعض العلماء رأي مختلف عن ذلك³، حيث يرى بعضهم أنها تعود إلى العالم الأسكتلندي توماس كارليل عام 1857 م عندما صرح أن التاريخ حول العام هو التاريخ الذي أنجزه وقاده الرجال الذين ولدوا بصفات عظيمة ميزتهم عن غيرهم.

تعتبر نظرية الرجل العظيم الأساس الأول ونقطة الانطلاق الأولى لنظريات القيادة التي ظهرت بعدها ، فقد حظيت باهتمام الكثير من العلماء الذين آمنوا بها ولعل من أبرزهم فرانسيس جالتون العالم الإنجليزي الذي قدم العديد من البيانات الإحصائية والوراثية ؛ ليثبت بها صحة تأثير الصفات التي يرثها الأفراد على قوة القيادة، ومن روادها أيضا العالم فردريك آدمز الذي أشار محمد بأنه قام بدراسة الظروف القيادية لأربع عشرة أمة عبر فترات طويلة على مر التاريخ، خلص منها أن شخصية القائد الموروثة هي التي تصنع وتشكل الأمم طبقاً للقدرات القيادية التي يتسم بها، وللعالم جومنين اهتمام مشابه لذلك، فقد قام

¹ المرجع السابق، ص 19.

² Bush, T., Abdul Hamid, S., Ng, A., & Kaparou, M. *School leadership theories and the Malaysia education blueprint: Findings from a systematic literature review. International Journal of Educational Management*, (2018), 1245-1265.

³ أحمد عبد الجواد ، عبدالله و بولس، وصفي ، الإدارة والإشراف التربوي النظرية والبحث والممارسة . مصر ، القاهرة : مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2010، ص-ص 47-49.

بدراسات عديدة أكد فيها دور العامل الوراثي في بروز القائد في أي مجتمع، وأثبت ذلك بذكر أسماء القيادات كبرى مرت على تاريخ الحياة البشرية واندرجت من نفس سلالة العائلة¹.

جدير بالذكر أن نظرية الرجل العظيم لها مسميات أخرى، حيث أطلق عليها بعض العلماء اسم البطولة، أو نظرية الزعامة؛ لاعتبار أن هذه الصفات هي ما يتميز بها.

بناءً على ما سبق يرى الطالب أن نظرية الرجل العظيم تعتمد أساساً على وجود أفراد يولدون عظماء، لذا فهم الأحق بالقيادة من غيرهم، فهم يمتلكون مواهب وصفات وراثية وخصائص فطرية جعلتهم قادرين على القيادة الفعالة ومن دونها لن يكونوا قادرين على ذلك، غي حين أن هذا الأمر لا يؤخذ على إطلاقه فالمدرّب في كرة القدم لا يشترط فيه أن يولد وهو مواهب وصفات التدريب بل هي تراكم جملة الخبرات الميدانية والمعارف التي تلقاها في مرحلة ما من مراحل حياته، وعليه فإن هذه النظرية أهملت جانباً مهماً، ألا وهو جانب التدريب للقائد وإمكانية تأهيله واكتسابه للقدرات والمهارات، واقتصرت على الأفراد ذوي الصفات الموروثة فحسب، إضافة إلى أن توافر هذه الصفات الموروثة ليس كافياً للقيادة الفعالة.

الفرع الثاني: نظرية السمات

يرى أصحاب هذه النظرية أن الله سبحانه وتعالى قد منح قلة من الأشخاص بعض الخصائص والسمات والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم وهذه السمات هي التي تؤهلهم للقيادة، وتقوم هذه النظرية على دراسة مميزات القادة من نواحي جسمية كالطول والقوة والحيوية وحسن المظهر وصفات عقلية كالذكاء وسعة الأفق والقدرة على التنبؤ وحتى التصرف والطلاقة في الكلام والسرعة في اتخاذ القرارات وصفات انفعالية كالنضج الانفعالي وقوة الإرادة والثقة بالنفس، والصفات الاجتماعية كحب التعاون والمقدرة على رفع الروح المعنوية للعاملين والقدرة على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة، وصفات شخصية عامة كالنواضع والأمانة وحسن السيرة².

تأثرت هذه النظرية بما كان سائداً في منتصف القرن التاسع عشر في الغرب بأن القادة يولدون ولا يصنعون لأن القائد في تصورهم يتمتع بقدرات تفوق ما يتصف به الشخص العادي، ومن هذا المنطلق

¹ المرجع ذاته، ص 49.

² عبد الجواد وآخرون، الإدارة والإشراف التربوي النظرية والبحث والممارسة، مرجع سابق، ص 51.

أجريت العديد من الدراسات وتوصل الباحثون أن هناك مجموعة من السمات إذا توفرت في الفرد أعطته فرصة كبيرة ليصبح قائدًا ناجحًا¹.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف نظرية السمات حسب ما ذكر الصباب: بأنها النظرية التي تقوم على افتراض إمكانية اكتساب السمات والخصائص عن طريق التعلم والتجربة والتدريب مما يجعل الفرد قائدًا فعالاً، بشرط تحصيل نسبة محددة لا بد من توافرها في كل سمة، كما يتفق المخلافي مع ما سبق بأنها النظرية التي تقوم على اعتبار أن النجاح في القيادة يتوقف على توافر واكتساب بعض السمات وأن الافراد الذين تتوفر لديهم هذه السمات يصلحون للأعمال القيادية ومن هذه السمات الحماس، والقدرة على اتخاذ القرار².

من جانب آخر يخالف البدري ذلك، فهو يرى بأن هذه النظرية قائمة على سمات موروثية لا يمكن تعلمها أو تعليمها للأفراد حتى يصبحوا قادة، وعلى الرغم من وجود تشابه في هذه السمات بين القائد والآخرين إلا أن نسبة توافرها في القائد تكون بشكل أكبر ، وبالتالي يكون متميزا عنهم.

وللمخلافي، رأي مخالف لذلك ، حيث يرى بأن نظرية السمات ظهرت بعد سقوط نظرية الرجل العظيم وذلك لعدم فاعليتها التي ترى بأن القادة يولدون ولا يصنعون ، وبالتالي ليس من المعقول أن تثبت نظرية السمات ما أثبتته وآمنت به نظرية الرجل العظيم، ومن أجل ذلك فنظرية السمات من وجهة نظره تقوم على أن القادة قد يصنعون ولا يولدون وأن هذه السمات تكتسب من خلال الخبرة والتجربة الحياتية والتدريب والتطوير ، ولكن في الوقت ذاته يرى بأن هذه النظرية لا تنكر أثر وأهمية الصفات القيادية الموروثة والفطرية ، أي أن القائد مولود ومصنوع في الوقت ذاته.

بدأت ملامح هذه النظرية بالظهور في الخمسينيات من القرن العشرين، بعد أن تأثر العلماء على اختلاف تخصصاتهم بالمدرسة السلوكية في علم النفس والتي جعلت من سلوك الفرد لبًا لدراساتها، وبعد سقوط نظرية الوراثة (الرجل العظيم) وانهيارها وإثبات عدم صحتها ومعقوليتها في تفسير القيادة.

¹ Strielkowski W., Shishkin A., Galanov V.(2016) MODERN MANAGEMENT: BEYOND TRADITIONAL MANAGERIAL PRACTICES, POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES.,14(2) , DOI: 10.17512/pjms.2016.14.2.21

² عبد العزيز المعايطة، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع. 2007، ص 124.

يعتبر جوردين ألبورت من الرواد الأوائل الذين قاموا بوضع أسس لهذه النظرية وبدراسة السمات وتحديدها، والذي يُطلق عليه عميد سيكولوجية سمات الشخصية، فقد كان ينظر إلى السمات باعتبارها خصائص متكاملة طبيعية لوصف الشخصية، ويرى بأن السمة الحقيقية هي السمة الفردية التي توجد في الأفراد بدلاً من المجموعة بشكل عام، قسم ألبورت السمات إلى ثلاثة أنواع، هي: السمات الرئيسية وهي السمات البارزة والمسيطر على الفرد والتي يُعرف ويُميز بها، والسمات المركزية وهي المتمثلة في الميول الذي يميز الفرد عن غيره من الأفراد وتعد من أكثر السمات شيوعاً وظهوراً، والسمات الثانوية وهي التي تظهر في بعض المواقف والظروف وتعد من أقل السمات وضوحاً على شخصية وللعالم Stogdill إنجازات ملموسة لهذه النظرية، فقد قام بدراسات مسحية لتحليل 124 دراسة سابقة في الإدارة؛ لمعرفة ماهية السمات التي جعلت من الأفراد قادة ناجحين مؤثرين في أتباعهم، ومن بعض السمات التي توصل لها¹: الإحساس بالحاجة لممارسة السلطة، درجة الذكاء العالية، التحصيل العلمي المرتفع، والتفكير المتعمق وغيرها.

نستخلص بعد القراءات المتعددة، أن هناك خلاف شديد حول عدد السمات التي يمكن أن تتوفر بالقائد سواءً كانت مكتسبة أو فطرية كما أنه إذا كانت تلك السمات القيادية موروثاً فستتخصص القيادة في أسر معينة عبر التاريخ وهذا لم يثبت صحته مطلقاً، فضلاً أن إسقاط هذه النظرية على إطلاقها على مدرب فريق كرة القدم، يجعلنا نفتتح قوساً للتساؤل عن الطرف الآخر، فالنظرية لم تربط بين عناصر القيادة وهم القادة والاتباع والمواقف حيث تجاهلت احتياج الأتباع ومدى قدرة القائد على تلبيتها.

الفرع الثالث: نظرية اتخاذ القرار

ظهرت نظرية اتخاذ القرار داخل المنظمة كرد فعل للانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية في دراستها للتنظيم ومدرسة العلاقات الانسانية وقصورها في إعطاء صورة واضحة للسلوك الإنساني داخل المنظمة ويعتبر هيربرت سيمون² من أبرز روادها نظراً لإنتاجه العلمي في مجال المنظمات حيث يُعرف التنظيم

¹ المعاينة، المرجع السابق، ص 125

² زوينة بوساق، . نظرية اتخاذ القرار عند هيربرت سيمون. مجلة مسار الحرية ، 2015، استرجعت

من <https://cutt.us/miOq>

على أنه وحدة اجتماعية أو هيكل مركب من العلاقات والاتصالات التي تتجسد في قيم واتجاهات الأفراد التي تحتم عليه اتخاذ القرار .

لكل فرد مفهومه الخاص بما تعنيه عملية اتخاذ القرارات، فالبعض يعتبرها عملية مشاركة بين الأفراد لتوحيد الرأي، أو أنها محاولة للوصول إلى هدف معين أو تبني موقف لا يثير معارضة الآخرين والبعض الآخر يعتبرها اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتعددة، و مادامت هناك حالات تختلف الآراء في معالجتها و إيجاد الحلول لها فإن الأمر يستدعي اتخاذ قرار بشأن هذه الحالات، فنظرية اتخاذ القرارات من بين النظريات التي لاقت اهتماما كبيرا من طرف العديد من الباحثين لما لها من أهمية في مجال العمل الإداري خاصة، وقد جاء بها سيمون الذي اعتبرها الأساس في العمليات التنظيمية المختلفة، فالعمل التنظيمي يتم من خلال تقسيم العمل على أساس رأسي حيث يتم إنشاء هرم سلطة يندرج من الأعلى إلى القاعدة وأن الأفراد في مستويات هذا التنظيم يقومون باتخاذ القرارات بدرجات متفاوتة، وهذا ما يحقق مزايا التنظيم¹.

وفي ضوء ما سبق، تقوم هذه النظرية على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي ووظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة ودرجة كفاءة عالية، فالمدير يعمل مع مجموعات من المساعدين والتقنيين والفنيين واللاعبين أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم .

يرى سيمون²: أن نظرية اتخاذ القرار لب العمل الإداري، حيث اعتبر عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أي عملية قيادة والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المنظمة هي ؛ نوعية القرارات التي يتخذها المدير والكفاية التي توضعها تلك القرارات موضع التنفيذ ، وتتأثر تلك القرارات بسلوك المدير وشخصيته والنمط الذي يدير به مجموعته .

¹ آمال العبيد، درجة ممارسة القيادة الموقفية وعلاقتها بمستوى القدرة على حل المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير ، الجامعة الهاشمية)، 2015، ص-ص 189-196.

² المرجع السابق.

تتطلب هذه النظرية من مبدأ أساسي هو الاختيار بين البدائل لحل المشكلات التي تواجه تحقيق أهداف التنظيم وذلك من خلال صنع البدائل والمفاضلة بينها، ويعد اختيار البديل الأفضل تعبيراً رشيداً عن قدرة المدير على المفاضلة واختيار البديل السليم منه¹.

من وجهة نظر الطالب يعتبر القرار المتخذ سليماً إذا اتصف بالمرونة وقابلية التغير والحركة وإمكانية المقارنة والمفاضلة الرشيدة بين البدائل الممكنة مع اشراك المعنيين في عملية مراحل اتخاذ القرار، حيث أنه لا يمكن الحكم على فشل أي قرار اداري من الوهلة الأولى لأن القرار يمر في مراحل عديدة وقد يستغرق وقت أطول في القرارات الاستراتيجية، فالمدير يواجه العديد من الصعوبات أو المشكلات التي تتطلب كل منها إلى مهارات معينة تمكنه من مواجهة تلك المعوقات.

هناك معوقات ذاتية بالنسبة للشخص الذي يتخذ القرار وفيها ثلاث فئات² :

الفئة الأولى: فئة ترتبط بالعادات والقيم وردود الأفعال اللاشعورية (الحقد ، الحسد ..) إلى أي مدى تؤثر عادات الشخص وقيمه وردود أفعاله على عملية اتخاذ القرار.

الفئة الثانية: أطلق عليها سيمون الضغوط المفروضة على الشخص (دوافع ، انتماءات الشخص إلى أي مدى تؤثر دوافع الشخص على عملية اتخاذ القرارات) .

الفئة الثالثة : وهذا الأهم ويسمي مقدار المعرفة (البيانات ، كلما كانت المعلومات والبيانات متوفرة حول المشكلة التي تتخذ القرارات بشأنها كلما كان القرار عقلاً أو عادلاً .

وهناك أيضاً معوقات أخرى تتمثل في³ :

➤ صعوبة الانتظار لجمع كافة المعلومات لاتخاذ القرار لأن عامل الزمن يلعب الدور الأساسي.

¹ آمال العبيد،. درجة ممارسة القيادة الموقفية وعلاقتها بمستوى القدرة على حل المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، مرجع سابق.

² المرجع ذاته.

³ المرجع ذاته.

➤ صعوبة وجود هدف وحيد للتنظيم يتفق عليه الجميع إذ تتحدد الأهداف التنظيمية كمحصلة الصراع على السلطة والنفوذ وتختلف فيها الأهداف الرسمية عن الأهداف التي تصاغ بلغة مطاطية.

إن التخطيط الجيد والمبكر لدراسة المعلومات وتسخيرها لخدمة الإنسان يعترضه مشاكل عديدة بسبب نقص الخبرة و التنظيم لدى متخذي القرار أو عدم الرغبة في التجديد، كما أن أهم الصعوبات لاتخاذ أي قرار كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل ولكنه على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة، كما يرى الطالب أن هناك عوامل أخرى تؤثر على نوع القرار المتخذ منها: الأساس الذي يقوم عليه القرار الجيد الوسط المحيط باتخاذ القرار، توقيت القرار، الطريقة التي يتم توصيل القرار بها ، واشتراك المعنيين بالقرار أو من يشملهم .

وعليه فإن قيادة المدرب الجيدة للفريق وفق ما تعرضنا له من نظريات القيادة تستوجب توافر مجموعة من العناصر الموروثة والمكتسبة، بالإضافة إلى القدرة على التواصل واتخاذ القرار المبني على معرفة وذكاء.

المبحث الثاني: تجليات دور المدرب في تماسك الفريق

يعتبر المدير الفني أو المدرب رأس الفريق في كرة القدم، والحلقة التي تلتقي حولها منظومات الإدارة واللاعبين وحتى الجماهير، من خلال هذا المبحث سنعرض لمفاهيم الفريق في كرة القدم، ثم لأبرز مظاهر دور المدرب على فريق كرة القدم.

المطلب الأول: مفهوم فريق كرة القدم

الفرع الأول: تعريف فريق كرة القدم

هناك العديد من التعاريف التي قدمها بعض الباحثين لتحديد معنى ومفهوم الجماعة والتي يمكن تطبيقها مجال تعريف الفريق الرياضي من حيث انه جماعة منضمة ودائمة ومن بين هذه التعاريف ، التعريف الذي قدمه محمد علاوي 1992 حيث يعرف الفريق الرياضي بأنه "فردين(لاعبين)أو أكثر يسلكون طبقا

لمعايير مشتركة ولكل فرد (لاعب) في الفريق دور يؤديه، مع تفاعل هذه الأدوار بعضها مع بعض للسعي لتحقيق هدف مشترك"¹.

كما أشار كارون carron1989 إلى انه يمكن تعريف الفريق الرياضي فانه ينبغي توافر العوامل التالية(مع مراعاة الاختلاف في درجتها بصورة تتوقف على طبيعة النشاط الرياضي الممارس)²:

- وجود هدية لجماعة الفريق الرياضي.
- إحساس بالمشاركة في الأهداف. - نمط منظم للتفاعل بين أعضاء الفريق.
- الاعتماد المتبادل سواء على المستوى الشخصي أو على مستوى الأداء الرياضي.
- جاذبية العلاقات بين اللاعبين.

الفرع الثاني: المفهوم السيكلوجي للفريق الرياضي:

يمكن تعريف الفريق الرياضي على انه مجموعة من الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض تفاعلا حركيا في إطار معايير محدد من اجل تحقيق هدف رياضي مشترك³.

ويشير هذا التعريف إلى صفة الجمع بين عدد من الأفراد، كما يشير أيضا إلى صفة التفاعل بينهم، ونوعية هذا التفاعل ووظيفته، وإلى وجود معايير تحكم هذا التفاعل، وأخيرا يشير إلى هدف هذا الجمع من الأفراد وبطريقة أخرى الدافع من ورائه⁴.

لكي يمكن فهم السلوك في الرياضة والنشاط الرياضي ينبغي أن نعرف المزيد من المعلومات عن طبيعة الجماعة الرياضية أو الفريق الرياضي حتى يمكن التعرف على الخصائص الأساسية المميزة للرياضة في بنائها التنظيمي⁵.

فالفرد الرياضي يتدرب ويتنافس في إطار نظام اجتماعي متسع على شكل تنظيم كالنادي أو الفريق الرياضي مثلاً ، وبالتالي فإن هذا البناء الاجتماعي له تأثير مباشر وغير مباشر على سلوك اللاعب وفاعلية أدائه .

¹ محمد حسن علاوي، سيكولوجيات الجماعات الرياضية، مرجع سابق، ص 197.

² clavs bayer :formation des joueurs. Ed vigot .paris. 1995. P8

³ iBID

⁴ iBID

⁵ iBID

وفي ضوء ذلك فإن دراسة الفريق الرياضي تحتل أهمية واضحة في علم النفس الرياضي ، ومما لا شك فيه أن بحوث ودراسات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي قد أسهمت بقدر وافر في توجيه الباحثين في مجال علم النفس الرياضي لتطبيق نتائج هذه الدراسات وشجعتهم على تطوير وإضافة المزيد من الدراسات التخصصية التطبيقية المتعمقة والناבעة من المجال الرياضي لإثراء المعارف النفسية الاجتماعية في علم النفس الرياضي وبصفة خاصة فيما يرتبط بسلوكيات الفريق الرياضي¹ .

وهناك العديد من التعاريف التي قدمها بعض الباحثين لتحديد معنى ومفهوم الجماعة Group، والتي يمكن تطبيقها في مجال تعريف الفريق الرياضي من حيث إنه جماعة منظمة ودائمة² .

الفرع الثالث: أنواع الفرق الرياضية:

إن الغرض الأساسي من تصنيف الفرق الرياضية، هو التعرف على أنواع العلاقات السائدة بين أعضاء كل منها، وأنماط التفاعل بينهم وطبيعة الأهداف التي يسعى إليها أعضاء الفريق في كل نوع من أنواع الفرق. وبالرغم من وجود كثير من المحاكات التي يمكن على ضوءها تصنيف الفرق الرياضية إلا أن جميعها تتفق فيما يلي³:

- الاتصال بين أعضائها.
- وجود قواعد تحكم الاتصال والتفاعل بين أعضائها.
- وجود معايير تحكم سلوك أعضائها.
- توافر صفة الانتظام والاستمرارية في عضويتها.
- الاختيارية في الانضمام إليها.
- التحالف بين أعضائه.
- المجال الرياضي هو مصب أهدافها.
- الاصطناع هو محك تكوينها.

¹ أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة ، 2001، ص 96.

² أحمد فوزين طارق محمد بدر الدين، الدكتور أبو النيل محمد السيد، سيكولوجية التدريب الرياضي، الطبع و النشر و الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى 1421هـ، ص 143.

³ اخلاص محمد عبد الحفيظ، مصطفى حسين باهي، الاجتماعي الرياضي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2001، ص24

➤ الفرق المناظرة هي محك أدائها.

وتختلف الفرق الرياضية فيما بينها من حيث:

✓ أ_ العمر الزمني:

تختلف الفرق من حيث العمر الزمني لأفرادها، حيث تختلف فرق الأطفال عن فرق الصبية وعن فرق المراهقين و فرق الشباب، فكل نوع من هذه الفرق طبيعة خاصة تفرضها طبيعة النضج البدني والعقلي والانفعالي والاجتماعي وغيرها التي يكون عليها كل نوع من هذه الفرق.

✓ ب_ الحجم:

حيث تتنوع الفرق ما بين صغيرة جدا مثل فرق زوجي التنس التي تتكون من اثنين فقط اللاعبين، و فرق صغيرة مثل فرق الجمباز ومثيلاتها التي تتكون من ثلاثة إلى خمسة لاعبين، و فرق متوسطة الحجم مثل فرق الجودو والكاراتيه ويتراوح عدد الفريق ما بين خمسة إلى عشرة لاعبين، وهناك أيضا فرق كبيرة الحجم مثل فرق كرة القدم وكرة اليد ومثيلاتها التي تتكون من أكثر من عشرة لاعبين وقد يصل عدد بعضها إلى عشرين لاعبا. من حيث الدوام فرق تتميز باستمراريتها مثل فرق الأندية والهيئات ، و فرق موسمية الدوام مثل فرق المدارس والجامعات التي يرتبط تكوينها غالبا بالموسم الدراسي، و فرق يكون دوامها على فترات مثل فرق المنتخبات التي يرتبط تكوينها ونشاطها بالدورات والبطولات سواء كانت محلية أو دولية¹.

✓ ج_ الأداء:

تختلف الفرق من حيث طبيعة أدائها إن كان فرديا يقوم به كل عضو بمفرده، أو جماعيا يشترك فيه جميع أعضاء الفريق، ففريق الدراجات مثلا يكون أداء كل عضو من أعضاء الفريق منفردا، وكذلك في فرق الملاكمة و الجودو وغيرها أما فرق كرة القدم والسلة فيكون الأداء جماعيا حيث يشترك فيه جميع أفراد الفرق المتواجد بالملعب².

¹ أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، مرجع سابق، ص 112.

² المرجع ذاته.

✓ د_ الاتصال:

يتصل أعضاء فرق الألعاب الجماعية اتصالاً حركياً وفكرياً وانفعالياً خلال المباراة، بينما يتصل أعضاء فرق الألعاب الفردية اتصالاً فكرياً وانفعالياً فقط حيث يقوم كل لاعب بأداء مهامه الحركية منفرداً دون أي اتصال حركي مباشر بزملائه أعضاء الفريق، وبالرغم من هذا الأداء الحركي الانفرادي إلا أن اللاعب يتصل بزملائه فكرياً من خلال محاولته الحركية التي يحاول خلالها إحراز أكبر قدر ممكن من النقاط للفريق، كما أنه يتصل بزملائه انفعالياً حيث تؤثر نتائجهم في زيادة دافعية أدائه أو انخفاضها¹.

✓ ه_ نمط التفاعل:

تصنف الفرق الرياضية تبعاً لنمط التفاعل الذي يتم بين أعضائها إلى فرق يتم فيها التفاعل المباشر مثل فرق كرة القدم وهي أيضاً الفرق التي يكون فيها الاتصال مباشر بين أعضائها، وهناك فرق أخرى يكون فيها التفاعل غير مباشر بين أعضائها، وهي تلك الفرق التي لا يتصل أعضاؤها ببعضهم البعض اتصالاً حركياً مباشراً بالرغم من اتصالهم الفكري والانفعالي مثل فرق الألعاب الفردية².

وهناك نمط ثالث من التفاعل تصنف تبعاً له بعض الفرق الرياضية، مثل فرق الزوجي في التنس وبالرغم من أن الأداء في هذه الفرق فردي إلا أنه يعتمد على تعاون ومن ثم اتصال وتفاعل اللاعبين يتم بصورة مستمرة في التنس وبطريقة لحظية وقت التسليم والتسلم في العدو وعند البدء في السباحة

المطلب الثاني: تماسك الفريق الرياضي

الفرع الأول: مفهوم تماسك الفريق الرياضي:

إن تماسك الفريق الرياضي يمثل الظواهر الأساسية لاستمرار اللاعبين في عضوية الفريق الرياضي إذ أن (التماسك Cohésion) هو الخيط الذي يربط بين أفراد الفريق والذي يبقى على العلاقات بين مختلف أفرادهم.

¹ أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، مرجع سابق، ص 113.

² أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، مرجع سابق، ص 113.

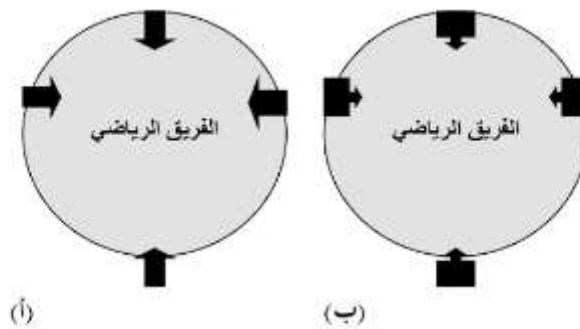
وقد أشار بعض الباحثين في مجال دراسة الجماعة الرياضية أو الفريق الرياضي (دون للي Donnally) و (كارون Carron)، وشيلا دوراي Chelladurai 1980 إلى انه يمكن تعريف تماسك الفريق الرياضي من منظورين هما :

✓ أ_ المنظور الأول:

يشير إلى تعريف تماسك الفريق الرياضي بأنه محصلة القوى التي توجه اللاعبين نحو الفريق، او محصلة القوى التي تجذب اللاعبين على الاستمرار في عضوية الفريق الرياضي، أي محصلة جاذبية الفريق لأعضائه، ويركز هذا المنظور على الفرد (اللاعب) من حيث انه الوحدة المرجعية بدرجة أكبر من التركيز على الجماعة (الفريق الرياضي).

✓ ب_ المنظور الثاني:

يشير إلى تعريف تماسك الجماعة الرياضية أو الفريق الرياضي بأنه محصلة القوى الدافعة لاستمرار بقاء الجماعة والمحافظة عليها، ويركز هذا المنظور على قوة العلاقة الرابطة بين أعضاء الجماعة أثناء حالات الأزمات، أو مقاومة الجماعة للقوى التي تصدع أو تمزق الجماعة أو في حالات الهزائم المتكررة. والشكل رقم (4) يوضح مفاهيم هذين المنظورين، فالرمز (أ) إشارة إلى تماسك الفريق الرياضي من حيث انه قوة جاذبة لبقاء الأفراد في الفريق في حين أن الرمز (ب) يمثل تماسك الفريق الرياضي كقوة مقاومة لقوى التصدع.



المصدر: أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، مرجع سابق

الفرع الثالث: أنواع تماسك الفريق الرياضي

ينقسم تماسك الفريق الرياضي إلى نوعين هما¹:

✓ أ_ تماسك المهمة:

هذا النوع من التماسك يعكس درجة عمل أفراد الفريق معا لتحقيق أهداف مشتركة فقد يكون الهدف العام للفريق الرياضي الفوز ببطولة معينة والذي يتأسس في جزء كبير منه - . على تنسيق وجهود أفراد الفريق الرياضي للعمل معا - أي العمل الجماعي أو الأداء الجماعي.

✓ ب_ التماسك الاجتماعي:

يعكس التماسك الاجتماعي درجة العلاقات بين أفراد الفريق الرياضي ودرجة حبهم ومزاملتهم بعضهم لبعض ويتأسس بصورة واضحة على جاذبية العلاقات بين أفراد الفريق الرياضي.

وأشار كارون إلى أن التمييز أو التفريق بين عاملي تماسك المهمة والتماسك الاجتماعي من الأهمية بمكان للقدرة على شرح كيفية مواجهة الفريق للصراعات والعقبات والعوائق لإحراز النجاح.

وفي ضوء هذا التمييز تم تعريف تماسك الفريق الرياضي بأنه عملية ديناميكية تتعكس في ميل الجماعة نحو الترابط والالتصاق والاستمرار معا لمواصلة تحقيق أهدافها².

شكل رقم 05 : أنواع تماسك الفريق الرياضي.



المصدر: أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، مرجع سابق

¹ فوزين طارق وآخرون، سيكولوجية التدريب الرياضي، مرجع سابق، ص 124.

² أسامة كامل راتب، تدريب المهارات النفسية في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، ط2، 2004، ص 213.

المطلب الثالث: مظاهر أثر المدرب على تماسك الفريق

الفرع الأول: أثر شخصية المدرب

تمثل شخصية المدرب عاملا مهما في التأثير على الفريق، حيث تسهم في السيطرة على سلوكيات اللاعبين وامتثالهم للانضباط داخل المجموعة، فكلما كانت شخصية المدرب قوية ومنتزعة تمكن من الأخذ بزمام السيطرة، وعليه فكاريزما المدرب التي تنطبع في قناعات اللاعبين توجه ردود أفعالهم تجاه الامتثال لتعليماته داخل أو خارج الملعب، أثناء المنافسات، أو في الحصص التدريبية¹.

تعتبر الأبحاث التي أقيمت حول شخصية المدرب قليلة مقارنة بما أنجز من دراسات حول الرياضي، وهذا ما يفتح مجالا واسعا أمام الدوريات المختصة في علم النفس الرياضي لتوسيع الدراسات حول الشخصية لدى المدرب، غالبا ما تكون صورة المدرب مقترنة بالشخصية الاستبدادية المتميزة بالصرامة، العنف، وحب الانتصار بأي ثمن، ويشير معظم خبراء التدريب الرياضي إلى أن المدرب الرياضي هو شخصية موهوبة ذات أبعاد مميزة يمتلك إمكانات خاصة تفرقه عن أقرانه من عامة البشر وأن هناك فروق واضحة بين مجموعة المدربين والممارسين والتي تميز المدربين بكونهم²:

- لديهم الرغبة لكي يكونوا على القمة .
- منظّمون يخططون لكل شيء .
- يتمتعون بالاختلاط بالناس.
- يتحكمون في عواطفهم تحت ضغط شديد .
- يميلون لحب السيادة وتحمل المسؤولية .
- يميلون للثقة بالنفس
- لديهم صفات قيادية عالية .
- يلومون أنفسهم ويقبلون التآنيب إذا ارتكبوا خطأ معين .
- ناجحون عاطفيا .

¹ علي فهمي البيك : المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية - منشأة المعارف بالإسكندرية - مصر - ط1 - 2003 - ص 10.

² وجدي مصطفى : الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب - مرجع سابق - ص 2

➤ إصرارهم في التعبير عن الميل العدواني لديهم بطبيعة مماثلة لتلك التي يتمتع بها غير المدربين .

وعلى الجانب السلبي أظهر المدربون عدم الميل للاعتماد على الآخرين وكانوا غير مهتمين بمشاكل أعضاء فرقهم، ولا يميلون إلى احد نفسيا عند التعرض لطارئ نفسي لذلك قد يتعاملون مع بعض المواقف كأى أشخاص آخرين كما أن الساعات العديدة التي يقضيها المدرب مع اللاعبين تسهم بشكل كبير في الترابط النفسي والاجتماعي بينه وبين كل فرد منهم، وحالة اللاعبين تتأثر تأثيرا كبيرا بشعورهم تجاه مدربهم مثل الولاء والإعجاب فاللاعب يتأثر بمداركة الحسية (سلبية - ايجابية) وهي في النشاط الممارس وتختلف الأنشطة الرياضية باختلاف متطلباتها في التدريب والمنافسة ولذلك يجب التوجيه لتطوير حالة الفرد التدريبية بما يتلاءم وتلك المتطلبات مما يؤدي إلى تكيف الرياضي بدنيا ونفسيا مع أنواع النشاط الرياضي وهذا هو ما يطلق عليه خصوصية التدريب¹.

الفرع الثاني: كفاءة المدرب

إن كفاءة المدرب وإلمامه الواسع المدرب يجعله يتمتع بمعرفة تكتيكية عميقة، يمكنه تحسين أداء اللاعبين فنياً من خلال تطوير استراتيجيات اللعب، وتعليمهم التحركات الصحيحة، والمراوغات الفنية الناجحة، ويستخدم هذا المدرب الأساليب التدريبية الحديثة لتعزيز المهارات التقنية للاعبين، وزيادة قدرتهم على التلاعب بالكرة، وصناعة الفرص الهجومية، وتقوية الفريق دفاعياً، وهو مدرب يملك منهجية وفلسفة تدريبية، يمكن ملاحظتها في تطور فريقه، فكلما ترسخ في أذهان اللاعبين قناعة أن مدربهم ذو كفاءة عالية وعلى دراية تامة بما يخطط له، دفعهم ذلك إلى الالتفاف حوله، وهذا الأمر يعزز من تماسك المجموعة.

بشكل عام، تؤثر شخصيات المدربين كثيراً في أداء اللاعبين فنياً، فإذا كان المدرب قادراً على توجيههم بشكل فاعل، وتحسين قدراتهم التقنية، فسيؤدي ذلك إلى تطور وتحسن أداء اللاعبين، على الجانب الآخر، إذا كان المدرب غير قادر على توجيه اللاعبين بشكل صحيح، أو لا يملك المعرفة التكتيكية الكافية، فقد يؤدي ذلك إلى تراجع الأداء الفني للاعبين.

¹ -Jacques crevoisrer : foot ball et psychologie la dynamique de lequipe Ed : chiron sport- 1985- page 33

إن هذا التأثير للمدرب لا يتأتى إلا بفهمه التام بكل ما يتعلق بواجباته الوظيفية، ومهام عمله، خصائص أفراد جماعته، وطبيعة عملهم وقدراتهم وكفاءاتهم ومشاكلهم، وحتى يحقق القائد كفاءة عالية في مجال فهمه التام لجوانب عمله فعلياً بما يلي¹ :

- رفع كفاءته الشخصية من خلال التأهيل العلمي المناسب .
- الاطلاع على كل جديد علمي في مجاله من خلال النشريات والمجلات العلمية .
- حضور الندوات والمحاضرات والمؤتمرات العلمية والمناقشات.
- الوعي بنظام العمل من خلال المشاهدة والملاحظة العلمية لسير العمل ومتابعة أفراد الجماعة أثناء العمل .
- الاطلاع على كل ما يصدر من قوانين بصفة مستمرة .
- تحديد النظام الداخلي لضمان السير الحسن للعمل دون الحاجة إلى تعدد إصدار الأوامر والتعليمات في كل حالة .
- السعي لفهم أفراد الفريق بالتقرب منهم .
- فهم المدرب لنفسه من خلال التعرف على نقاط القوة في تدريبه وتنميته ونقاط الضعف للتغلب عليه.

الفرع الثالث: التواصل والتحفيز

تُعد مهارة الاتصال الفعال أحد أهم العوامل التي تؤثر على قدرة المدرب على تحقيق التأثير، حيث يجب على المدرب أن يتمتع بقدرة على التواصل بوضوح وصراحة مع أفراد فريقه، بما يشمل القدرة على الاستماع الفعال لأفكارهم ومخاوفهم وتوجيههم بشكل يلهمهم نحو الأهداف المشتركة، على سبيل المثال، قد يقوم المدرب بعقد اجتماعات دورية مع فريقه لمناقشة التحديات والفرص، وتوضيح الرؤية والأهداف، وتوجيههم بشكل واضح بخطوات التنفيذ².

بالإضافة إلى ذلك، يتعين على المدربين أن يكونوا قادرين على تحفيز الفريق وتشجيعهم على تحقيق الأداء المتميز، كما يجب على المدرب أن يتعرف على احتياجات وتطلعات أفراد الفريق، ويوفر لهم

¹ رأفت السيد عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب و تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص 154.

² عمار جمال الريفي، التدريب الرياضي للقرن الحادي والعشرين، الجامعة الأردنية، 2001، ص 79.

المكافآت والتقدير المناسبين عند تحقيق الأهداف، ويقدم الدعم والتوجيه لتجاوز التحديات وتطوير مهاراتهم، من هنا يأتي التأثير بالإقناع وهو مهارة أساسية ضمن مجموعة مهارات التأثير التي يحتاجها المدربين لتحقيق نتائج فعّالة وتحقيق أهدافهم بنجاح، ويعتمد الإقناع على قدرة المدرب على إقناع فريقه بأفكاره ورؤاه وتوجيههم نحو اتخاذ القرارات المناسبة أو تبني المواقف المطلوبة، تتضمن مهارة الإقناع القدرة على التواصل بشكل فعّال، حيث يحتاج المدرب إلى التعبير عن أفكاره وآرائه بوضوح وبقوة الحجة، واستخدام اللغة المناسبة والحوار البناء لجذب انتباه الآخرين وإقناعهم بصحة وجدوى الفكرة المطروحة، يتضمن ذلك أيضاً القدرة على استخدام الأمثلة والحالات الواقعية لتوضيح النقاط المطروحة وجعلها أكثر قابلية للفهم والقبول، بالإضافة إلى ذلك، تتطلب مهارة الإقناع القدرة على فهم احتياجات وتطلعات كل لاعب من اللاعبين على حدى، وضبط آلية التعامل معه وفقاً لذلك، مما يزيد من فرص نجاح الإقناع وتحقيق النتائج المرجوة، على سبيل المثال، يمكن للمدرب أن يلبي احتياجات الفريق ويبرز الفوائد المحتملة لهم في حال قبول الفكرة أو الموقف المطروح، تتضمن مهارة الإقناع القدرة على التعامل مع المعارضة والمقاومة، حيث يمكن أن يواجه المدرب تحديات ومعارضة لأفكاره وقراراته، في هذه الحالات، يحتاج المدرب إلى الصبر والتفكير الاستراتيجي للتعامل مع الاعتراضات بشكل بناء والتأكيد على جوانب الفكرة أو الموقف التي قد تكون مقبولة ومجدية بالنسبة للآخرين¹.

¹ السيد عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب و تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 156.

خلاصة الفصل

مما سبق عرضه تتبين أهمية الدور الذي يلعبه المدرب في التأثير على تماسك الفريق، كمهارة قيادية في ظل البيئة العملية الحديثة، حيث يعتبر المدرب المؤثر قادراً على تحفيز وإلهام الفريق وتوجيههم نحو تحقيق روح الجماعة والتأسيس لمفهوم الكتلة الواحدة المنسجمة، وهذا بدوره يؤدي إلى وحدة الأهداف المشتركة، بالتالي، كما أنه كلما توفرت في المدرب عوامل قوة الشخصية والذكاء، كلما فتحت أمامه فرص لتطوير مهارات التأثير واكتساب القدرة على التواصل بفعالية وتحفيز الفريق لتحقيق النجاح في بيئة العمل المتغيرة والتحديات المتجددة.

الفصل الثاني: مساهمة المدرب في تماسك فريق مستقبل الرويسات

تمهيد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدرب ومساهمته في تماسك فريق نادي مستقبل الرويسات. سننتظر من خلال هذا الفصل إلى التعرف على الأدوار التي يقوم بها مدرب فريق نادي مستقبل الرويسات من أجل تحقيق تماسك الفريق.

ويهدف استعراض جهودها في هذا الإطار سوف نقوم بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بنادي مستقبل الرويسات

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وتحليل بيانات نتائجها

المبحث الأول: التعريف بنادي مستقبل الرويسات

المطلب الأول: تاريخ ونشأة النادي

تأسس نادي مستقبل الرويسات سنة 1964 ببلدية الرويسات وهي إحدى بلديات إقليم ولاية ورقلة، كانت تسميته في بداياته شباب الرويسات، ثم اتحاد بلدية الرويسات إلى غاية سنة 1990 أصبح تسميته نادي مستقبل الرويسات، لعب في الأقسام المختلفة حقق الصعود إلى القسم الثاني سنة 2003، لكن سرعان ما عاد للقسم الثالث سنة 2004، ليعود بعد 20 سنة ويحقق الصعود للقسم الثاني، وهو إلى غاية إجراء هذه الدراسة يتصدر الترتيب وبعد الجولة العشرين من بطولة القسم الثاني هواة متبوعا باتحاد حراش.

الشكل 06 واجهة تعريفية بالنادي

مستقبل الرويسات	
Like 5 people like this. Sign Up to see what your friends like.	
معلومات	الطاقم الإداري
اللاعبين	الطاقم الفني
الملعب	رزمة المباريات
تسمية النادي :	مستقبل بلدية الرويسات
التأسيس :	0000-00-00
الصفة القانونية :	نادي هاوي
العنوان البريدي :	مقر المجلس الشعبي البلدي لبلدية الرويسات ولاية ورق
الهاتف :	029.64.69.69
الفاكس :	029.64.69.69
موقع الويب :	
البريد الإلكتروني :	
الألوان :	أبيض و أزرق

المصدر : https://www.lrfouargla.com/clubs/index.php?id_club=11

المطلب الثاني: هيكلية النادي

يشمل نادي مستقبل الرويسات على مجموعة من الأنشطة الرياضية الفردية والجماعية لمختلف الأعمار تتمثل في :

نوع الرياضة	عدد الممارسين الذكور	عدد الممارسات الإناث
كرة القدم (كل المستويات)	314	00
كرة اليد	127	59
كرة السلة	42	27
الكرة الطائرة	25	18
العدو الريفي	08	03

المصدر: معلومات تحصل عليها الطالب من إدارة النادي

الشكل 07: صورة لفريق كرة القدم أكابر



المصدر: <https://www.threads.com>

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها

المطلب الأول: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي، حيث أن المنهج يستخدم لتحليل ظاهرة ما للوصول إلى الأسباب التي أدت إلى حدوث تلك الظاهرة وكذلك التعرف إلى العوامل التي تؤثر على تلك الظاهرة، أما الجانب الآخر من هذه الدراسة، كما اعتمدنا على تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومن ثم استخلاص أهم النتائج والتوصيات، وقد اعتمد الطالب على الاستبانة الإلكترونية المصممة عن طريق نماذج غوغل كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة وعينتها

إن مجال الدراسة الحالية تمثلت في النادي الرياضي مستقبل الرويسات بولاية ورقلة، حيث تم توزيع الاستبانة الإلكترونية من خلال الاتصال المباشر من قبل الطالب.

أولاً: عينة الدراسة

يتلخص حجم العينة في 142 مستجيب، حيث قام الطالب بتوزيع (200) استبياناً على لاعبين، مدربين، مناصرين من مختلف الفئات العمرية لفريق مستقبل الرويسات، وبشكل عشوائي، واسترجع منها (142) استبياناً بنسبة 71%، وبعد فحص الاستبيانات تبين أن 2 استبيان غير صالحة للتحليل وعليه فإن الاستبيانات الصالحة للتحليل هي (140) استبيان أي بنسبة (70%) من عدد الاستبانات الموزعة.

ثانياً: وحدة التحليل

نظراً لطبيعة الدراسة ومتغيراتها فإن وحدة التحليل تمثلت بشخصيات يتنوع انتسابها ووظيفتها في النادي محل الدراسة، على أداة الدراسة التي تم تصميمها وتطويرها لغايات جمع البيانات من عينة الدراسة على اختلاف أنواعهم الاجتماعية وكذلك على اختلاف طبيعة أدوارهم، واختلاف أعمارهم.

أ_ المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

توضح الجداول (01)، (02)، (03) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى.

1_ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

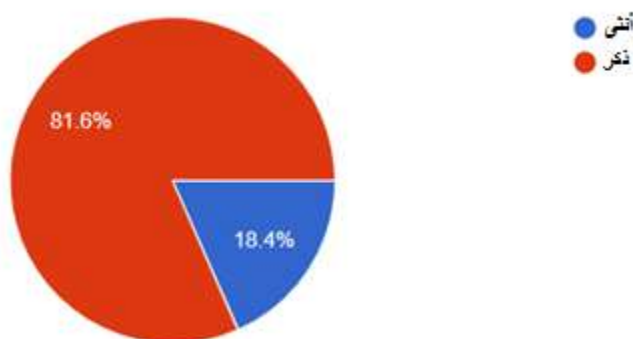
الجدول 01: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكر	115	81.6%
2	أنثى	25	18.04%
	المجموع		100 %

المصدر: من إعداد الطالب بناء على المعلومات المتحصل عليها من نماذج غوغل

يوضح الجدول (01) المتغير الديمغرافي للنوع الاجتماعي والنسب المئوية لكل متغير فقد تبين أن نسبة الذكور بلغت (81.6 %) من مجموع المبحوثين، كما بلغت نسبة الإناث (18.4 %) وتعتبر هذه نتيجة طبيعية بالنظر لقلّة التمثيل النسوي من المنتسبات للنادي واعتبرن كمشجعات في العينة.

الشكل رقم 3 : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي



المصدر: من نتائج نماذج جوجل

ب_ توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير الفئة العمرية

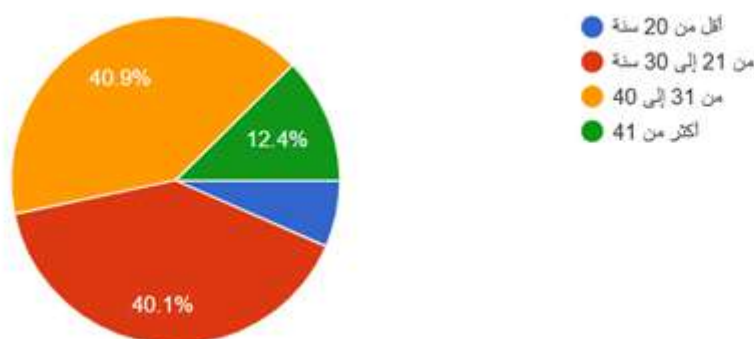
الجدول (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية	
6.6 %	14	أقل من 20 سنة	1
40.1 %	46	من 21 إلى 30	2
40.9 %	60	من 31 إلى 40	3
12.4 %	20	أكثر من 40	4
100 %	140	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على المعلومات المتحصل عليها من نماذج غوغل

يبين الجدول (02) توزيع المتغير الديمغرافي إلى فئات عمرية مختلفة، وتبين أن العدد الأكبر من المستجيبين لأداة هذه الدراسة هم من الفئات العمرية المتقدمة بالنسبة لأعمار المستجيبين، ونسبة (81 %) وهذا يبين أن الفئة العمرية الأكثر استجابة لمأ الاستمارة كانت بين 31 و 40 سنة .

الشكل رقم 4: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: مستخرج من نماذج غوغل

جـ. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير الصفة في النادي:

الجدول (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة في النادي

الصفة	التكرار	النسبة %
1	18	12.85 %
2	20	14.28 %
3	31	22.14 %
4	28	20 %
5	43	30.71 %
المجموع	140	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بناء على المعلومات المتحصل عليها من نماذج غوغل

بالنسبة لمتغير الصفة بالنادي لأفراد عينة الدراسة، يُظهر الجدول (03) أن (79.27%) من افراد عينة الدراسة هم من الممارسين المباشرين في النادي، وان ما نسبته (30.71 %) من أفراد عينة الدراسة هم من المناصرين.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف هذه الدراسة ولجمع المعلومات المتعلقة بها قام الطالب باستخدام الاستبانة التي صممت اعتمادا على أسئلة الدراسة وفرضياتها من خلال الاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة حيث شملت الاستبانة على مصدرين أساسيين، وهما:

➤ المصادر الثانوية: حيث لجأ الطالب في معالجة الإطار النظري لهذه الدراسة إلى توجيه ومساعدة الأستاذ المشرف، وكذا مصادر البيانات الثانوية والتي تحتوي على الكتب المراجع العربية والأجنبية، الدوريات، المقالات، التقارير، الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع هذه الدراسة، كما تم البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة والتي عملت على إثراء المعلومات التي تحتويها هذه الدراسة.

➤ المصادر الرئيسية: وذلك للعمل على معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي قام الطالب بتطويرها كأداة رئيسة لهذه الدراسة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Five Like cale بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية، ولأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.20، حيث تضمنت الاستبانة جزأين، وهي:

✓ الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من خلال (3) متغيرات وهي (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، الصفة بالنادي).

✓ الجزء الثاني: تضمن قياس المتغير المستقل وهو تأثير مساهمة المدرب عبر خمسة أبعاد فرعية وهي: الكفاءة، النتائج المحققة، القدرة على السيطرة، الرضا، العلاقة بال جماهير.

وقد تضمنت أداة الدراسة (25) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

جدول (04): يوضح المتغيرات التابعة للمتغير المستقل تأثير الرقمنة

المتغيرات	الكفاءة	النتائج المحققة	القدرة على السيطرة	الرضا	العلاقة بال جماهير
عدد الفقرات	08	03	05	05	04

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويتراوح مدى الاستجابة من (1) - (5) وفق مقياس ليكرت الخماسي (Five Likert Sale) كالآتي:

جدول (06) يوضح مقياس ليكرت الخماسي

بدائل الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الطالب

المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة:

الفرع الأول: أساليب الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأ الطالب إلى الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار العشرون SPSS V.20، وقامت الطالبة من خلال البرامج الإحصائية السابقة بتطبيق الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية Percent & Frequencies بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة ديموغرافياً.
- المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.
- الانحراف المعياري Standard Deviation لقياس درجة تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم احتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

العلامة القصوى - العلامة الدنيا

مدى التطبيق =

3

1 - 5

مدى التطبيق = 1.33 =

3

وبناء على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي:

✓ الأهمية المنخفضة من 1 - أقل من 2.34

- ✓ الأهمية المتوسطة من 2.34 - أقل من 3.67
- ✓ الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر
- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومقدار الاتساق الداخلي لها، ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الاستبانة.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- قياس الالتواء Skewness قياس الالتواء يقيدها في الحكم على مدى تماثل أو التواء التوزيع.
- قياس التفلطح (kurtosis): مقدار التدبب الانخفاض أو (الارتفاع في قمة المنحنى مقارنة بقمة منحنى التوزيع الطبيعي).
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression analysis وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة في متغير تابع واحد.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة وثباتها

أولاً: الصدق الظاهري

قام الطالب بإعداد استبانة توفر البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها كما تم عرض هذه الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين تتألف من (3) أساتذة من مختلف التخصصات من جامعتي زيان عاشور بالجلفة، وعمار تليجي بالأغواط ، وتم عرض أسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، بالإضافة إلى عرض مشكلة الدراسة ونموذج الدراسة والفرضيات لإبداء رأيهم فيها، حيث تم أخذ آرائهم التي تم الاتفاق عليها وإجراء التعديلات الضرورية على الاستبانة.

ثانياً: صدق الأداة

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي قام الطالب بحساب معامل الارتباط بين الفقرة ومجالها للمتغيرين المستقل والتابع، وتداخلات نتائج التحليل بما يلي:

1- أبعاد المتغير المستقل.

أ_ التحقق من صدق البناء لل فقرات المتعلقة بالبعد الأول: الكفاءة:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول، قام الطالب بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الأول.

الجدول رقم (07) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الأول والدلالة الإحصائية لكل منها

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.471	**0.00
2	0.543	**0.00
3	0.687	**0.00
4	0.751	**0.00
5	0.727	**0.00
6	0.433	**0.00
7	0.415	**0.00
8	0.591	**0.00

** تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول رقم (07) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول قد تراوحت ما بين (0.415 - 0.751)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (α) ، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الأول.

ب_ التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثاني: النتائج المحققة:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني، قام الطالب بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الثاني.

الجدول رقم (08) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.730	**0.00
2	0.694	**0.00
3	0.333	**0.00

** تعني: ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول رقم (08) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني قد تراوحت ما بين (0.333 - 0.730)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (a)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثاني.

ج_ التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثالث: القدرة على السيطرة:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث، قامت الطالبة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الثالث.

الجدول رقم (09) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث والدلالة الإحصائية لكل منها

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.723	**0.00
2	0.714	**0.00
3	0.781	**0.00
4	0.392	**0.00
5	0.648	**0.00

** تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول رقم (09) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث قد تراوحت ما بين (0.392 - 0.781)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (α)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثالث.

د- التحقق من صدق البناء لل فقرات المتعلقة بالبعد الرابع: الرضا

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع ، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الرابع.

الجدول رقم (10) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الرابع والدلالة الإحصائية لكل منها

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.586	**0.00
2	0.634	**0.00
3	0.620	**0.00
4	0.548	**0.00
5	0.700	**0.00

** تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول رقم (10) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع قد تراوحت ما بين (0.548 - 0.700) ، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الرابع.

هـ_ التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الخامس: العلاقة بالجمهور:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الخامس.

الجدول رقم (11) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث والدلالة الإحصائية لكل منها

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.716	**0.00
2	0.533	**0.00
3	0.682	**0.00
4	0.724	**0.00

** تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول رقم (11) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الخامس قد تراوحت ما بين (0.533 - 0.724) ، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الخامس.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) ، لقياس مدى التناسق في إجابات المبحوثين عن كل الأسئلة الموجودة في المقياس، والجدول (12) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة:

الجدول (12) يوضح معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

البعد	عدد الفقرات	قيمة (a) ألفا
تأثير مساهمة المدرب		
الكفاءة	08	0.753
النتائج المحققة	03	0.862
القدرة على السيطرة	05	0.767
الرضا	05	0.822
العلاقة مع الجماهير	04	0.816

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

يوضح الجدول (12) قيم الثبات للمتغير المستقل وهو تأثير مساهمة المدرب والتي تراوحت بين (0.753) لبعد الكفاءة ، و (0.862) النتائج المحققة، في حين كانت قيمة ألفا لجميع فقرات المتغير المستقل والبالغ عددها (25) فقرة (0.908).

وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض هذه الدراسة وفقاً لـ (Babi&Black&Hair, 2010).

المطلب الثالث: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض إجاباتهم المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة لكل منها.

الفرع الأول: تحليل بيانات الدراسة

أولاً: أبعاد المتغير المستقل تأثير مساهمة المدرب:

لوصف وتحليل أبعاد تأثير مساهمة المدرب المتمثلة في الكفاءة، النتائج المحققة، القدرة على السيطرة، الرضا ، العلاقة بال جماهير، فقد لجأ الطالب إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرات وأهمية كل فقرة، كما هو موضح بالجدول الخاصة بكافة المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل تأثير مساهمة المدرب، كما تُظهر الجداول الآتية ترتيب فقرات الدراسة بحسب أهميتها من وجهة نظر المستجوبين كل حسب صفته بالنادي.

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الكفاءة:

جدول (13) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الكفاءة

مستوى الأهمية	ترتيب أهمية الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد النتائج	
مرتفع	1	0.880	4.12	يعتمد المدرب أساليب علمية في رسم خطته.	1
مرتفع	3	0.638	4.05	قدم المدرب أساليب لعب جديدة للفريق	2
مرتفع	4	1.816	3.95	يمتلك المدرب حلولاً سريعة لتجاوز الانتكاسات	3
متوسط	8	1.073	3.57	يمتلك المدرب قدرة على قراءة المباريات	4
مرتفع	5	0.728	3.87	يجيد المدرب توظيف اللاعبين في مختلف المناصب	5
مرتفع	6	0.869	3.85	خطط اللعب التي يضعها المدرب تتلاءم مع قدرات اللاعبين	6
مرتفع	2	0.763	4.08	لدى المدرب دراية بمستويات الفرق المنافسة	7

8	يطبق المدرب مناهج كرة قدم حديثة	3.51	0.955	7	متوسط
جميع فقرات الكفاءة 3.75 0.505 مرتفع					

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

يوضح الجدول (13) إجابات المبحوثين على فقرات أداة الدراسة الرئيسة (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المستقل الفرعي وهو الكفاءة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3.51 - 4.12 بمتوسط كلي مقداره (3.75) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع لمتغير الكفاءة، بحسب آراء عينة الدراسة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة: يعتمد المدرب أساليب علمية في رسم خطته، بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.75)، وانحراف معياري بلغ (0.505)، فيما حصلت الفقرة: يطبق المدرب مناهج كرة قدم حديثة، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.51) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.81) وانحراف معياري (0.505).

ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير النتائج المحققة

جدول (14) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير النتائج

	بعد النتائج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	أداء الفريق متماسك منذ بداية البطولة	3.82	0.880	8	مرتفع
2	التواجد ضمن فرق الصدارة عزز روح التوافق بين اللاعبين	3.94	0.638	4	مرتفع
3	الانسجام بين اللاعبين والطاقم الفني ساهم في تحقيق النتائج الإيجابية	3.87	1.816	9	مرتفع
جميع فقرات النتائج		3.87	0.586	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS يشير الجدول (14) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالمتغير الفرعي الأداء، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.82 - 3.94) بمتوسط كلي مقداره (3.88) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالنتائج، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة: الانسجام بين اللاعبين والطاقت الفني ساهم في تحقيق النتائج الإيجابية، بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وهو مساو للمتوسط الحسابي العام البالغ (3.87) وانحراف معياري بلغ (0.586)، فيما حصلت الفقرة: أداء الفريق متماسك منذ بداية البطولة ، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.82) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.87) وانحراف معياري (0.586).

ثالثاً : إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير القدرة على السيطرة

جدول (15) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القدرة على السيطرة

بعد النتائج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1 لا تتدخل الإدارة في تحديد التشكيلة	3.42	1.119	10	متوسط
2 يمثل اللاعبون لقرارات المدرب	3.30	1.078	11	متوسط
3 ينضبط اللاعبون مع مواعيد التدريبات	3.69	1.092	7	مرتفع
4 يلتزم اللاعبون بتنفيذ الخطة التي يضعها المدرب	3.30	1.194	13	متوسط
5 لا يوجد مناكفات بين اللاعبين	3.25	1.061	12	متوسط
جميع فقرات القدرة على السيطرة	3.39	0.618	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويشير الجدول (15) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالمتغير الفرعي القدرة على السيطرة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.25) و (3.69) بمتوسط كلي مقداره (3.47) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بالقدرة على السيطرة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة: ينضبط اللاعبون مع مواعيد التدريبات ، بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.39) ، وانحراف معياري بلغ (0.618)، فيما حصلت الفقرة: لا يوجد مناكفات بين اللاعبين، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.39) وبانحراف معياري (0.618).

رابعاً : إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الرضا

جدول (16) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرضا

بعد النتائج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1 أداء الفريق في تحسن	3.88	0.975	5	مرتفع
2 المباريات التي أجراها الفريق حملت المتعة	4.08	0.963	1	مرتفع
3 ترتيب الفريق مرضي بالنظر للأهداف المسطرة	3.34	1.064	9	متوسط
4 جيد المدرب توظيف اللاعبين	3.75	1.030	7	مرتفع
5 آمال الفريق في تحقيق الصعود كبيرة	3.99	0.909	2	مرتفع
جميع فقرات الرضا	3.80	0.705	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويشير الجدول (16) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالرضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.34 - 4.08) بمتوسط كلي مقداره (3.80) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بالرضا، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة: المباريات التي أجراها الفريق حملت المتعة، بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.80)، وانحراف معياري بلغ (0.705)، فيما حصلت الفقرة: ترتيب الفريق مرضي بالنظر للأهداف المسطرة، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي والبالغ (3.34) وبانحراف معياري (0.705)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي (3.80).

خامسا : إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير العلاقة بال جماهير

جدول (17) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير العلاقة بال جماهير

بعد النتائج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1 يتفاعل المدرب مع هتافات الجماهير أثناء المباريات	3.60	0.880	2	متوسط
2 يهتف المناصرون للمدرب أثناء المباريات	3.87	0.638	1	مرتفع
3 لا يتعرض المدرب لضغط جماهيري	3.40	1.816	3	متوسط
4 يتواصل المدرب مع الجماهير خارج الملعب	3.27	1.073	4	متوسط
جميع فقرات العلاقة بالمناصرين	3.53	1.002	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ويشير الجدول (17) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالعلاقة مع المناصرين ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.27 – 3.87) بمتوسط كلي مقداره (3.53) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بالعلاقة مع المناصرين، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة: يهتف المناصرون للمدرب أثناء المباريات، بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.53)، وانحراف معياري بلغ (1.002) ، فيما حصلت الفقرة: يتواصل المدرب مع الجماهير خارج الملعب ، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي والبالغ (3.27) وبانحراف معياري (1.002)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي (3.53).

الفرع الثاني: اختبار فرضية الدراسة ونتائج الدراسة

أولاً: اختبار فرضيات الدراسة

الجدول 18: يوضح نتائج اختبار التضخم والتضخم المسموح به

المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF	Tolerance
الكفاءة	1.13	0.855
النتائج المحققة	1.57	0.636
القدرة على السيطرة	1.69	0.592
الرضا	1.52	0.657
العلاقة بالجماهير	1.56	0.625

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

ثانياً: اختبار فرضية الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression) لكون هذه الفرضيات تبحث في أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد وقد ظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية في الجدول الآتي:

الجدول رقم (19) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية .

المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P-Value	قيمة (F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
الكفاءة	0.37	تماسك فريق كرة القدم	12.369	0.000	14.608	0.663	0.440
النتائج	0.41						
القدرة على السيطرة	0.66						
الرضا	0.46						
العلاقة بالجماهيؤ	0.45						

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (19) تبين ان هنالك اثر للمتغير المستقل بأبعاده مجتمعة على المتغير التابع بكافة ابعاده حيث ان قيم F المحسوبة جاءت مرتفعة، حيث ان قيمة معامل الارتباط R جاءت 0.663 وقيمة معامل التحديد R2 كانت 0.440 وهذا ما يفسر قيمة التأثير لمتغير تأثير مساهمة المدرب على تماسك فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

الجدول رقم (20) يوضح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضيات الفرعية	المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P-Value	قيمة (F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
الفرضية الفرعية الأولى	الكفاءة	0.44	تماسك الفريق	4.561	0.000	18.257	0.358	0.128
الفرضية الفرعية الثانية	النتائج	0.54		7.275	0.000	52.925	0.526	0.277
الفرضية الفرعية الثالثة	القدرة على السيطرة	0.65		10.406	0.000	108.291	0.663	0.440
الفرضية الفرعية الرابعة	الرضا	0.84		5.020	0.000	25.204	0.393	0.154
الفرضية الفرعية الخامسة	العلاقة بال جماهير	0.17		3.822	0.000	22.545	0.340	0.156

المصدر: من إعداد الطالب بناء على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS

وبناء عليه تكون نتيجة اختبار فرضيات الدراسة الفرعية كالاتي:

الفرضية الفرعية الأولى:

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين كفاءة المدرب و تماسك فريق كرة

القدم بنادي مستقبل الرويسات.

الفرضية الفرعية الثانية:

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين النتائج المحققة وتماسك فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين قدرة السيطرة لدى المدرب، وتماسك فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

➤ الفرضية الفرعية الرابعة:

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين رضا اللاعبين وال جماهير على المدرب، وبين تماسك فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

➤ الفرضية الفرعية الخامسة:

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين علاقة المدرب جماهير النادي، وبين تماسك فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

➤ بناء على ما سبق تأتي نتيجة الفرضية الرئيسية للدراسة كالآتي :

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين مساهمة المدرب وبين استقرار فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

ومن خلال نتائج التحليل الوصفي التي تم التوصل إليها فإن الطالب يفسر بأن تأثير مساهمة المدرب من خلال : الكفاءة، النتائج المحققة، القدرة على السيطرة، الرضا، العلاقة بجماهير النادي، تلعب دورا كبيرا في تحديد الفروقات في تماسك فريق كرة القدم بالنادي الرياضي مستقبل الرويسات، حيث أن لهذه العناصر الدور الأكبر في تحقيق تماسك الفريق واستقراره والمحافظة على روح الجماعة.

تمثل النتائج الخلاصة التي توصل إليها الطالب في دراسته في ضوء إجابات أفراد العينة على محاور الاستبيان فضلاً عن بعض المعلومات التي حصل عليها من المادة النظرية لهذه الدراسة ومن هذه النتائج التي إن توفرت في المدرب نجم عنها تماسك واتزان في الفريق:

- أن يتسم المدرب بالشخصية المتزنة، متعللاً في تصرفاته، ليحوز احترام الجميع.
- أن يتميز بالضبط والاتزان الانفعالي، قادراً على ضبط النفس أمام لاعبيه، يتقبل المناقشة بصدق رغب بعيد عن الانفعال والتعصب.
- أن يتمتع بالذكاء الاجتماعي وهذا يعني قدرته على التعامل مع الغير.
- يتمتع بالذكاء في حل المشاكل التي تقابله خلال العمل.
- النضج الانفعالي والثقة بالنفس والطموح دون الطمع.
- أن يكون مظهره العام يوحي بالاحترام والثقة وقوة التأثير الايجابي على الغير.
- أن يكون متمتعاً باللياقة البدنية والصحية والنفسية المتميزة.
- لديه القدرة على بث الحماس وخلق الدافعية لدى لاعبيه.
- شجاعاً لديه القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية

خلاصة الفصل

بعد تحليل الأجوبة، وبعد إثبات الفرضيتين الجزئيتين ومن خلالها تم إثبات صحة فرضيتنا والتي مفادها: أن لمساهمة المدرب أهمية في تماسك الفريق أي كلما كانت مساهمة المدرب فعالة وإيجابية كلما كان التماسك كبير، وكلما كان المدرب سلبيًا، قل التماسك وتتولد عنه نزاعات وتشتتات داخل الفريق، كما تبين لنا من خلال بحثنا أن للمدرب أهمية كبيرة في بناء العلاقات بين اللاعبين وتفاهمهم يفتح مجال التشاور والمشاركة في بناء أهداف مع تحديد المهام والأدوار داخل الفريق حتى يتوفر جو من التعاون والوحدة والتحدي الفعال بحيث تتوافق طموحات اللاعب مع أهداف المدرب وبالتالي تحقيق تماسك قوي، ومن كل هذا يمكن القول من أن الفرضية العامة محققة ومؤكدة.

الاستنتاج

بعد استعراضنا لما سبق بشقيه النظري والتطبيقي والذي حاولنا من خلاله إثبات العلاقة بين مساهمة المدرب وتماسك فريق كرة القدم، من خلال التعرض للجوانب النظرية، وكذا من خلال الدراسة الميدانية، والاستطلاع الذي أجراه الطالب أثناء تواجده بنادي مستقبل الرويسات موضوع الدراسة، واحتكاكه باللاعبين و المدربين والجماهير، بغية الوصول للعلاقة بين شخصية المدرب وتماسك الفريق الذي يشرف عليه، ولقد خلص الطالب إلى جملة من النتائج تمثلت في:

- ❖ تماسك فريق كرة القدم مسؤولية تقع على عاتق المدرب بالدرجة الأولى لكنها ليست لا تتوقف عنده وحده بل تتعداه لإدارة النادي واللاعبين، وحتى الجماهير.
- ❖ هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تحسين الاتصالات بين أعضاء الفريق من جهة، و بينهم وبين المدرب من جهة أخرى وكذلك بناء وحدة قوية متماسكة.
- ❖ تؤثر السمات الشخصية للمدرب الرياضي على تماسك الفريق الذي يشرف عليه.
- ❖ هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد شخصية المدرب ومقياس تماسك الفريق الرياضي.
- ❖ يؤثر الأسلوب القيادي المتبع من طرف المدرب الرياضي بشكل واضح على تماسك الفريق.
- ❖ للاعبين دور مهم وفعال في تماسك الفريق.
- ❖ لشخصية المدرب أهمية كبيرة في تماسك الفريق.
- ❖ لشخصية المدرب دور إيجابي أو سلبي في تماسك الفريق.

خاتمة

من أبرز الاهتمامات في مجال الفريق الرياضي هي مسألة الوقوف على الأسباب التي تؤدي إلى عدم تماسك فريق كرة القدم حيث تبرز الاختلافات جلية بين الفرق الرياضية المتعددة من حيث تماسك أفراد كل فريق وإقبالهم على التدريب وانتظامهم في الاشتراك في المنافسات الرياضية وتحقيق الأهداف المحددة. هناك العديد من المسببات والعوامل التي تسهم في العمل على تماسك الفريق الرياضي ومن أهم هذه العوامل تأتي مساهمة المدرب باعتباره القائد الأول للفريق والمشرف على اللاعبين ليس من الناحية الفنية فحسب بل وحتى من نواحي أخرى ترتبط بالحياة النفسية والاجتماعية، والعلاقة بين أفراد المجموعة فيما بينهم، إن كل فرد أو لاعب يكون في حاجة للانتماء إلى جماعة كالأسرة أو جماعة الأصدقاء أو غير ذلك من الجماعات التي يعتز بانتمائه إليها، وعندما ينظم اللاعب إلى فريق رياضي ما ويزداد تفاعله الايجابي مع بقية أعضاء الفريق ويشعر بأنه بين زملائه يقدرونه ويقدرهم، وأنه جزء متكامل ومترايط فعندئذ يصبح الانتماء من الدوافع المهمة التي تمضي باللاعب إلى الاستمرار في عضوية الفريق الرياضي، وهذا كله لا يخرج عن إطار منظومة متكاملة يشكل فيها المدرب رأس الهرم والحلقة التي تجتمع حولها باقي حلق المنظومة.

التوصيات

بعد استعراض ما سبق من الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة تقترح الطالب جملة من التوصيات أهمها:

- اهتمام النوادي بانتقاء المدربين ومساعدتهم بما تتوفر فيهم من شروط الكفاءة والقدرة والمعرفة.
- توفير الأجواء المناسبة من قبل إدارات النوادي للمدربين لتمكينهم من تنفيذ برامجهم وفق ما سطرت له.
- ضرورة مشاركة المدرب لاعبيه في مشاغلهم واهتماماتهم الاجتماعية والتحاور معهم فيها لخلق جو من الحميمية والأسرية.
- ضرورة إخضاع المدربين ومساعدتهم لدورات تكوينية في مجالات علم الاجتماع والتنمية البشرية وأساليب التواصل.
- الاستعانة بالأخصائيين النفسيين على مستوى الفرق وتفعيل أدوارهم لممارسة مهامهم لا أن يعتبروا مجرد تكملة للأطقم الإدارية.

تفتح هذه الدراسة آفاق مستقبلية حول مساهمة المدرب في استقرار الفريق على أندية أخرى ورياضات أخرى مختلفة دوناً عن كرة القدم، حيث إن تكرار هذا البحث على باقي الأندية، وأيضاً على باقي أدوار الأطقم الفنية والإدارية سيسمح للباحثين بفهم أوجه التشابه والاختلاف مع نتائج هذه الدراسة أي ، من المثير للاهتمام إجراء بحث مستقبلي من وجهة نظر رؤساء النوادي وال جماهير للبحث في عوامل الاستقرار على فرق كرة القدم، علاوة على ذلك ، فإن إجراء نفس الدراسة باستخدام نهج مختلف قد يسمح باكتساب نظرة أعمق حول موضوعها، ويمكن للباحثين إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المتعلقة باستقرار فريق كرة القدم في الاتجاهات التالية:

- احترافية الإدارة في النادي وأثرها على استقرار الفريق.
- دراسة تأثير الترابط بين جماهير النادي واللاعبين.
- دراسة دور المختص بالعلاج الطبيعي على المردود البدني للاعبين.

قائمة المصادر والمراجع

المعاجم

_جمال الدين أبي الفضل بن منظور، لسان العرب، تر: عامر أحمد حيدر، دار الكتب العلمية، بيروت، مج1، 2003.

المراجع باللغة العربية

- _أحمد أمين فوزي : سيكولوجية الفريق الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.
- _أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحسين التنمية المستدامة للموارد البشرية، دار اليازوري، عمان، 2018.
- _أحمد عبد الجواد ، عبدالله و بولس، وصفي ، الإدارة والإشراف التربوي النظرية والبحث والممارسة . مصر ، القاهرة : مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2010.
- _أحمد فوزين طارق محمد بدر الدين، الدكتور أبو النيل محمد السيد، سيكولوجية التدريب الرياضي، الطبع و النشر و الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى 1421هـ.
- _أسامة كامل راتب، تدريب المهارات النفسية في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، ط2، 2004.
- _اخلاص محمد عبد الحفيظ، مصطفى حسين باهي، الاجتماعي الرياضي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2001.
- _آمال محمد أبو النور، مهارات القيادة في الالفية الثالثة. المملكة العربية السعودية، الدمام :مكتبة المتنبي، 2015
- _امحمد عبد الفتاح باغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل لنشر، الطبعة الثالثة، الأردن2010.

- _زكي محمد حسن، المدرب الرياضي (أسس العمل في مهنة التدريب)، الإسكندرية، 1977.
- _حسن السيد أبو عبده : الإعداد المهاري للاعبين كرة القدم ، مكتبة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية مصر 2002.
- _محمد حسن علاوي، سيكولوجيات الجماعات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر، ط1، 1998.
- _محمد حسن علاوي، أسامة كامل راتب، .البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس. دار الفكر العربي. القاهرة، 1999.
- _محمد نصر الدين رضوان،، الاحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية و الرياضية. دار الفكر العربي القاهرة، 2003.
- _محمد رمضان القذافي، الشخصية نظرياتها و اختبارات و أساليب قياسها، مطبعة الانتصار، 1993.
- _المخلافي ، محمد، القيادة الفاعلية وإدارة التغيير .مصر : القاهرة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2009.
- _عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، ط 01، دار هيزان للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- _عبد العزيز المعاينة، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر .عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع. 2007.
- _عبد الفتاح الصيرفي التدريب الإداري المدربين والمتدربين وأساليب التدريب، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
- _علي آل صبرة ، القيادة الإدارية مفهوم ونظريات، الأردن، عمان، أزمنة للنشر والتوزيع، 2016.
- _علي فهمي البيك : المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية - منشأة المعارف بالإسكندرية - مصر - ط1 - 2003.
- _عمار جمال الريفى، التدريب الرياضي للقرن الحادي و العشرين، الجامعة الأردنية، 2001.

_فتحي أبو ناصر ،فتحي، مدخل إلى الإدارة التربوية نظريات ومهارات، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2008.

_رأفت السيد عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب و تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.

_ردن كرينورد (مترجم) : كرة القدم الطريقة الاوربية الحديثة في التدريب ، مطبعة سلمى ، بغداد1989.

المراجع باللغات الأجنبية

_ Burke L.M., Gollan R.A., Read R.S. (1986): Seasonal changes in body composition in australian rules footballers. British journal of sports medicine, vol.20, p69-71.

_ Bush, T., Abdul Hamid, S., Ng, A., & Kaparou, M. School leadership theories and the Malaysia education blueprint: Findings from a systematic literature review. International Journal of Educational Management, (2018) ;

_ clavs bayer :formation des joueurs. Ed vigot .paris. 1995.

_ De Lorenzo. A, Bertini I, Candeloro N, (1999): Anew predictive equation to calculate resting metabolic rate in athletes. The Journal of Sports Medicine and Physical Fitness, vol, (39). No (3),.

_ Jacque cervoiser: foot ball et psychologie "la dynamique de l'équipe" ed:chiron sport 1985.

_ Matveev, L.B. (1998): Ot teorii sportivnoi trenirovki – k obzsei teorii sporta.Teoriya I praktika fisicheskoi kulturi: n.5., ctr.5-8.

_ Strielkowski W., Shishkin A., Galanov V.(2016) MODERN MANAGEMENT: BEYOND TRADITIONAL MANAGERIAL PRACTICES, POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES,.14(2) , DOI: 10.17512/pjms.2016

مذكرات ورسائل علمية

_آمال العبيد،. درجة ممارسة القيادة الموقفية وعلاقتها بمستوى القدرة على حل المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير ، الجامعة الهاشمية)، 2015.

_محمد وداك " :السمات الشخصية للمدرب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق"، (مذكرة ماجستير) ، معهد التربية البدنية والرياضية ، سيدي عبد الله ، الجزائر ، 2008-2009.

_قوراية احمد: " واقع القيادة الرياضية لدى مدربي كرة القدم وأثرها على مردود لاعبي فرق القسم الوطني الأول " مذكرة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية ، سيدي عبد الله، الجزائر ، 2001-2002.

مواقع إلكترونية

<https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/athletic-training/1190-trainer.html>

_ زوبنة بو ساق، . نظرية اتخاذ القرار عند هيربرت سيمون. مجلة مسار الحرية ، 2015، استرجعت من

<https://cutt.us/miOq>

قائمة الملاحق

الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية.....

جامعة.....



سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص, نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو من جنابكم المساعدة في إنجاز هذه الدراسة، حيث أن تعاونكم معنا سيكون له الأثر الكبير في الحصول على أفضل النتائج.

وبدور موضوع البحث حول:

مساهمة المدرب في استقرار فريق كرة القدم بنادي مستقبل الرويسات

✓ يرجى التفضل بالإجابة عن الأسئلة المقترحة للبحث بوضع علامة (X) في لإجابة التي تختارونها

✓ إن معلومات البحث سيتم التعامل معها (بسرية تامة ولأغراض الدراسة فقط) ولا يطلب منكم ذكر أسمائكم ولا عناوينكم.

من إعداد الطالب:

تحت إشراف الأستاذ:

السنة الجامعية:

2025/2024

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

أ. الصنف:

☐ ذكر ☐ أنثى

ب. السن:

☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 ☐ أكثر من 40

ج. الصفة بالنادي:

☐ لاعب فريق أول ☐ لاعب فئات أخرى ☐ مدرب ☐ رياضي تخصص آخر ☐ مناصر

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى تحديد عناصر مساهمة المدرب، من خلال الإجابة على العبارات التالية:

الرقم	العبارات	غير م بشدة	غير مواف ق	مواف ق بدرج ة متو سطة	مواف ق بشدة
البعد الأول: الكفاءة					
01	يعتمد المدرب أساليب علمية في رسم خطته.				
02	قدم المدرب أساليب لعب جديدة للفريق				
03	يملك المدرب حلولاً سريعة لتجاوز الانتكاسات				
04	. يملك المدرب قدرة على قراءة المباريات				
05	يجيد المدرب توظيف اللاعبين في مختلف المناصب				
06	خطط اللعب التي يضعها المدرب تتلاءم مع قدرات اللاعبين				
07	لدى المدرب دراية بمستويات الفرق المنافسة				
08	يطبق المدرب مناهج كرة قدم حديثة				

البعد الثاني: النتائج					
01	أداء الفريق متماسك منذ بداية البطولة				
02	التواجد ضمن فرق الصدارة عزز روح التوافق بين اللاعبين				
03	الانسجام بين اللاعبين والطاقم الفني ساهم في تحقيق النتائج الإيجابية				
البعد الثالث: القدرة على السيطرة					
01	لا تتدخل الإدارة في تحديد التشكيلة				
02	يمتثل اللاعبون لقرارات المدرب				
03	. ينضبط اللاعبون مع مواعيد التدريبات				
04	يلتزم اللاعبون بتنفيذ الخطة التي يضعها المدرب				
05	لا يوجد مناكفات بين اللاعبين				
البعد الرابع: الرضا					
01	أداء الفريق في تحسن				
02	المباريات التي أجراها الفريق حملت المتعة				
03	ترتيب الفريق مرضي بالنظر للأهداف المسطرة				
04	يجيد المدرب توظيف اللاعبين				

05	آمال الفريق في تحقيق الصعود كبيرة.				
البعد الخامس : العلاقة بال جماهير					
01	يتفاعل المدرب مع هتافات الجماهير أثناء المباريات				
02	يهتف المناصرون للمدرب أثناء المباريات				
03	لا يتعرض المدرب لضغط جماهيري.				
04	يتواصل المدرب مع الجماهير خارج الملعب				

نشكركم على حسن تعاونكم

ثانيا: قائمة الأساتذة المحكمين

إسم الأستاذ المحكم	التخصص	الجامعة
أ.د بن حرز الله حوداشي	التربية الرياضية	جامعة الأغواط
أ.د عبد القادر حناط	التربية الرياضية	جامعة الجلفة
أ.د الهاشمي حنة	التربية الرياضية	جامعة الأغواط



إمضاء الأستاذ المشرف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة محمد خيضر بسكرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
السنة الجامعية: 2025/2024



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة) ...
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم :
المسجل(ة) بمعهد :
و المكلف بإنجاز أعمال بحث (مذكرة ليسانس، مذكرة ماستر، أطروحة دكتوراه)
عنوانها :
في

أصرح بشرفي أن ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية
والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

حرر ب: بسكرة في : 27/05/2025

إمضاء المعني

