

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
- البويرة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

التخصص: تدريب رياضي تنافسي.

الموضوع:

الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الأداء

دراسة ميدانية على بعض أندية ولاية تيزي وزو

إشراف :

د. منصور نبيل

إعداد الطلبة:

- جعود محمد

- مرعوش محمد

- فراح سيد علي

السنة الجامعية 2018-2019

شكر وتقدير

نتوجه بالشكر الجزيل إلى من ساعدنا في إنجاز هذا البحث، كما

يشرفنا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر

والتقدير للأستاذ المؤطر منصوري نبيل الذي لم يبخل علينا

بنصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق

لإتمام هذا البحث، ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى

بعض أساتذة معهد معهد علوم

وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية الذين ساهموا بتوصياتهم

في إعداد هذه المذكرة.

إهداء

إلى كل أفراد عائلتي الذين ساندوني
إلى الزملاء في قسم التدريب الرياضي
إلى من شاركني هذا العمل محمد وسيد علي
إلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة
إلى العاملين في ميدان التدريب الرياضي.

محمد جعود

إهداء

إلى كل أفراد عائلتي الذين ساندوني
إلى الزملاء في قسم التدريب الرياضي
إلى من شاركني هذا العمل محمد وسيد علي
إلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة
إلى العاملين في ميدان التدريب الرياضي.

محمد مرعوش

إهداء

إلى كل أفراد عائلتي الذين ساندوني
إلى الزملاء في قسم التدريب الرياضي
إلى من شاركني هذا العمل محمد ومحمد
إلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة
إلى العاملين في ميدان التدريب الرياضي.

سيد علي فراح

محتوى البحث

العنوان	رقم الصفحة
شكر وتقدير.	أ
إهداء.	ب
محتوى البحث.	هـ
قائمة الجداول.	ل
قائمة الأشكال.	م
ملخص البحث.	س
مقدمة.	فا
مدخل عام: التعريف بالبحث.	
1-الإشكالية.	2
2-الفرضيات.	3
3- أهمية الدراسة.	3
4- أهداف الدراسة.	4
5- أسباب اختيار الموضوع	4
6-تعريف المصطلحات.	4
7-الدراسات السابقة والمشابهة.	5
الجانب النظري	
الفصل الأول: الاتصال	
تمهيد.	10

11	1-1- مفهوم الاتصال وخصائصه
11	أ- لغة
12	ب- اصطلاحا
13	1-2- خصائص الاتصال وأهدافه وفوائده
13	1-2-1- خصائص الاتصال
13	• التلقائية
13	• الانتشار
13	• الموضوعية والواقعية
13	• يعمل على ترابط المجتمع
14	• الجاذبية
14	2-1-6- الاتصال طبيعة تاريخية
14	1-2-2- أهداف وفوائد الاتصال
14	1-3- العناصر الأساسية للاتصال
15	1-3-1- المرسل (المصدر)
15	1-3-2- الرسالة
16	1-3-3- المستقبل
16	1-3-4- الوسيلة
16	1-3-5- التشويش
16	التشويش الميكانيكي
16	التشويش الدلالي

16	6-3-1- رجوع الصد
17	4-1- أنواع الاتصال
17	1-4-1- الاتصال الهابط
18	2-4-1- الاتصال الصاعد
18	3-4-1- الاتصال الأفقي
19	4-4-1- بعض المعوقات التي تواجه الاتصال الأفقي
20	5-1- أهمية الاتصال
20	1-5-1- أهمية الاتصال الفعال
21	6-1- أهداف الاتصال
22	7-1- معوقات الاتصال
22	1-7-1- معوقات بالنسبة للمرسل
22	2-7-1- معوقات بالنسبة للمستقبل
22	3-7-1- معوقات بالنسبة للرسالة
22	4-7-1- معوقات بالنسبة لوسيلة الاتصال
23	5-7-1- معوقات بالنسبة للتغذية العكسية
24	8-1- بعض الأساليب للتغلب على معوقات الاتصال الإداري
24	1-8-1- حلقة المرسل
24	2-8-1- حلقة مستقبل
25	3-8-1- دعائم الاتصال الإداري الناجح
26	4-8-1- كفاءة الاتصال الفعال
27	خلاصة

الفصل الثاني: المدرب الرياضي.

29	تمهيد.
30	1-2- تعريف المدرب
30	2-2- شخصية المدرب وتأثيرها على الفريق
31	2-3- مميزات المدرب
31	المجال البدني
31	المجال المعرفي
31	المجال الانفعالي
32	2-4- المدرب كمربي ناجح
32	2-5- دور المدرب
32	2-6- وظائف المدرب
32	2-6-1- وظيفة التنظيم
33	2-6-2- وظيفة التلقين
33	2-6-3- وظيفة الاتصال
33	2-6-4- وظيفة نفسية
33	2-6-5- وظيفة المراقبة
33	2-7- المدرب كقائد
33	2-8- أساليب القيادة للمدرب الرياضي
34	2-8-1- الأسلوب الأوتوقراطي
34	2-8-2- الأسلوب الديمقراطي
34	2-8-3- الأسلوب الفوضوي
35	2-9- كفاءة المدرب المهنية
35	2-9-1- ضرب المثل الأعلى لأفراد الجماعة

35	2-9-2-الحسم في اتخاذ القرارات
35	2-9-3- تحمل المسؤولية
36	2-9-4- مراعاة إمكانيات الجماعة الحقيقية
36	2-9-5- فاعلية المدرب وتفاعله مع أعضاء الجماعة
37	خلاصة.
الفصل الثالث: الأداء الرياضي.	
39	تمهيد
40	3-1- مفهوم الأداء الرياضي
40	3-2- أنواع الأداء
40	3-2-1- الأداء والمواجهة
41	3-2-2- الأداء الدائري
41	3-3-3- الأداء في محطات
41	3-4- مفهوم الأداء المهاري
41	3-5- مراحل الأداء المهاري
41	3-5-1- مرحلة التوافق الأولي للمهارة
41	3-5-2- مرحلة اكتساب التوافق الجيد للمهارة
41	3-5-3- مرحلة إتقان و تثبيت أداء المهارة
42	3-6- أهمية الأداء المهاري
42	3-7- دور المدرب في ثبات الأداء الرياضي
43	3-8- اعتبارات المدرب عند تقويم الأداء الرياضي
43	3-9- الخصائص النفسية للمنافسات الرياضية وتأثيرها على أداء اللاعب
44	3-10- فئات تصنيف الرياضيين على أساس نتائج المنافسة ونوعية الأداء

44	3-10-1- المكسب والأداء الجيد
45	3-10-2- المكسب ولكن الأداء ضعيف
45	3-10-3- الخسارة ولكن الأداء جيد
46	3-10-4- الخسارة واللعب ضعيف
47	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية	
50	تمهيد.
51	4-1- الدراسة الاستطلاعية
51	أهداف الدراسة الاستطلاعية
51	4-2- المنهج المستخدم
52	4-3- تحديد متغيرات البحث
52	4-4- مجتمع البحث
52	4-5- عينة البحث و كيفية اختيارها
52	4-6- مجالات البحث
53	4-7- الأدوات المستعملة في البحث
53	4-7-1- الإستبيان
53	4-7-2- الوسائل الإحصائية
56	خلاصة
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.	
58	تمهيد.
59	5-1 عرض وتحليل النتائج:

59	1-1-5 الفرضية الأولى
68	2-1-5-الفرضية الثانية
73	3-1-5- الفرضية الثالثة
80	2-5- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات
80	1-2-5-مناقشة الفرضية الجزئية الاولى
80	2-2-5-مناقشة الفرضية الجزئية الثانية
80	3-2-5-مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة
82	3-5- مناقشة ومقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة
83	خلاصة.
85	الإستنتاج العام.
87	الخاتمة.
89	إقتراحات وفروض مستقبلية.
91	قائمة المصادر والمراجع.
01	الملاحق.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
59	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (01) من المحور الأول	1
61	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (02) من المحور الأول	2
62	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (03) من المحور الأول	3
64	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (04) من المحور الأول	4
66	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (05) من المحور الأول	5
67	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (06) من المحور الأول.	6
68	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (01) من المحور الثاني.	7
69	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (02) من المحور الثاني.	8
70	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (03) من المحور الثاني.	9
71	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (04) من المحور الثاني.	10
72	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (05) من المحور الثاني.	11
73	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (01) من المحور الثالث.	12
74	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (02) من المحور الثالث.	13
75	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (03) من المحور الثالث.	14
76	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (04) من المحور الثالث.	15
77	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (05) من المحور الثالث.	16
79	يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا ² للسؤال (06) من المحور الثالث.	17
82	مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضية العامة.	18

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
59	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الأول	1
61	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الأول	2
62	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03 من المحور الأول	3
64	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الأول	4
66	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الأول.	5
67	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 06 المحور الأول.	6
68	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الثاني.	7
69	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الثاني.	8
70	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03 من المحور الثاني.	9
71	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الثاني.	10
72	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الثاني.	11
73	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الثالث.	12
74	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الثالث.	13
75	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03 من المحور الثالث.	14
76	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الثالث.	15
77	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الثالث.	16
79	يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 06 من المحور الثالث.	17

ملخص البحث

الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الأداء دراسة ميدانية على بعض أندية ولاية تيزي وزو

إشراف الدكتور :

منصوري نبيل

إعداد الطلبة :

- جعود محمد

- مرعوش محمد

- فراح سيد علي

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الأداء ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة على عينة عشوائية التي تتكون من 18 مدرب سبق و أن وزع عليهم حيث احدى الوسائل البحث العلمي المستعملة على النطاق الواسع من اجل البيانات و المعلومات، واستعان الباحثون بالمتوسط الحسابي والكاف التربيعي والنسبة المئوية كأدوات إحصائية وبعد تحليل النتائج المتحصل عليها وكذا النسب المئوية توصلنا إلى :

- ان عملية الاتصال بين المدربين واللاعبين تساهم في توطيد العلاقة بينهم.
- يرى بعض المدربين أن سوء التفاهم بينهم وبين اللاعبين يؤدي الى تدهور العلاقات داخل الفريق.
- لتزايد وحدة تماسك الفريق عندما في عملية الاتصال يجب مراعاة الجانب النفسي للاعبين .
- الاتصال الفردي ضروري بالنسبة للفريق الرياضي .
- وقد كانت الاقتراحات و الفروض المستقبلية كالتالي :
- لرفع أداء الفرق الرياضية يجب على المدربين واللاعبين اعطاء أهمية بالغة للاتصال .
- يجب أن يتسم المدرب الرياضي بسهولة وسلامة الاتصال والتفهم للاعبين لأن ذلك يمنحهم فرصة العمل براحة.
- لكي يكون المدرب أكثر نجاحا وتوفيقا يجب عليه أن يتسم بالرسمية في علاقته مع اللاعبين أثناء تأديته لمهامه معهم .
- على المدربين توجيه وإرشاد اللاعبين خلال الحصص التدريبية لرفع المستوى .

الكلمات الدالة : الاتصال ، المدرب ، اللاعبين ، الأداء .

مقدمة

ان عملية الاتصال من العمليات الهامة والحيوية بين الجماعة وهي وسيلة وليست غاية في حد ذاتها وينبغي معرفة ان الاتصال السليم هو نتيجة تفاهم بين اعضاء الفريق. فالالاتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في الفريق وبين كل اعضاءه نتيجة لما يقوم به من نسق للاعمال والنشاطات داخل المجموعة، كونه عملية تفاعلية يساهم في تكوين صورة جيدة سواء بين اللاعبين والمدرب او اللاعبين فيما بينهم، فهو شرح للمناخ السائد داخل الفريق وخارجه. فإذا كان هذا الاخير يسوده التفاهم والشعور المشترك والتبني المخطط والسياسية المتبعة يمكن الحكم ان الاتصال الداخلي للفريق فعال ويرقى لبلوغ الاهداف التي سطرت تحقيقها

وعلى هذا الاساس تبرز اهمية فهم المدرب لسلوك افراد الجماعة والذي هو في اتصال دائم معهم سواء في التدريبات او المنافسات الرسمية في تحسين العلاقات بين افراد الفريق، وتحقيق الوئام والتفاهم والتخفيف من المآثرات التي قد تكون بينه وبين اللاعبين، وحتى يتتسى للمدرب التأثير عليها من خلال الفرد وسلوكه وكذلك التأثير على الفرد ومن هنا يتبين لنا الدور الكبير الذي يلعبه المدرب، فهو بذلك هو الشخص الذي يربي، يشرح، يحلل ويسير على عملية تدريب جماعة الفريق الرياضي. ثم ان عملية التدريب تقتضي جملة من الخصائص الواجب توافرها في المدرب منها الكفاءة في قيادة الافراد وحسن التنظيم والتخطيط بالاضافة الى النضج الانفعالي، الاتصال الداخلي وطريقة الاتصال الفعال.

ولنجاح عملية الاتصال وجب تلاشي العوائق من امامه ومنها مراعاة الطرق والوسائل المستخدمة ودرجة التفاهم بين اعضاء الفريق الرياضي وبالاخص المدرب واللاعب ، وكما هو معلوم فان الاتصال له مكانة هامة في تطوير الفرق الرياضية من ناحية التحسين ورفع مستوى الاداء. ومن هذا المنطق قمنا بهذه الدراسة لمعرفة الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الاداء

يحتوي الفصل الاول على عدة نقاط تخدم الجانب النظري وتعطي نظرة واضحة عن مفهوم الاتصال العام والداخلي والانواع واهم المعوقات.

اما الفصل الثاني فالاهتمام منصب على المدرب الرياضي بمفاهيمه، خصائصه وسماته والعلاقة بين المدرب واللاعب، و في ما يخص الفصل الثالث فتطرقنا إلى الأداء الرياضي، أنواعه و أهميته

أما الجانب التطبيقي تم تقسيمه إلى فصلين، الفصل الرابع بعنوان منهجية البحث وإجراءاته الميدانية الذي كان يحوي على المنهج المستعمل ومجتمع وعينة الدراسة ومجالات البحث سواء المجال البشري والمجال المكاني والزمني للبحث وطريقة البحث وأدواته وتقنياته، والفصل الخامس كان بعنوان عرض وتحليل ومناقشة النتائج وتطرقنا فيه إلى تحليل النتائج وتبيين أدوات التحليل الإحصائي المستعملة في ذلك، أما مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات فتمحور حول مناقشة النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، أي الإحالة إلى الجانب النظري والخروج بالاستنتاجات، بالإضافة خاتمة تحوي أهم ما توصلنا إليه في هذا البحث واقترح الباحثون توصيات وفروض مستقبلية.

مدخل عام:

التعريف بالبحث

1- الإشكالية:

يعتبر المجتمع الإنساني بأنه اتصالي، فظاهر المجتمع البشري في أساسها هي ظاهرة اتصالية بحتة، تسهل أغراض المجتمع البشري من ناحية وتحقق الهدف الانسان من ناحيه أخرى، فمن غير الطبيعي ان يظهر تجمع بشري من دون اتصال بهيء له هذا الوجود، فالاتصال جزء من الحياة الطبيعية للمجتمع الإنساني، والمحافظة عليها وترسيها من جيل الى جيل عند قيام حضارة المجتمع البشري، كما ولا زال الاتصال عصب الانتماء لبنى جلدته، ووسيلة لتحقيق التناغم والاندماج بين افراد المجتمع، فهو يعود من اقدم أوجه النشاط الانساني اذ ليس له بداية ولا نهاية، فهو جزء من حياة الانسان يتغير كل ما تغيرت بيئة الانسان، وكل ما تغير من حوله ممن يتعامل معهم. الواقع ان الانسان دائم الاتصال مع الافراد الذين يعيشون ويعملون معه في المجتمع، يتصلون به للتعلم والإفادة وتحقيق التفاهم والتأثير وما الى ذلك من الاهداف يرمي اليها الافراد في أحاديثهم ومن نقاشاتهم.¹

يعتبر الاتصال الداخلي من أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الافراد، وان حاجة إليها جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر، مكنت هؤلاء الافراد من تنظيم وتنسيق الاعمال والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل معلومات والافكار والتي تكون أولاً وأخيراً مضمون الاتصال.

وأصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام من طرف المشيرين، كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله التربية البدنية والرياضية لتحقيق اهدافها والوصول الى حل لمختلف مشاكلها، فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها اذ على قدر ما يكون الاتصال الداخلي فعالا تكون النتائج إيجابية في حسن سيرورة ... المعلومات الاتصالية، حيث يشمل الاتصال الداخلي عملية انتقال لتبادل المعلومات والأفكار والآراء والمساعدة على اداء الاعمال بطريقة أفضل.²

إنّ الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين يساعد في تطبيق الأهداف وأداء الاعمال والأنشطة بطريقة جيدة، وجعل الأفكار والتعليمات تفهم بوضوح، وإحداث تغييرات المرغوبة في الاداء والنتائج، وعلى هذا الأساس يبرز أهمية فهم المدرب لسلوك افراد الجماعة التي تتمثل في تحسين العلاقات بين افراد الفريق وتطوير اداء المجموعة، وذلك من حيث تحقيق النتائج الجيدة والرقي لمستوى اللاعبين.

وقد أشار محمد حسن علاوي في كتاباته: بأن شكل العلاقة بين المدرب واللاعبين تؤثر على عملية التدريب وكذا مستوى اللاعبين اثناء المنافسة، فإذا كانت هذه العلاقة طيب ومفيد أنت بفائدتها على الفريق، وساهم ذلك في زيادة أوصل المحبة والتعاون بينهم وخففت الكثير من حدة الخلافات والتوتر الذي قد يحدث للمدرب واللاعبين وبذلك تكون نتائج إيجابية، أما إذا كانت العلاقة سلبية فتسير في اتجاه عكسي، فإن هذا يؤثر على نتائج الفريق وكذا مستوى أداء

¹ - رحيمه الطيب عيساني، مدخل الى الاعلام والاتصال، ط1، عالم الكتب الحديث، لندن، 2007-2008، ص07.

² - منال طلعت محمود، مدخل الى علم الاتصال، المكتب الجامعي، مصر، 2001، ص22.

للاعبين، أحيان كثيرة تنتهي هذه العلاقة باستبعاد اللاعب والمدرّب من الفريق وتؤدي الى نتائج سلبية في غير مصلحة الفريق.¹

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الاتصال الداخلي هي عملية هامة وحيوية بين الجماعة، وينبغي معرفة أن الاتصال الداخلي هو نتيجة التفاهم بين أعضاء الفريق، ويساعد في تحقيق الأهداف وأداء الأعمال والنشاطات بطريقة جيدة، ومن هنا يمكن طرح التساؤل العام التالي:

ما أهمية الاتصال الداخلي بين المدرّب واللاعب لتحسين الأداء؟

ومن خلال التساؤل العام نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- هل الاتصال يدعي تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي؟
- هل يضع المدرّب في عملية الاتصال الداخلي الجانب النفسي للاعبين؟
- هل السلوك الشخصي للمدرّب يساهم في تحسين الأداء؟

2- الفرضيات:

❖ الفرضية الأساسية:

الاتصال الداخلي بين المدرّب واللاعب له أهمية في تحسين الأداء.

❖ الفرضيات الجزئية:

- الاتصال له دور في تحسين الاداء الرياضي داخل الفريق الرياضي.
- المدرّب في عمليه الاتصال يراعي الجانب النفسي للاعبين.
- السلوك شخصي للمدرّب يساهم في تحسين الأداء.

3- أهمية الدراسة:

كل دراسة وأهميتها من طبيعة الموضوع الذي تتناوله من وجهه ونوع المشكلات التي تطرحها من الباقي والمحيط من جهة اخرى يمكن تحديد اهميه الموضوع فيما يلي:

- تتوقف أهمية الموضوع في قيمة العلمية ذلك بدراسة الاتصال الداخلي بين المدرّب واللاعبين لتحسين الأداء.
- المساهمة في ارشاد المدرّبين واللاعبين الى انجح تطرق الاتصالية الواجب استعمالها لرفع وتحسين الأداء.

¹ - يحيى السيد الحاوي، المدرّب الرياضي بين الأسلوب الرياضي والتقنية الحديثة في مجال التدريب، ط1، المركز العربي للنشر، مصر، ص25.

- محاولة الكشف عن أهمية الاتصال الممارسة في الفريق الرياضي.

4- أهداف الدراسة:

- معرفة أهمية الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين داخل الفريق لتحسين الأداء.
- معرفة كيفية ارشاد المدربين واللاعبين الى انجح طرق الاتصال.
- معرفة كشف أهمية الاتصال الداخلي الممارس في الفريق الرياضي.

5- أسباب اختيار الموضوع:

يمكن تقسيم أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى أسباب ذاتية وموضوعية.

- أسباب الذاتية: الميل الشخصي لما يقدمه المدرب من مجهودات من أجل اللاعبين والفريق.
- أسباب موضوعية: الحاجة الماسة لمعالجه هذا الموضوع وخاصة أنه عامل مهم لاستقرار الفريق الرياضي وأيضا قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع.

6- المفاهيم المستخدمة:

6-1- المدرب:

- هو الشخص الذي يدرّب الجياد، فالمدرب هو من يقوم بالتحضير المنهجي للأشخاص لمنافسة ما، فهو الذي يمد الرياضيين بالنصائح وهو الذي يملك القدرة على فرض سلطته على الفريق¹.
- وهو الشخصية التي يقع على عاتقها القيام بتخطيط وقيادة وتنظيم الخطوات التنفيذية لعمليات التدريب وتوجيه اللاعبين خلال المنافسات².

- هو الشخص التربوي الذي يتولى عملية التربية والتدريس للاعبين، الذي يؤثر في مستواهم الرياضي تأثيرا مباشرا، فالمدرب له دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطور شاملا متوازنا، لذلك وجب ان يكون المدرب مثلا أعلى يقتدي به في جميع تصرفاته ومعلوماته، يمثل المدرب الرياضي العامل الأساسي الهام في عملية التدريب³.

6-2- الاتصال:

هو نقل المعلومة من نقطة إلى أخرى، أي من مصدرها إلى المتلقي.

¹ - Dictionnaire Robert des Sport, 1982.

² - مفتي إبراهيم حماد، "التدريب الرياضي الحديث تخطيط وتطبيق وقيادة"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص 31.

³ - وجدي مصطفى الفاتح، محمد لطفي السيد، الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب، دار الهدى للنشر والتوزيع، جامعه المنيا، مصر، 2002، ص 25.

وحسب بعض الباحثين فإن الاتصال يتضمن المعرفة المتبادلة للمقاصد: إذ هناك فرق بين دلالة الرسالة والقصد الاتصالي للملقي.¹

▪ تعريف الاجرائي للاتصال:

هو عملية تبادل المعلومات والأفكار بين طرفين أو أكثر (مرسل ومستقبل) بهدف الوصول إلى فهم مشترك لتحقيق أغراض معينة، أما العلاقة الاتصالية في بحثنا هذا فتتجلى في ذلك الحوار الذي يجري بين المدرب واللاعب قبل، أثناء وبعد المقابلة.

▪ الاتصال الداخلي :

يعرف الاتصال الداخلي، حسب "ماري الين واستغالي" على انه: مجموعة من الأفعال، والعمليات الاتصالية الموجهة إلى موظفي المؤسسة أو منظمة ما " فهو إذن أداة للتأثير، في السلوك التنظيمي والوظيفي للعمال، وتوجيه جهودهم، ومن خلاله أيضا يرتبط الأفراد ببعضهم البعض كجماعة عمل.

فبالإضافة إلى انه يسمح بنقل المعلومات، بين مختلف المستويات التنظيمية، فهو أيضا يخلق لغة مشتركة وثقافة داخل المنظمة لأنه من خلال العملية الاتصالية تتكون مجموعة من القيم والمعايير، والسلوكيات كما يقول الكس موكليي أن: "الاتصال الداخلي ليس نقل المعلومات فقط ولكن أيضا فن قيادة التبادلات من اجل الوصول إلى تقرب وجهات نظر الفاعلين الاجتماعيين وبالتالي تسهيل فهمهم للقرارات التسييرية" ويعتمد أساسا على التبادل والحوار والمشاركة وبالتالي تحقيق التكامل بين الفاعلين رغم اختلافهم

في الأخير، يمكن تحديد التعريف الإجرائي للاتصال الداخلي على انه: مجموعة من الأفعال والعمليات الاتصالية اللفظية، والغير اللفظية وكذا الكتابية التي توجه نحو موظفي وعمال المؤسسة وتتم على مستوى عمودي صاعد او نازل أو أفقي

7- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:²

عنوان الدراسة: الاتصال بين المدرب واللاعبين في تحسين الأداء والدراسة الميدانية كانت للفرق القسم الوطني الأول لكرة الطائرة، رائد رجاء المسيلة، نادي برج بوعرييج.

نوع الدراسة: مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في التربية البدنية والرياضية، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي.

¹ - Henriette Bloch, **grand dictionnaire de la psychologie**, op.cit, p. 145.

² صلاح الدين عسياني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة المسيلة لسنة 2009/2008.

من اعداد الطالب صلاح الدين عسياني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة المسيلة لسنة 2009/2008.

❖ الدراسة الثانية:

وكان عنوانها: العلاقة بين المدرب واللاعبين وتأثيرها على النتائج.

وهي دراسة قدمها الباحثان عمر السعيد وآخرون، لنيل شهادة الليسانس في التربية البدنية والرياضية في معهد التربية البدنية والرياضية دالي إبراهيم جامعة الجزائر لسنة 2009-2008.

والجانب الذي له علاقة مع موضوع بحثنا: هو أثر العلاقة المدرب باللاعبين على النتائج، وكانت فرضيتها محققة بالنتائج التالية:

▪ وجود علاقة بين المدرب واللاعبين وتأثيرها على النتائج الرياضية بالإيجاب، كما أن مردود الفريق الرياضي يتأثر إيجابيا بانتهاج الأسلوب القيادي.

وقد اعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف من وراءه إلى مسح شامل للحالة المدروسة وتم استخدام هذا المنهج لأنه يعتمد على تحليل العلاقات بين المتغيرات، ومحاولة

قياسها واعتمدت أيضا على الاستبيان لكونه مناسب لموضوع البحث، وهو عبارة عن استمارة أو مجموعة من الأسئلة ذات ثلاثة أنواع مفتوحة، مغلقة ومتعددة الإجابات (اختيارية)، ولقد تمت هذه الدراسة على 80 لاعب كرة القدم يشطون في القسم الوطني الثالث موزعين على ما يلي: نجم بن عكنون، أمل حيدرة، شبيبة الأبيار، وفاق عين البنيان، ومن أهداف هذا البحث ما يلي:

▪ تشخيص حالة الفرق الجزائرية من الجوانب النفسية الاجتماعية والكشف عن المناخ الوجداني والانفعال من خلال تحديد النمو العلاقات السائدة في الفريق بين اللاعبين ومدربهم.

▪ محاولة دراسة وتحليل نوعية العلاقة بين المدرب واللاعبين.

▪ محاولة تحليل عام لمختلف الجنوب المتحكمة في بناء العلاقات داخل الجماعات الرياضية.

▪ محاولة معرفة تأثير العلاقات الاجتماعية في تحسين المردود الرياضي.

❖ الدراسة الثالثة:

دراسة من اعداد الطالبين: عبد القادر بكر الشاوي ومعمار السعيد، وهي بعنوان العلاقة بين مدرب كرة القدم ولاعبين وتأثيرها على النتائج.

وكانت تحت إشراف الأستاذ علي الشريف وهي مذكرة لنيل شهادة ليسانس للسنة الجامعية 2001-2002 وتمثلت مشكلة الطالبين في السؤال الآتي: هل العلاقة بين مدرب كرة القدم واللاعبين تؤثر على نتائج الرياضية، واقترح الطالبان فرضيات وحلول مسبقة لتسألهم وكانت فيما يلي:

- الاهتمام بالجانب التنظيم والعمل من طرف المدرب له تأثير على النتائج الرياضية في كرة القدم.
 - انتهاج السلوك القيادة الديمقراطية من المدرب بالإيجاب على النتائج الرياضية.
- ولقد اتبع الطالبان المنهج الوصفي كمنهج علمي في بحثهما، وذلك لتحقيق من الفروض التي وضعها في الفصل التمهيدي للبحث، أما عينة البحث فتمثلت في دراسة على فرق كرة القدم وتشمل العين لاعبي أندية رياضية تنشط في القسم الوطني الثالث، وتضم 80 لاعبا، ولقد توصل الباحثان في الاخير إلى النتائج التالية:
- ضرورة الاهتمام بالتنظيم والعمل مع مراعاة الجانب العلاقات الإنسانية والذي يتجسد في تنمية روح التعاون والعمل المشترك للتحسين النتائج الرياضية.
 - توصلوا إلى أن تطبيق الأسلوب الديمقراطي الذي يتماشى وخصوصا افراد الفريق النفسية والاجتماعية من أجل تحقيق القبول والرضا وبعد بالإيجاب على النتائج الرياضية.
 - توصلوا إلى أن التطبيق المدرب الأسلوب القيادي الأوتوقراطي يتميز باجتماع السلطة المطلقة المستبد للقائد يؤدي الى انخفاض الروح المعاونة وعدم التماسك مما يؤدي إلى افتقار العلاقات اللازمة للتكيف الاجتماعي لاسيما في تدني النت

الجانب النظري

الفصل الأول:

الاتصال

تمهيد

ليكون المدير في المؤسسة الرياضية ناجحا في التأثير على الآخرين وعلى الأفراد العاملين معه في هذه المؤسسة وكذلك السماح للآخرين بالتأثير عليه، ينبغي أن يتقن مهارات الإتصال بأنواعها وأساليبها المختلفة والمتعددة.

فيجب ألا يكتفي المدير بمعرفة بعض النقاط والنصائح عن كيفية الإتصال الفعال حتى يصبح مديرا ناجحا، بل ينبغي أن يتخذ العديد من الخطوات الهامة والتي تساعد على تحسين مهاراته الاتصالية من أجل تحقيق الفعالية داخل المؤسسة أو المنظمة.

إن نجاح المدير في قيادة عملية الأشراف والتدريب والمنافسات يعتمد بدرجة كبيرة في قدرته على الإتصال الفعال في العديد من المواقف ومع أفراد أو لاعبين سواء خلال التدريب أو المباراة داخل المؤسسة أو خارجها، ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى مفهوم الإتصال وأنواعه وأساليبه وكيفية نجاحه ومعايير الإتصال المؤسسي الفعالة خاصة في المؤسسة الرياضية.

1-1- مفهوم الاتصال وخصائصه:

يعتبر الاتصال من العمليات الاجتماعية الهامة التي لا يمكن أن يعيش بدونها أي فرد أو جماعة أو منظمة، حيث يعد الاتصال الوسيلة الأساسية التي يستخدمها الفرد في نقل آرائه وخبراته إلى الآخرين وفي الوقت نفسه يعتبر الاتصال وسيلة الآخرين في نقل أفكارهم وآرائهم وخبراتهم إلى الفرد، ولولا الاتصال بين الشعوب ببعضها لبعض لما أمكن نقل الأفكار والمبتكرات والخبرات لشعب معين إلى شعب آخر، ولولا الاتصال الإنساني بين جيل وآخر لا تمكنت الأجيال الماضية من نقل تقاليدهم ومعتقداتهم وثقافتهم إلى الأجيال الآخرة أو الحاضرة، فالإتصال على هذا النحو يعتبر حجر الزاوية في بنية المجتمع الإنساني، حيث لا يمكن أن تنمو الأعمال اليومية في مجالات الحياة لمختلفة كالزراعة الصناعة، التجارة، التعليم، الإدارة، والتدريب ... دون الاتصال بين فرد وآخر أو بين جماعة وأخرى أو بين مجتمع ومجتمع آخر.

أ- لغة:

أصل كلمة اتصال COMMUNICATION يرجع إلى الكلمة اللاتينية COMMUNIS ومعناها COMMON بمعنى عام أو مشترك لتبين أن الاتصال عملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو اتجاه أو أسلوب أو معنى ما.

وقد جاء في لسان العرب لين منظور: الاتصال والوصول بشيء، قال اللبوث كول شيء اتصل بشيء فيما بينهما وصلة، أي اتصال وذريعة، ووصلت الشيء وصلا وصلة والوصل ضد الهجران والوصل خلاف الفصل، وجاء في القرآن الكريم: "ولقد وصلنا لهم القول"، (الآية 19-11 من سورة القصص)، أي وصلنا ذكر الأنبياء وأقاصيص من مضى بعضها ببعض لعلمهم يعتبرون، واتصل الشيء بالشيء لم ينقطع، ووصول الشيء إلى شيء وصولاً، وتوصل إليه انتهى إليه وبلغه، ووصول إليه وأوصله أتحواه إليه وأبلغوه إياه ... وفي التنزيل: "إلا الذين يصلون إلى قوم بينكم وبينهم ميثاق" (الآية 41-19 من سورة النساء) أي يتصلون، وتوصل إليه أي تلتطف في الوصول إليه، فالإتصال في اللغة العربية يدور حول معان أربعة التوصل والذريعة إلى الشيء.

▪ الوصل ضد الهجران وخلاف الفصل والانقطاع.

▪ توصل إليه: انتهى إليه وبلغه أي تلتطف في الوصول إليه.¹

أما في اللغات الأجنبية فإن أصل الكلمة مشتق من الكلمة "COMMUNIS" بمعنى عام وشائع كما ذكرنا أعلاه، وجاء في قاموس المصطلحات الإعلامية أن: "كلمة اتصال COMMUNICATION في المفرد وكصفة تستخدم للإشارة إلى عملية الاتصال التي يتم عن طريقها نقل معنى، أما الاتصال في صيغ الجمع فتشير إلى الوسائل نفسها أو مؤسسات الاتصال.

¹ - رحمة عيساني، مدخل في الإعلام والاتصال، الطبعة الأولى، دار الكتاب والحكمة، باتنة الجزائر، 2001، ص3-4.

ب- اصطلاحا:

❖ **عند العلماء الغربيين:** عرف العالم الاجتماعي "تشارلز كولي -1991- "الاتصال على أنه: "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله نجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشرة هذه الرموز عبر المكان.

واستمرارا عبر الزمان، وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإشارات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والخطوط الحديدية ... وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بعدي الزمان والمكان.¹

فالالاتصال حسب "كولي" هو الآلية التي نجد فيها العلاقات الإنسانية وتنمو عن طريق استعمال الرموز ووسائل نقلها وحفظها. أما "كارل هوفلاند" فيعرف الاتصال بأنه " العملية التي ينقل بمقتضاها الفرد أو القائم بالاتصال منبهات وعسادة ما تكون رموزا لغوية لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين أي مستقبل للرسالة²

وتعرفه الجمعية القومية لدراسة الاتصال بأنه: "تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء مما يتطلب عرضا واستقبالا يؤدي إلى التفاهم بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني.³

❖ **عند العلماء العرب:** يعرف إبراهيم إمام- الاتصال بأنه: "حاصل العملية الاجتماعية والوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية ونقل أشكالها ومعناها عن طريق التسجيل والتعبير والتعليم.

أما "سمير حسين" فيعرف الاتصال على أنه: "النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذبوع أو الانتشار أو المؤلف لفكرة أو موضوع أو قضية عن طريق انتقال المعلومات والأفكار والآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين". ويرى "عواطف عودلي العبود" أن الاتصال هو "تنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف لآخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة ليس لها بداية أو نهاية".

وترى "جيهان رشتي" أن الاتصال هو "العملية التي يتفاعل بمقتضاها المتلقي ومرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات بين الأفراد عن قضية معينة أو معنى مجرد، فنحن عندما نتصل نحاول أن نشرك الآخرين ونشترك معهم في المعلومات والأفكار فالالاتصال يقوم على المشاركة في المعلومات والصور الذهنية والآراء⁴" كما يمكن اعتباره عملية إرسال واستقبال رموز ورسائل سواء كانت هذه الرموز شفوية أو كتابية أو لفظية، وتعتبر عملية الاتصال أساسا للتفاعل الاجتماعي الذي يؤدي إلى نشوء علاقات متنوعة ومتعددة في مختلف المواقف سواء كان بين شخصين أو أكثر.

¹ - عاطف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام، دون طبعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1993، ص21

² - محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص14

³ - رحمة عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، المرجح السابق، ص21.

⁴ - جيهان رشتي، الأسس العلمية لنظريات الاتصال، الطبعة الثانية، دار الفكر، القاهرة، مصر، 1992، ص13.

من كل هذه التعريفات نستطيع تعريف الاتصال على أنه: ترجمة للأفكار والمشاعر، والتعبير عنها برموز ذات معنى وكذا تبادلها مع الآخرين لأنه عبارة عن عملية اجتماعية مستمرة.

إن الاتصالات هي أساس النظم الاجتماعية فعندما تجتمع مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف معين فإنهم يحتاجون إلى قدر معين من المعلومات والبيانات التي تمكنهم من أداء الأعمال اللازمة لتحقيق هذا الهدف، فالاتصالات هي الوسيلة التي يمكن بواسطتها توفير وتبادل هذه البيانات والمعلومات بصورة يستطيع معها أفراد الجماعة التفاهم مع بعضهم البعض والتأثر والتأثير فيما بينهم وهذا ما يجب إن ينطبق على المؤسسات الرياضية خاصة.

1-2-1- خصائص الاتصال وأهدافه وفوائده:

1-2-1-1- خصائص الاتصال:

- **التلقائية:** إن أفراد المجتمع مدفوعين اجتماعيا إلى الاتصال ببعضهم البعض بطريقة تلقائية حتى يتمكنوا من الاستمرار في حياتهم الاجتماعية وعلى هذا فإن الاتصال هو من صنع الإنسان والمجتمع حيث يمكن من خلاله تحقيق الأهداف التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها.
- **الانتشار:** يعتبر الاتصال من الظواهر الهامة والمنتشرة على مستوى الأفراد والجماعات، كما يمارس في كافة المنظمات المحلية والإقليمية والدولية، حيث لا يمكن أن نتصور وجود إنسان يعيش بمفرده وبعيدا عن الأحداث التي تدور في مجتمعه، كما لا يستطيع الفرد إشباع حاجاته إلا من خلال الاتصال بالأفراد الآخرين، وكذلك الحوال بالنسبة للجماعة والمجتمع.
- **الموضوعية والواقعية:** الاتصال حقيقة واقعة بين الأخصائي الاجتماعي والأفراد أو الجماعات والمجتمعات، ويدور خلاله حديث يقود إلى تحقيق الهدف. فالاتصال لا يخضع للعوامل الذاتية وإنما يخضع لعوامل موضوعية فلا يمكن لإنسان أن يخفي مشاعره السلبية اتجاه شخص آخر مهما مرت الأيام ولا بد أن يعبر الاتصال عن نفسه من خلال المشاعر الحقيقية والواقعية التي تربط الأحداث في زمان ومكان معينين، وعلى هذا فإن الاتصال يستمد أصوله وجذوره من الواقع وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه.
- **يعمل على ترابط المجتمع:** يعتبر الاتصال وسيلة لتحقيق الترابط والتماسك بين أفراد المجتمع ومؤسساته من خلال مواجهة الشائعات وكل ما من شأنه أن يسيء إلى أمن الأفراد والمجتمع وهو بذلك يعمل على بث ونقل القويم والعادات والتقاليد وكول هذا ذو قيمة ثقافية أو حضارة البلد ثم العمل على المحافظة على السلوك الجيد والحرص عليه ودعوة المجتمع إلى التمسك به بما يحافظ على هوية المجتمع وتحقيق الترابط بين أفراده ونبذ السلوك السوا الذي يضر بالمجتمع ويجوب أن ندرك أن هنالك بعض الحقائق التي لا تدرك أثناء الاتصال...إننا لا ننقل المعلومات فقط بل ننقل أيضا العديد من الرسائل الأخرى وهذه الرسائل قد تكون على مستوى المجتمع: الوقائع، الخبرات، الأفكار، المطالب، وكلها يعبر عنها باستخدام الكلمات. أو على مستوى العلاقات وتتضمن: الحالة الوجدانية، طريقة تقدير الآخرين وكيفية التعامل معهم، وهذا النوع من

الرسائل يتم التعبير عنه إما بالاتصال اللفظي أو بناء على ما يستتبط من بين السطور.¹

• **الجاذبية:** أساليب الاتصال تعني مختلف الطرق التي تنتقل بها الرموز أو المعاني أو الأفكار بين الأفراد والجماعات، وتتراوح هذه الطرق بين الغامضة الغير محددة إلى القواعد القانونية الصارمة والمفصلة ومن الكتابة التصويرية البدائية إلى الفون لاختزالي وتقدم الأرقام الصناعية... وكل هذه الأساليب لها تأثير على أفراد المجتمع وهذه الجاذبية قد تكون: لا جاذبية شعور حماسية. لا جاذبية الشعور الهادئة.

ومن هنا فإن الاتصال له جاذبية تجعل الإنسان لا يكف عن تدعيم شبكة اتصالية اجتماعية كأقاربه وزملائه في العمل وأصدقائه، بل وأنه لا يكتفي بذلك دائماً بل يوسع من دائرة معارفه بتكوين علاقات مع أفراد وجماعات أخرى.

• **2-1-6- الاتصال طبيعة تاريخية:** حيث كان الاتصال في بدايته يقوم على المواجهة أي المواجهة وجها لوجه إلا أنه مع تطور الحياة الاجتماعية وتعمقها أصبحت الرسائل تنقل عن طريق شخص آخر ثم اخترعت الكتابة فوأدت إلى رجوع الاتصال بين الأفراد والمجتمعات، ثم ظهرت أساليب الاتصال المماثلة من وسائل سمعية بصرية، وسهل الاتصال بين العالم بل أصبح حالياً عنصر الزمن غير موجود حيث يمكن عمل أي اتصال في خلال ثوان معدودة بعد أن كان ذلك يستغرق شهوراً عديدة.

1-2-2- أهداف وفوائد الاتصال:

للاتصال في المؤسسات والمنظمات فوائد كثيرة والتي نذكر منها على سبيل المثال: الحصر بالعملية الاتصالية يمكن للفرد إن يفهم العمل المكلف به والتعرف على مشكلات ومعوقات العمل كما يعمل على تدعيم العلاقات الإنسانية وزيادة الفاعلية التنظيمية بين أعضاء الفريق داخل المؤسسة أو المنظمة ومن ثمة تحقيق التنسيق في الأداء وهذا الأخير يعمل على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المنظمات بصفة عامة والمؤسسة الرياضية بصفة خاصة.²

1-3- العناصر الأساسية للاتصال:

مهما تعددت التعريفات الخاصة بالاتصال، أو اختلفت باختلاف مداخل التعريف أو تأثير التخصص العلمي، فإننا في النهاية يمكن الاتفاق على تعريف هذه العملية من خلال تحديد عناصرها الأساسية أو الكشف عن مكوناتها، وهي التي لا يمكن أن يغفلها تعريف ماض وإن لم يذكر صراحة في سياق هذا التعريف، بل أن عالم الاتصال من

¹ - هناء حافظ بدوي الإتصال بين النظرية و التطبيق ،دار الفكر العربي ، مصر ،2008، ص11.

² - حسن أحمد الشافعي، ادارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية دار النشر : مؤسسة عالم الرياضة ،عمان، ص32.

خلال صياغة عناصرها في شكل أسئلة وهذه الأسئلة هي: من؟ لا يقول ماذا؟ كلا بأي وسيلة؟ لا لمن؟ لا وبأي تأثير؟

تقدم إجابات هذه الأسئلة تحديدا واضحا لعناصر عملية الاتصال، التي يجب توافرها في كل عمليات الاتصال بكل أشكالها ومستوياتها وهذه العناصر هي:

1-3-1- المرسل (المصدر):

وهو المقصود بالسؤال من؟ وهو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بإرسال الفكرة أو الرأي أو المعلومات من خلال الرسالة التي يقوم بإعدادها. وقد يكون هذا الشخص هو مصدر الفكرة أو الرأي أو المعلومات وقد لا يكون مصدرها، ويكون المصدر فردا آخر كما هو الحال في مجالنا الرياضي بين المدرب وجهازه المعاون، حيث نرى في بعض الأحيان أن الجهاز المعاون يصبح هو المصدر ويقوم المدرب بعملية القائم بعملية الاتصال من خلال عملية التوجيه والإرشاد، لذا نفضل هنا أن نفرص بين مفهوم المعلومات والقائم بالاتصال.

أما إذا كانت هذه المعلومات أو الأفكار أو الآراء هي نتيجة المشاهدة أو الملاحظة التي قام بها القائم بالاتصال نفسه، أو أن الآراء هي نتيجة اجتهاده في تفسير الوقائع والأحداث، أو رؤيته للموجودات البيئية التي يتعرض لها وتفسيره لحركتها في هذه الحالة فإن القائم بالاتصال أو المرسل يكون نفسه المصدر أيضا في عملية الاتصال.

1-3-2- الرسالة:

وهي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المصدر إلى المستقبل وتتضمن المعاني والأفكار والآراء التي تتعلق بموضوعات معينة، يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها.

وقد تكون الرسالة على شكل كلمات ملفوظة، أو مكتوبة (مطبوعة) أو مصورة، أو غير ذلك، تنتقل عبر الهواء أو الورق، أو الضوء، أو غير ذلك إلى المستقبل، من خلال حواسه (العين، الأذن)، حيث تفكك الرسالة وتحلل ثم تحول إلى رموز تستقر في دماغ المستقبل.

من جهة أخرى تتوقف فاعلية الاتصال على الحجم الإجمالي للمعلومات المتضمنة في الرسالة ومستوى هذه المعلومات من حيث البساطة والتعقيد، حيث أن المعلومات إذا كانت قليلة فإنها لا تجيب عن تساؤلات المتلقي، ولا تحيطه علما كافيا بموضوع الرسالة، الأمر الذي يجعلها عرضة للتشويه، أما المعلومات الكثيرة فتقود يصعب على المتلقي استيعابها ولا يقدر جهازه الحركي على الربط بينها. أن الاختيار المناسب لصياغة الرسالة ورموزها من الأهمية بمكان للمرسل والمستقبل، وسوء الاختيار يؤدي إلى مشاكل كثيرة لذا على المرسل أن يعرف أن الصياغات والرموز قد تكون لها معاني مختلفة باختلاف الناس، كما تؤدي معاني ضمنية أو خفية أو مترادفة أو متعارضة

1-3-3- المستقبل:

هو المتلقي فهو الذي يستقبل الرسالة ويقوم بتفسير الرموز وأدراك المعنى في إطار العمليات العقلية التي سيقوم بها خلال عملية الاتصال، وهذه العناصر الثلاثة تمثل الحد الأدنى اللازم والضروري لوصف العملية بعملية اتصالية تقوم بدورها بالتنسيق للفرد أو المجموعة.

1-3-4- الوسيلة:

هي التي يتم من خلالها نقل الرسالة من المرسل (المدرّب) إلى المستقبل (اللاعبين) وهذه الوسيلة تختلف في خصائصها أو إمكانياتها باختلاف الموقف الاتصالي، وحجم المتلقين وانتشارهم، وحدود المسافة بين المرسل والمتلقين¹

1-3-5- التشويش:

هو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال وينقسم إلى نوعين:

• التشويش الميكانيكي:

ويعني أي تداخل فني - بقصد أو بغير قصد - يطرأ على إرسال الرسالة في رحلتها من المرسل إلى المتلقي ... فالتشويش قد يحدث نتيجة مؤثر نفسي مثل: عدم الإحساس بالأناء، أو الاستغراق في التفكير، وقد يكون نتيجة مؤثر جسماني مثل: الشعور بالصداع أو الألم.

• التشويش الدلالي:

فهذا التشويش يحدث في الفرد حين يسيح الناس فهم بعضهم البعض لأي سبب من الأسباب، وحين يعطي الناس معاني مختلفة للكلمات مثل: التورية في اللغة العربية، وعند استخدام كلمات وعبارات مختلفة للتعبير عن نفس المعنى. والشيء المهم الجدير بالذكر هو أن التشويش يقوم بوظيفة عوائق للاتصال، فكلما زاد التشويش قلت فعالية الرسالة، والعكس صحيح².

1-3-6- رجع الصد:

أو ما يسمى التغذية المرتدة والمقصود بذلك العنصر هو التأكد من وصول الرسالة إلى المستقبل بالصورة المرجوة، وتفهم رد فعله وذلك من خلال توجيه المرسل التساؤلات الإيضاحية للمستقبل للرد عليها³.

¹ - سعاد جبر سعيد، سيكولوجية الاتصال الجماهيري، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2001، ص 19-30.

² - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1992، ص 10-12.

³ - هنا حافظ بدوي، مرجع سابق، ص 10.

1-4- أنواع الاتصال:

إن تبادل الأفكار والمفاهيم بين الناس خلال عملية الاتصال لا يتخذ شكلا أو نوعا واحدا، وهذا يشير بأن الاتصال أنواع وأنماط قد تختلف وتتعدد، ويحاول البعض إيجاد تقسيمات لهذه الأنواع... ويرجع سبب التعدد إلى الأساس الذي يتخذ منطلقا لهذا التقسيم ويعتمد التقسيم على الأسس التالية: لأعداد المشاركين وطبيعتهم في عملية التفاعل الاتصالي.

■ نوع الوسائل المستخدمة.

■ مقدار التفاعل خلال عملية الاتصال.

■ اتجاه أو خط سير الاتصال.

وما يهمنا في هذا البحث هو النوع الخامس (اتجاه أو خط سير الاتصال) وهذا الأخير يظهر جليا في محيط الإدارة حيث نجد أن الاتصالات تسوير داخل المنظمة على شكل هرمي فالاتصالات تنساب من أعلى إلى أسفل في صورة أوامر وتعليمات وسياسات ولأهداف وتوجيهات وهذا ما يسمى بالاتصال الهابط وهو الأساسي في الإدارة الكلاسيكية قد يكون الاتصال بالعكس أي من الأسفل إلى الأعلى، ويكون في صورة طلبات أو نقل المعلومات إلى المستويات العليا وقد يحتاج الأمر إلى أن يتم الاتصال بين نفس المستوى الإداري الواحد في الهيكل التنظيمي بقصد التنسيق والتعاون من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وهي بالتفصيل كالآتي:

1-4-1- الاتصال الهابط:

وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعا وهو يشير إلى التوجيهات والتعليمات التي تصدر عن المستويات العليا في الهيكل التنظيمي وتمر هذه التوجيهات والتعليمات والأوامر من خلال التنظيمات المتسلسلة إلى أدنى المستويات الإدارية أو التنفيذية. ويرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم إذن إن مهمة الإدارة العليا صناعة القرار وتمريها إلى المستويات الأخرى.

ويرد البعض على هذه الافتراضات من خلال الإشارة إلى الصعوبات التي يواجهها الاتصال الهابط إذ كلما تعددت المستويات الإدارية كلما تعثرت عملية الاتصال لأن الأوامر والتعليمات ستمر عبر حواجز متعددة قبل إن تصل إلى نقطة التنفيذ. ويكن القول بأن هناك خمسة أنواع من الاتصال الهابط تحدث بين المشرفين والمدراء في أي تنظيم مؤسستي وهي:

■ تعليمات محددة تتعلق بمهام محددة

■ معلومات تهدف إلى تطوير درجة عالية من التفهم للمهمة وعلاقتها بمهام التنظيم الأخرى.

■ معلومات حول الإجراءات والممارسة التنظيمية.

▪ معلومات ترجع للمرؤوسين فيما يتعلق بالأداء المتحقق.

▪ معلومات ذات طبيعة إيدولوجية غايتها إحداث تماثل بين العاملين وأهداف التنظيم.

ومن أمثلة ذلك عندما يصدر المدير إلى الإدارات والأقسام تعليمات حول الدوام أو الإجازات أو التسهيلات وكيفية الإتصال بالعملاء وينسجم هذا النوع من الإتصال بالبيروقراطية والمركزية في الإتصال.

1-4-2- الإتصال الصاعد:

وهو عكس النوع الأول فالإتصال الصاعد يأتي من المستويات الإدارية السفلى ليصل إلى أعلاها عبر المستويات الإدارية المختلفة من أسفل الهرم في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه. والمعلومات المنقولة في صورة الإتصال الصاعد يمكن تقسيمها إلى:

▪ معلومات عن العامل نفسه وأدائه ومشاكله.

▪ معلومات عن الآخرين ومشاكلهم.

▪ معلومات عن السياسات والإجراءات التنظيمية.

▪ معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يمكن إن يتم ذلك. أن نقل المعلومات لا يكون إلا باستعمال وسيلة من الوسائل المذكورة أدناه:

❖ **رفع الشكاوى:** أي عندما عامل أو موظف عن حالة يعاني منها إلى رئيسه المباشر أو المدير العام.

❖ **سياسة الباب المفتوح:** حيث يعتمد بعض المديرين إلى السماح للمرؤوسين بالإتصال المباشر بهم دون المرور عبر المستويات الإدارية المترتبة.

❖ **أساليب المشاركة:** مثل اللجان الممثلين للعمال أو من خلال صناديق الاقتراحات أو الاجتماعات الرسمية أو غير الرسمية.

❖ **تعبئة الاستبيانات والمقابلات بعد انتهاء العمل:** حيث يدلي العامل برأيه في المؤسسة والاقتراحات حول الإتصال في المؤسسة أو المنشأة.

❖ **مكتب الشكاوى:** وهو أسلوب هام يمكن الإدارة من الحصول على معلومات عن العاملين في المستويات الدنيا من الهرم الوظيفي للمؤسسة الرياضية.

1-4-3- الإتصال الأفقي:

وهو ذلك الإتصال الذي يحدث بين العاملين في نفس المستوى الهرمي من الهيكل التنظيمي ولكن العلاقة بينهم ليست مثل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وينطبق الإتصال الأفقي بين العلاقات للمستويات الإدارية المختلفة وبالرغم من نظرية المبدأ التدريجي في الإتصال وتسلسل الأوامر حسب نظرية ونوع الإتصال إلا أنه أصبح من

الصعب معرفة طبيعة الاتصال في المؤسسات الرياضية الحديثة والعملاقة والتي يمكن يشبهه الاتصال فيها بالشبكة العنكبوتية.¹

ويمكن اعتبار الاتصال الأفقي بأنه هام ويزيد من فاعلية الأداء داخل المؤسسة الرياضية في المجالات التالية:

- القيام ببعض المهارات غير المحددة والتي تحتاج لجهود مجموعة أفراد أو فريق للقيام بها.
- يشكل الاتصال الأفقي دائرة مغلقة حيث تلوي حاجات الأفراد عن طريق الاستماع إليهم ونقل المعلومات لهم من زملائهم.
- من المهم النظر للاتصال الأفقي من خلال النظم إلى وظيفة الرقابة في التنظيم لان الاتصال الأفقي يعتبر نوعاً من الرقابة في الحقيقية على قدرة الإدارة العليا في التنظيم.
- يرتبط الاتصال الأفقي بظاهرة التنافس في المؤسسات فعندما يفصل المدير أحد أعضاء الوحدة الإدارية ولا ينسق مجهوداته مع نظيره في وحدة أخرى فسيكون هناك مجال للتنافس ما يوتر على المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- إن الاتصال الأفقي من العمليات الهامة التي تشجع مبدأ المشاركة في التنظيمات الحديثة فإذا كانت الإدارة العليا ترغب في مشاركة العاملين في رسم السياسات وتحديد الأهداف كما هو الحال في نظرية الإدارة بالأهداف.
- وقد طورت بعض المؤسسات ركائز هامة للاتصال الأفقي منها:
 - النظام غير الرسمي.
 - اجتماعات اللجان.
 - توزيع التقارير المكتوبة.

1-4-4- بعض المعوقات التي تواجه الاتصال الأفقي:

- التنافس بين الوحدات التنظيمية والأقسام الإدارية من نفس المستوى داخل المؤسسة الرياضية.
- ظهور صعوبات تتمثل في تحديد الأعضاء وزيادة عدد الذين يجب الاتصال بهم داخل التنظيم.
- تقسيم التنظيم الواحد إلى وحدات متخصصة يخلق معوقات وحواجز تعيق تطوير الأداء.
- يتعامل الأفراد في الاتصال الأفقي مع أفراد يختلفون في الآراء والأفكار والقيم وأنماط السلوك وهذا يؤدي إلى تكاليف تخلق صعوبات في عملية التواصل.

¹ - حسن عماد المكاوي وآخرون، الاتصال ونظرياته المعاصرة، المرجع السابق، ص 11.

1-5- أهمية الاتصال:

إن الاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المؤسسة الرياضية وعليه يتوقف بقائها فمن خلاله تستطيع الإدارة توصيل المعلومات عن المدخلات التي تحتاجها ويتمكن الرؤساء من إصدار البيانات والإرشادات والتعليمات اللازمة ومن جهة أخرى فالالاتصال الفعال يؤدي إلى تحسن أداء العامل وحصوله على رضا أكبر في العمل.

- وأن ارتفاع مستوى التغير في المؤسسة يتم من خلال مشاركة كل العمال في إحداثه وهذا لن يتم إلا عن طريق الإدارة العليا والأطر التنفيذية وتوزيع المعلومات بينهم بشكل سليم وإيصالها لهم في الوقت المناسب وهذا يفسح المجال واسعا أمام الاتصال بين جميع المستويات الإدارية وفي جميع الاتجاهات.¹
- إن الدراسات والأبحاث تشير إلى إن الاتصال يمثل ما يقرب 91 % من نشاط المؤسسة وهذا ما يجعلنا لا نتصور أي مؤسسة من دون وجود نظام كفاء للاتصال فهو جزء أساسي من كافة الخطوات الإدارية الأساسية من تخطيط ورقابة وتنظيم وتوجيه.
- وتظهر أهمية الاتصال في المؤسسات الرياضية الكبيرة أنه كلما زادت المسافة بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة أي إن مراكز اتخاذ القرارات تكون بعيدة عن مواقع التنفيذ وهذه المسافة بين مراكز التخطيط ومواقع التنفيذ تتطلب التوصيل الجيد للبيانات وهذا لا يتأتى إلا بالاتصال الفعال المرن. ويرى العديد من الكتاب أن أغلبية المشكلات التي تعاني منها المؤسسات الرياضية في العصر الحديث هي أساسا ناتجة عن مشكلات في الاتصال فهناك افتراض عام وهو أن كثير من المشاكل الفردية والاجتماعية ناتجة عن سوء الاتصال.²

1-5-1- أهمية الاتصال الفعال:

- تعتبر أهمية الاتصال من أهم الأمور التي يعنى بها علماء الإدارة بشوقها إدارة الأعمال والإدارة العامة فضولا عن أن عملية الاتصال تمثل إحدى الوظائف الأساسية التي تقع على القائد الإداري فإنها تمثل الجهاز العصبي بالنسبة للمؤسسة الرياضية.
- وتبدو أهمية عملية الاتصال واضحة في علاقتها الوثيقة بالتخطيط وبعملية إصدار القرارات وبعملية الرقابة وما ينتج عنها من تصحيح للانحرافات.
- إننا نجد أن الاتصال السهل والجيد والواضح والبسيط يساعد القائمين على وضع الأهداف والسياسات من معرفة حقيقة الثروة المادية والبشرية في المؤسسة. كما أن عملية الاتصال الجيد والناجح والفعال تساعد القائمين على تنفيذ الخطط من معرفة الأهداف بشكل واضح.
- إن أهمية الاتصال لا تقتصر على فقط على إعداد الخطط والأهداف والسياسات وتوزيع الوظائف واتخاذ القرارات بل تمتد لتشمل مرحلة ما بعد عملية اتخاذ القرارات إذ إن هذا الأخير يظل فاقدا للأثر والأهمية ما لم تتم

¹ - أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص342.

² - أحمد ماهر، نفس المرجع، ص344.

عملية نقل وتوصيل القرار إلى من يهمله القرار سواء كان أفراد أو أقسام أو إدارات فالإداري الناجح لا يستطيع أن يؤدي وظيفته في مجال الرقابة الإدارية بطريقة جادة ومنتجة وفعالة إلا إذا توفرت له شبكة اتصال فعالة بحيث يستطيع عن طريقها الجمع بين كافة أرجاء التنظيم في الوحدة الإدارية.

فإن الاتصال أصبح اليوم ضرورة هامة للمؤسسة الرياضية في الاتصال مع جماهيرها والمؤسسات الأخرى من أجل الاتصال بالجمهور وتوصيل رسائل إعلامية لإقبال الجمهور والتعامل معها في ظل المنافسة الهائلة التي تسود السوق في عصر انتشرت فيه العولمة وشبكة الانترنت.

1-6- أهداف الاتصال:

إن الهدف الرئيسي للاتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد والعمول على تعديل سلوكهم، ومهما يكون فبواسطة الاتصال يمكن تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة الرياضية والتي تتلخص فيما يلي:

- نقل المعلومات والبيانات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق الأرباح لنجاح المؤسسة.
- إحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال المقابلات والتقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية المختلفة.
- تقييم الأداء وإنتاجية العمل وتحديد معايير ومؤشرات الأداء.
- توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة وتغيير اتجاهاتهم وآرائهم نحو العمل.
- اطلاع الرئيس على تقبل مرؤوسيه لأرائه وأفكاره وأعماله داخل المؤسسة فالاتصال وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس.
- تحقيق التفاعل والتبادل للنشطة المختلفة للمؤسسة وإنجاز الأعمال والمهام.
- تحقيق التفاهم بين الإدارة والعاملين وبين أعضاء الإدارة العليا وخلق الثقة بينهم.
- تهيئة المناخ الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحفيز العاملين.
- شرح أهداف وخطط المؤسسة للعاملين.
- الاستشارة ومناقشة المشاكل وسبل علاجها وإعطاء العاملين المعلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل.
- نقل المعلومات والمعارف من فرد لآخر من أجل تحقيق التعاون.
- تقديم معلومات للأفراد العاملين بالمؤسسة تسمح لهم ب:
- تفهم المحيط العام للمؤسسة.
- معرفة الطابع التقديري للوظيفة.
- تحديد المتطلبات الحالية والمستقبلية للوظيفة.

إن اهتمام مختلف المفكرين والمدارس الفكرية بالاتصال أسهم في إبراز الدور الأساسي الذي يحققه الاتصال الجيد في المؤسسات الرياضية، وهذا ما فسح المجال الواسع أمام الاهتمام به في المؤسسات خاصة الرياضية منها وتنوعت النماذج التي يسير عليها والوتى تتفاعل من خلالها عناصر الاتصال وطورت المبادئ التي يقوم عليها والتي تعمل على الحد من المعوقات التي يتعرض لها الاتصال.

1-7-1- معوقات الاتصال:

يمكن تصنيف العوائق في الاتصال حسب عملية الاتصال إلى معوقات بالنسبة للمرسل والمستلم والرسالة والوسيلة والتشويش وهي كما وردت عندما يلي:¹

1-7-1-1- معوقات بالنسبة للمرسل:

- عدم التخطيط لعملية الاتصال مما يؤدي إلى اتصال غير مفهوم.
- اختيار المرسل لعبارة غير مفهومة من قبل المستقبل.
- عدم اختيار المرسل للوقت أو المكون المناسب لإرسال الرسالة.

1-7-1-2- معوقات بالنسبة للمستقبل:

- عدم القدرة على الإصغاء.
- الفهم الخاطئ للمعاني بسبب تفاوت المستوى التعليمي والثقافي واللغوي.
- الحالة النفسية للمستقبل التي تؤثر على طريقة تفسيره للرسالة وفهمها.

1-7-1-3- معوقات بالنسبة للرسالة:

- تحريف المعلومات وتعرضها للحذف للتأثير على متخذ القرار.
- عدم ترابط الأفكار والمعاني الواردة في الرسالة وعدم ترتيب الأفكار.

1-7-1-4- معوقات بالنسبة لوسيلة الاتصال:

- استخدام وسائل اتصال غير متناسبة مع طبيعة الرسالة.
- استخدام وسيلة اتصال غير مناسبة للمستقبل أو أفا ليست ذات مصداقية.
- استخدام وسائل اتصال لا تتناسب مع الوقت المتاح للاتصال بالآخرين.

¹ - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 345.

1-7-5- معوقات بالنسبة للتغذية العكسية:

- عدم إعطاء تغذية عكسية في الوقت المناسب.
- عدم المتابعة من قبل المرسل لتأكد من وصول الرسالة.
- عدم المتابعة من قبل المرسل لتأكد من أن المستقبل فهم المعنى المقصود للرسالة.

كما أن من معوقات الاتصال كما وردت عند هي كما يلي:

- المبالغة في عملية الاتصال أو التقليل منها يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال وربما فشله.
- عدم وجود تخطيط كافي لعملية الاتصال، فكثير من الأحيان يبدأ الشخص بالتحدث أو الكتابة دون تفكير مسبق وبدون تحديد الغرض من الرسالة التي ينوي إيصالها هدف تحقيق عملية الاتصال.
- عدم القدرة على التعبير بالرغم من وضوح الفكرة إلا أنه قد يعبر عنها بكلمات ضعيفة أو غويز مناسبة مما يخلق الكثير من الارتباك والغموض.
- الصراع بين التنظيم الرسمي والغير رسمي وما يترتب عليه من وجود ثغرات في عمليات الاتصال على مستوى المنظمة.
- فقدان عنصر الثقة والتعاون بين العاملين بالتالي يؤدي ذلك إلى تعطل الاتصال وحجب المعلومات والأخبار بسبب الخوف من المدير أو عدم اهتمام المدير بالاتصال بالمرؤوسين، خصوصا إذا كان المدير من النوع الدكتاتوري في اتخاذ القرارات.
- تعدد المستويات الإدارية وهذا يترتب عليه مرور الرسالة في عدد ليس قليل من المستويات الإدارية مما يفقدها من قيمتها فقد تصل بعد فوات الاوان.

هناك مجموعة من المعوقات التي تقف حاجز دون إتمام عملية الاتصال بشكل كامل، كما أشار إليها (زايد

1991) منها ما يلي:¹

❖ **المعوقات النفسية والاجتماعية:** وهي المعوقات التي تقف حاجزا بسبب العلاقة بين القائد والمرؤوسين والفرق الاجتماعي بينهم.

❖ **المعوقات الناشئة عن طبيعة التنظيم:**

- غموض الأدوار وعدم تحديد الصلاحيات أو الإشراف.
- تعدد المستويات الإدارية مما يعني طول المسافة بين القاعدة وقمة الهرم الوظيفي مما يعرض المعلومات إلى التحريف والتزوير. قد يعيق الاتصال الإداري ثلاث أنواع من العقبات والتي تصنف كما وردت لدى

(حنفي 1999)

- **العقبات المادية:** هي مؤثرات بيئية متعلقة بالمسافة، الضوضاء المزعج.

1أحمد ماهر، مرجع سابق، ص347.

- العقبات الشخصية: هي تتصل بالنواحي النفسية والاجتماعية للفرد.
- العقبات اللفظية: فالكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفقا للموقف الذي تستخدم فيه.

لقد دلت التجارب على أن هناك بعض المعوقات التي تعترض عملية الإتصال كما وردت لدى (كنعان 1999) ومن أبرز هذه المعوقات هي ما يلي:

- عدم اهتمام القائد بمشاعر الموظف نحو الموضوع الذي يعرضه.
- وجود فروق في المكانة الاجتماعية والتعليمية بين القائد وموظفيه.
- ميل الكثير من القادة للاستجابة للأخبار السارة عن الأداء دون الأخبار غير السارة.

1-8-1- بعض الأساليب للتغلب على معوقات الإتصال الإداري:

يمكن التغلب على معوقات الإتصال الإداري كما وردت عند (العلاق 1991) كما يلي:

1-8-1-1- حلقة المرسل:

- تدريب المرسل على مهارات الإتصال.
- مراعاة الفروقات الفردية بين الأفراد.
- استخدام لغة مشتركة وبسيطة.

1-8-1-2- حلقة المستقبل:

- تدريب المستقبل على مهارات الإتصال.
- إيجاد لغة مشتركة بين المرسل والمستقبل.

كما يمكن التغلب على معوقات عملية الإتصال الإداري وهي ما يلي:

- ألتمس توضيح أفكارك قبل عملية الإتصال، فقبل إعطاء الأمر أو إصدار التعليمات كون متأكدا من تفسير وتوضيح رسالتك.
- ضرورة مراعاة الفروقات الثقافية والاجتماعية والسلوكية القائمة بين الأفراد بحيث يتم صياغة الرسائل بما تتناسب مع الفروقات الفردية لمستلمي الرسائل.
- استخدام قنوات اتصال تلائم الرسالة أو المستلم، فلكل رسالة وسيلة معينة تكون أكفأ من غيرها في هذا النوع من الرسائل.
- التأكد من أن التغذية العكسية المعطاة ذات مصداقية وأنها تخص الرسالة التي سبق وأن أستلمها المستلم.

- التركيز على مسألة الوقت في الإتصال خصوصا فيما يتعلق بمستقبل الرسالة، حيث يعتبر وقوت استلام الرسالة دورا أساسيا في نجاح الإتصال أو فشله.¹

1-8-3- دعائم الإتصال الإداري الناجح:

يمكن تلخيص أهم دعائم الإتصال الإداري الناجح كما ذكرت عنود كول من² بما يلي:

- تقد الرسالة بأسلوب واضح حتى يتمكن المستقبل من فهمها.
- استخدام اللغة والمفردات التي تلي احتياجات الموقف.
- عندما تحول رسالتك إلى رموز أحرص على جعل رسالتك مترابطة ومتسلسلة منطقيا.
- اختيار الوسيلة الأكثر ملائمة للموقف.
- أحرص على حصول عملية تغذية راجعة مع المستقبل.³

كما أبرز (زويلف وقطامين 1994) أهم شروط الإتصال الجيد الواجب توافرها وهي كما يلي:

- الإعداد الجيد، وذلك بتحديد الرسالة، وما الذي تريد تحقيقه منها.
- أن يكون طorch الفكرة واضحا وصادقا لضمان التأثير.
- اختيار الوسيلة المناسبة للإتصال.
- الدراسة المتعمقة للمرسل إليه.

أما Preston 1997: فيرى أن من دعائم عملية الإتصال الإداري ما يلي:

- أثناء المحادثة حافظ على لهجة أو أسلوب مسترخ بسيط وغير رسمي.
- قم باستخدام اسم الموظف أو الشخص الأول والأخير أعتد على مدى قووه العلاقة، ويمكن استخدام أنت من حين لآخر.
- ويجب استخدام كلمات ومصطلحات متعارف عليها أو لدى الموظف.
- يجب عليك أن تكون صادقا، صريحا أي عندما يتم توجيه سؤال لك يجب عليك أن تعطي معلومات صادقة وسليمة بقدر الإمكان .

إن للإتصال الإداري مهارات من الضروري توفرها حتى تؤدي عملية الإتصال الغرض المقصود منها

وذلك حسب ما ورد لدى من وذلك بالنسبة لكل من المرسل والمستقبل :

❖ بالنسبة إلى المرسل :

- حدد الهدف من عملية الإتصال، والتعبير عن أفكاره بوضوح .

¹ - جمال الدين لعويسات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص12.

² - عوجة وآخرون، وعقبلي، مرجع سابق، ص22.

³ - المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال المفاهيم والأسس والوظائف، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003، ص240.

- استخدام قنوات اتصال ثلاث طبيعة الرسالة .
- اختيار التوقيت المناسب للاتصال بالطرف الآخر من عملية الاتصال.

❖ بالنسبة إلى المستقبل:

- التركيز والانتباه على حديث المرسل والتفرغ تمامًا له.
- تجنب إصدار الأحكام والتقييم المسبق قبل سماع كل الحقائق .
- الإصغاء الفعال من جانب المستقبل حول موضوع الاتصال .
- أن يكون المستقبل على استعداد لاستقبال الرسالة أو الاتصال.
- أن يكون المستقبل قاد را على فهم الرسالة والتفاعل معها.

1-8-4- كفاءة الاتصال الفعال :

• السرعة:

إن مدى السرعة أو بطيء نقل المعلومات قد يعود إلى الرسالة المستخدمة، فعند مقارنة التليفزيون بالخطاب، يتبين أن الأول أسرع بكثير من الثاني وقد تفقد المعلومات قيمتها إن لم تنقل أو تصل فيوقت اتخاذ القرار أو التصرف .

• الارتداد:

تسهل الوسائل الشفهية في الاتصال من إمكانية الحصول أطراف الاتصال على معلومات مرتدة تساعد على رد الفعل السليم وإتمام عمليات الاتصال بنجاح، أما الرسائل المكتوبة كالخطابات والتقارير فهي بطيئة وغير فعالة.

• التسجيل:

يمكن لبعض وسائل الاتصالات أن تحفظ تسجيلات وملفات، وتفيد هنا في إمكانية الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال.

• الكثافة:

تتميز بعض السوائل بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيرة، الأمور الذي يمكن من استخدامها في عرض المعلومات المعقدة، وبصفة عامة كل ما قدمت وسيلة الاتصال معلومات كثيفة كلما كان أفضل.

• الرسمية: إذا كان موضوع الاتصال رسميا أمكن استخدام وسائل اتصال تناسب ذلك، فإعلام الفرد بالترقية والنقل من خلال الخطاب تعتبر وسيلة مناسبة.

• التكلفة: كلما كانت وسيلة الاتصال غير مكلفة كلما كان أفضل، وتتمثل التكلفة في الأدوات المكتبية المستخدمة، الطبع والبريد وأجور العاملين المشتركين في الاتصال وهي تتمثل في تكاليف الإرسال والاستقبال

خلاصة

من هذا الفصل تعرفنا على ماهية الإتصال ، أنواعه ، أهم مكوناته و أهم المعوقات التي قد تتعرض لها هذه العملية الاجتماعية ، كما تعرفنا على الإتصال الفعال و غيره من المفاهيم الأساسية في المتعلقة بعملية الإتصال

الفصل الثاني:

المدرّب الرياضي

تمهيد

تعتبر مهنة التدريب كتنظيم وإدارة للخبرة التعليمية الرياضية لتصبح خبرة تطبيقية للمدرّب فهي مهنة تعتمد أولاً وأخيراً على الكفاءة الفردية التي يجب أن تتوفر فيمن يقبل العمل في هذه المهنة ،حيث عليه أن يكون على مقدرة عالية لفهم التدريب وكذا كيفية استخدام الطرق والأساليب والإجراءات الفنية المتصلة بتنظيم وتوجيه خبرات اللاعبين، فعمليات التدريب الرياضي تعتمد في الأساس على مبادئ علمية استمدت من علم التشريح ووظائف الأعضاء والبيولوجية وعلم الحركة وعلم النفس وعلم الاجتماع الرياضي إلى غيرها من العلوم التي تساعد في إعداد المدرّب الكفاء الذي بدوره يساهم في تطوير كرة القدم

1-2- تعريف المدرّب:

المدرّب هو الشخصية التربوية الذي يتولى عملية تربية وتدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيراً مباشراً، وله دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطويراً شاملاً متزناً لذلك وجب أن يكون المدرّب مثلاً أعلى يحتذى به في جميع تصرفاته ومعلوماته، ويمثّل المدرّب العامل الأساسي والهام في عملية التدريب، فتزويد الفرق الرياضية بالمدرّب المناسب يمثّل احد المشاكل الرئيسية التي تقابل اللاعبين و المسؤولين و مديري الأندية المختلفة ، فالمدرّبين كثر ولكن من يصلح.. هذه المشكلة.

ويشير زكي محمد حسن إلى أن ارتباط اللاعب بمدرّبه وإمامه بعاداته الفكرية أمر لا يقدره إلا من خاض هذا الميدان، لهذا محاولة اللاعب تقليد مدرّبه في بعض النواحي الشخصية مثل طريقة الكلام والمظهر وطريقة الأداء ليس من الأمور التي يمكن ملاحظتها، فقد يكون اثر شخصية المدرّب ذا فاعلية في مستوى أداء اللاعب واستجابة اللاعب الشخصية نحو المدرّب قد يكون لها اثر عظيم في خلق اتجاهات ايجابية نحو مدرّبه.¹ وحسب لاروس la rousse هو الشخص الذي يدرّب الحياد، فالمدرّب هو من يقوم بالتحضير المنهجي للخيل أو الأشخاص لمنافسة ما والذي يمد الرياضيين بالنصائح كما يملك القدرة على فرض سلطته على الفريق، فالمدرّب يقصد به ذلك القائد القوي الشخصية الكفاء في عمله القادر على ربط علاقات متزنة بينه وبين أفراد فريقه، الحازم في قراراته والمتزن انفعالياً، المسؤول القادر على التأقلم مع المواقف التي تصادفه.²

2-2- شخصية المدرّب وتأثيرها على الفريق:

من الملاحظ أن الدراسات المنجزة حول شخصية المدرّب قليلة مقارنة بما أنجز من دراسات حول الرياضي، لكننا نجد في الدوريات المختصة في علم النفس الرياضي بأن ميدان الشخصية لدى المدرّب ما زال خصباً ولم يستوفي حقه من الدراسة فغالبا ما تكون صورة المدرّب مقترنة بالشخصية الاستبدادية متميزة بالصرامة، العنف، وحب الانتصار بأي ثمن.

ويشير معظم خبراء التدريب الرياضي إلى أن المدرّب الرياضي هو شخصية موهوبة ذات أبعاد مميزة يمتلك إمكانات خاصة تفرقه عن أقرانه من عامة البشر وأن هناك فروق واضحة بين مجموعة المدرّبين والممارسين والتي تميز المدرّبين بالاتي:

- لديهم الرغبة لكي يكونوا على القمة
- منظمون 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 التأنيب إذا ارتكبوا خطأ معين

¹ - وجدي مصطفى: الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرّب - دار الهدى للنشر والتوزيع - مصر - 2000 ص 25.
² - علي فهمي البيك : المدرّب الرياضي في الألعاب الجماعية - منشأة المعارف بالإسكندرية - مصر - ط1 - 2003 - ص 10.

- ناجحون عاطفيا

- 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 المدرّب مع اللاعبين توحى بالتأثير المحتمل على تنمية اللاعبين، و تنمية اللاعبين تتأثر تأثيرا كبيرا بشعورهم تجاه مدرّبهم مثل الولاء و الإعجاب فاللاعب يتأثر بمداركه الحسية (سلبية - ايجابية) وهي في النشاط الممارس و تختلف الأنشطة الرياضية باختلاف متطلباتها في التدريب والمنافسة ولذلك يجب التوجيه لتطوير حالة الفرد التدريبية بما يتلاءم وتلك المتطلبات مما يؤدي إلى تكيف الرياضي بدنيا و نفسيا مع أنواع النشاط الرياضي وهذا هو ما يطلق عليه خصوصية التدريب¹.

2-3- مميزات المدرّب:²

المجال البدني

- الصحة الجيدة
- حسن المظهر
- القدرة على إعطاء النموذج
- القدرة على القيادة

المجال المعرفي

- معرفة القواعد والقوانين
- معرفة آداب اللعبة
- معرفة إستراتيجية اللعبة
- معرفة الأساليب الحديثة للتدريب
- القدرة على التخطيط للتدريب
- القدرة على توظيف النظريات
- العلمية في المجالات التطبيقية

المجال الانفعالي

- ضبط النفس والثبات الانفعالي
- القدرة على توجيه إرشاد الفريق
- المشاركة الايجابية للاعبين
- القدرة على اتخاذ القرار
- له سمات شخصية مرغوبة اجتماعيا

¹ - وجدي مصطفى : الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرّب - مرجع سابق - ص 26- 27.

- 2-4- المدرب كمربي ناجح:

نجاحة و فعالية المدرب تمر حتما عبر تطابق أهداف و منهجية الوصول إليها إجرائيا ، فالنجاحة يمكن اعتبارها القدرة على تحقيق المهمة ، بلوغ الأهداف المحددة سابقا .

إذن المدرب الناجح هو الذي يستطيع أن يصل إلى الأغراض والأهداف المسطرة، الذي ينجح في مشاريعه المهنية فالمدرب الناجح هو الذي يستطيع أن يصل بأفراد فريقه إلى مستوى من النمو في اكتساب المهارات الحركية. و في تعلم تقنيات الاختصاص، فالنجاحة مرتبطة بتحقيق النتائج لا المناهج المتبعة فهنا النتيجة في الشرط الأساسي فلو فرضنا فريقان حقا نفس النتائج نعتبر المدربان في نفس الخانة من النجاحة حتى و لو كان احدهما سيء العلاقة بأفراد فريقه.¹

- 2-5- دور المدرب :

يعرف " ريمون توماس " دور المدرب بالشكل التالي : " تتضمن جل الفرق على شخص يلعب دور متميز بإيصال و تلقي المهارات الحركية ، تسيير و توزيع التدريب بطريقة علمية من حيث الكيف و العمل ، بعث جو اجتماعي يسهل من العمل، كما عليه فض النزاعات و الحد من الصراعات و الوقاية من كل ما قد يعيق السير الحسن للفريق ".²

فالمدرّب ذو شخصية متعددة الأوجه تسمح له بأداء ادوار عديدة و متنوعة نذكر منها :

- يجب أن يقوم بدور القائد ، مؤمن بما يقوم به
- يجب أن يقوم بدور المعلم الملم بمعرفة واسعة و دقيقة تسمح له بفرض طريقة عمله
- يجب أن يكون الأخصائي النفسي للاعبين القادر على معرفة و فهم أفراد الفريق
- يجب أن يكون المثل و النموذج الذي يقتدي به
- أن يكون من مهامه اتخاذ القرارات الهامة
- يجب أن يتحلّى بقدرة فائقة في الاتصال تسمح له بنسج شبكة من العلاقات مع أفراد الفريق
- يجب أن يكون المنسق في عملية التفاعلات داخل الجماعة
- يجب أن يكون الرئيس و المدير فيما يتعلق بما يحتاجه الفريق في الجانب اللوجستيكي .

- 2-6- وظائف المدرب:

إن مهمة المدرب تتمثل في الارتقاء بالمستوى الحركي والنفسي للفريق عن طريق تربية إيديولوجية دقيقة كتقوية الفريق بتقنيات جيدة، إظهار وتوثيق الروح الجماعية للفريق، الوصول إلى تحقيق نتائج جيدة. فوظائف المدرب متعددة نلخصها فيما يلي:

- 2-6-1- وظيفة التنظيم:

تتطلب الاحتكاك المباشر حيث أن المدرب يقوم بعملية :

- التقويم .
- التوجيه والتخطيط.

¹ - علي فهمي البيك : المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية - مرجع سابق - ص 98.
² - علي فهمي البيك : نفس المرجع- ص 35.

مما يحمله مسؤولية مباشرة وشاملة.

2-6-2- وظيفة التقنين:

والمتمثلة بتوصيل المعارف والاتصال، تعلم الجوانب التقنية والتكتيكية.

2-6-3- وظيفة الاتصال:

تتمثل في نسج روابط علاقاتية بين المدرّب والمدرّب.

2-6-4- وظيفة نفسية:

وهي التأثير الممارس من طرف المدرّب على نشاط وسلوك الرياضي في المواقف التدريبية والمنافسة بهدف ضبط الحالات النفسية والتوترات .

2-6-5- وظيفة المراقبة:

وتتمثل في إبراز والثناء على كل الأفعال التي تؤثر ايجابيا في الرياضي.

2-7- المدرّب كقائد:

يعتمد وصول اللاعب أو الفريق الرياضي إلى أعلى المستويات الرياضية لعدة عوامل، ومن بين أهم هذه العوامل المدرّب، إذ يرتبط الوصول إلى المستويات الرياضية العالية ارتباطا وثيقا بمدى قدرات المدرّب على إدارة عملية التدريب ، من تخطيط وتنظيم وتنفيذ وتقويم، وعلى قدراته في إعداد اللاعب في المنافسات الرياضية وإدارته لهذه المنافسات وكذلك قدرته على رعاية وتوجيه وإرشاد اللاعبين قبل وأثناء وبعد المنافسات ¹.

وفي ضوء ذلك يمكن النظر المدرّب الرياضي من حيث انه قائد يقوم بعملية الإدارة الفنية للاعبين أو الفريق ككل في الرياضة التخصصية، كما يقوم بإدارة عملية التوجيه والإرشاد والرعاية للاعبين والفريق، فالقيادة عبارة عن علاقة متبادلة بين فرد (القائد) ومجموعة من الأفراد ويقوم فيها بالتوجيه والتأثير على سلوك هذه المجموعة من الأفراد بمختلف الطرق والوسائل بغية تحقيق هدف أو أهداف محددة، أو هي الدور الذي يتضمن التأثير والتفاعل ، ويقود نحو انجاز الهدف ، وينتج عن التغيير البنائي خلال المجموعات

فالقيادة ببساطة تعني كيفية التخطيط للهدف، وذلك لإعطاء الآخرين الاتجاه من خلال معرفتهم من مطلوب ، عمله كذلك يعني القيادة بتطوير كل من البيئة الاجتماعية والنفسية، أي ما يسمى مناخ الفريق وتماسك الفريق، وهذا يعني ويؤكد لنا أن دور المدرّب لا يقتصر فقط على تطوير القدرات البدنية والمهارية فحسب ².

2-8- أساليب القيادة للمدرّب الرياضي:

يعني الأسلوب القيادي ماهية أنماط السلوك التي يتبناها القائد لمساعدة جماعته على انجاز الواجبات وإشباع الحاجات، وقد اختلف الباحثون في تصنيف أنماط القيادة بالقدر الذي اختلفوا فيه في تعريفها ولكن هناك ثلاث أساليب هم:

الأسلوب الأوتوقراطي والأسلوب الديمقراطي و الأسلوب الفوضوي ³.

¹ - علي فهمي البيك : المدرّب الرياضي في الألعاب الجماعية - مرجع سابق - ص 40.

² - أسامة كامل راتب : علم النفس الرياضي - دار الفكر العربي - مصر - ط 1- 1997- ص 36- 364

³ - محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي - مطبعة الجمهورية - القاهرة - مصر- بدون طبعة- 1997- ص 302.

2-8-1- الأسلوب الأوتوقراطي:

ويتميز هذا النمط في محور السلطة بيد القائد وحده ، فهو الذي يتخذ القرارات بنفسه و يحدد سياسة الجماعة و أدوار الأفراد ، يرسم الخطط و يملّي على الجماعة أنشطتهم و نوع العلاقات بينهم وهو بدوره الحكم و مصدر الثواب و العقاب ، ويهتم بضمان طاعة الأفراد الذين لا يملكون حق اختيار العمل أو المشاركة في اتخاذ القرار أو حتى المناقشة ، وهو يتدخل في معظم الأمور ، و بطبيعة الحال فإنه في ظل هذا المناخ الاستبدادي تؤدي الطاعة العمياء دون مناقشة و عدم إبداء الرأي إلى تعطيل القدرة على الخلق و الإبداع و الابتكار حيث يعتمدون كلية على القائد ، كذلك لا يتيح هذا المناخ مجالاً كافياً لتنمية العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعة فتتخفص الروح المعنوية إلى جانب الافتقار إلى العلاقات الإنسانية اللازمة وتحقيق التكيف الاجتماعي بينهم، مما يؤدي إلى احتمال انتشار المنافسة غير الشريفة والنزاع وضعف روح التعاون كما يؤدي انتشار الروح السلبية لدى الأفراد واكتفاءهم بالعمل بالقدر الذي يحميمهم من عقاب القائد الاستبدادي¹.

2-8-2- الأسلوب الديمقراطي:

في هذا الأسلوب من القيادة يعمل القائد على توزيع المسؤولية وإشراك أفراد الجماعة في اتخاذ القرارات، ويشجعهم على تكوين العلاقات الشخصية وتحقيق التفاهم المتبادل بينهم، كما يحاول كسب ودهم وتعاونهم وحبهم فيلتفوا حوله ويدعمونه، ويتقبلون أوامره بروح راضية ويسعون لتنفيذها وهو ما يؤدي إلى انتشار مشاعر الرضا، الارتياح، الإخلاص، الإقبال على العمل، التعاون الاستقرار ورفع الروح المعنوية، وكفاءة الأداء، والقائد الديمقراطي يسعى إلى أن يشعر كل فرد في الجماعة بأهمية مساهمته الإيجابية في شؤون الجماعة كما يعمل على توزيع المسؤولية بين أفراد الجماعة مما يزيد قوتها.

ويصغي القائد الديمقراطي للآخرين أكثر مما يجعلهم ينصتون إليه، فهو يقترح ولا يأمر، والجماعة الديمقراطية تتميز بدافعية أكبر نحو العمل وبمقدرة أعلى على الأداء كما يعم الرضا والشعور بالارتياح بين أفراد الجماعة كما تسود روح التعاون والصدقة ويقبل الإحساس بالإحباط والفردية.²

رغم ما تحقّقه القيادة الديمقراطية من إيجابيات ينعكس أثرها على أفراد الجماعة إلا أن التمادي في اللامركزية قد يؤدي إلى نوع من التسبب واللامبالاة بين أفراد الجماعة حينها يفقد القائد القدرة على الاحتفاظ بالمناخ القيادي والسيطرة على زمام الأمور، القدرة على اتخاذ القرارات وذلك في حالات اللغو والمبالغة فيه، بالإضافة إلى أن هذا النمط القيادي لا يصلح في مجالات معينة خاصة في الأوقات العصيبة وعند الشدائد وفي ظل الحالات الطارئة والأزمات.³

2-8-3- الأسلوب الفوضوي:

و يطلق عليه أيضا الحرية المطلقة أو قيادة عدم التدخل، و في هذا النوع من القيادة يكون هناك حرية مطلقة للأفراد في التخطيط للعمل و تحديد الأهداف ، اتخاذ القرارات و اختيار النشاط و الأصدقاء

1 - محمود فتحي عكاشة : نفس مرجع - ص 326.

2 - محمد شفيق زكي : الإنسان والمجتمع - المكتب الجامعي الحديث - الإسكندرية - مصر - ط1- 1997- ص 201 .

3 - محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي - مرجع سابق - ص 327.

كذلك فإن السلوك يكون حيادياً فلا يشارك إلا بحد أدنى من المشاركة مع إظهار الاستعداد للمعاونة، و من نتائج هذا النوع من القيادة أن علاقات الود و الثقة المتبادلة بين الأفراد تكون بدرجة متوسطة أيضاً.¹

2-9- كفاءة المدرّب المهنية:

ولا يأتي ذلك إلا بفهمه التام بكل ما يتعلق بواجباته الوظيفية، مهام عمله، خصائص أفراد جماعته، وطبيعة عملهم وقدراتهم وكفاءاتهم ومشاكلهم.

وحتى يحقق القائد كفاءة عالية في مجال فهمه التام لجوانب عمله فعليه بما يلي :

- رفع كفاءة الشخصية من خلال التأهيل العلمي المناسب
- الاطلاع على كل جديد علمي في مجاله من خلال المنشريات 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 المدرّب لنفسه من خلال التعرف على نقاط القوة في تدريبه وتنميته ونقاط الضعف للتغلب عليه.

2-9-1- ضرب المثل الأعلى لأفراد الجماعة:

المدرّب يكون دائماً محط أنظار الجماعة باعتباره قدوة ومثلاً يحتذى به من الناحية السلوكية والمظهرية، وهو ما يمكن أن يتحقق بما يلي:

- العمل على أن يجعل المدرّب من نفسه مثلاً يقتدي به الجميع
- أن يتحكم في عواطفه بما يحقق الاتزان الانفعالي ويتجنب الثورات وسوء التصرف في أوقات المشاكل والأزمات
- الحفاظ على أسرار الشخصية.
- مشاركة أفراد الجماعة في جوانب عملهم من خلال تنمية روح الابتكار وحسن التصرف وتحمل المسؤولية.²

2-9-2- الحسم في اتخاذ القرارات:

فالمدرّب الناجح هو الذي يمكنه أن يتخذ القرارات بثقة وموضوعية وبدون تردد، وفي الوقت المناسب، إعلان القرارات وإصدار الأوامر في أوقات مناسبة تسمح للأفراد بالتنفيذ وتتيح لهم تحقيق المهام بنجاح وعدم التردد في الأوامر يسمح ببث الثقة لدى الأفراد.

2-9-3- تحمل المسؤولية:

فالمدرّب الناجح هو الذي يتصرف بإيجابية في المواقف التي تتطلب الحل دون خوف أو هروب من المسؤولية أو خشية من اللوم ويمكن أن يتم ذلك من خلال:

¹ - السيد الحاوي : المدرّب الرياضي - المركز العربي للنشر - مصر - ط1 - 2002 - ص 20.
² - محمد شفيق زكي : الإنسان والمجتمع - مرجع سابق - ص 188.

- عدم التنصل من تحمل المسؤولية والسعي لشغل الوظائف البعيدة عنها.
 - فهم واجبات ومسؤوليات التدريب والسعي لشغل الوظائف التي تعطي مسؤولية أكثر
 - تقويم أخطاء الأعضاء بطريقة علمية وبناءة مع تجنب النقد اللاذع والتوبيخ
 - إبراز استعداد المدربين لتحمل المسؤولية في كل مجال
 - مواجهة الحقائق وتقبل النقد للاستفادة من التوجيه.
 - التمسك بشجاعة وقوة بالمبادئ والدفاع عن كل ما هو حق.
 - الاعتراف بالأخطاء دون كذب أو تبرير أو اختلاف
- 2-9-4- مراعاة إمكانيات الجماعة الحقيقية:**

وذلك حتى يتفادى تحميل الجماعة ما لا طاقة لها به مما يجنب الفشل وهدم الروح المعنوية ويأتي ذلك بما يلي:

- معرفة قدرات الجماعة

- مراعاة أن تكون التعليمات في حدود إمكانياتهم

2-9-5- فاعلية المدرّب وتفاعله مع أعضاء الجماعة:

تتحلى فاعلية المدرّب في مدى تأثيره في سلوكهم وارتفاع قيمته ومكانته بينهم وقربه منهم ويتم ذلك كما يلي:

- الاستغلال الأمثل لوقت الأعضاء وتوجيهه لصالح العمل وأهداف الجماعة وعدم إضاعة الوقت
- وضع الفرد المناسب في المكان المناسب وتحديد معدلات ومعايير موضوعية وعادلة لأداء العمل وفقا لتخصصات المختلفة
- الاهتمام بالتخطيط الجيد والمتابعة الجيدة لكل مراحل التنفيذ
- يعمل على أن يكون على وعي بأسس التدريب السليمة وبمبادئ السلوك الإنساني وان يفهم المشكلات الاجتماعية والنفسية للأعضاء.
- يهتم بالجانب الروحي و يدعم ثقافته الدينية
- يدعم وعيه السياسي ويلم بملامح السياسة العامة للمجتمع.
- يوازن بين اهتمامه بمصلحة جماعته وتحقيق أهدافها وشؤون الأفراد وحل مشكلاتهم دون أن يطغي أحدهما على الأخرى فيحقق الربط بين تحقيق الهدف العام و الأهداف الشخصية للأفراد
- أن يعمل المدرّب على استمالة أو تحفيز أفراد جماعته و رفع روحهم المعنوية و بث روح الفريق و التعاون بينهم مع الاحتفاظ بعلاقات طيبة معهم بعيدا عن أساليب التسلط و اللا إنسانية¹.

¹ - محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي - مرجع سابق - ص 302.

خلاصة:

إن الاهتمام بالعلوم المرتبطة بعلم التدريب الرياضي من العوامل الأساسية في إنجاح المدرّب الرياضي الذي يحسن التعامل معها خلال خبرته في مجال التدريب وذلك باستعمال طرق علمية تساعد على تحقيق أهدافه بالإضافة إلى علاقته الجيدة باللاعبين التي تمكنه من أداء مهامه في ظروف ملائمة و بناء فريق قوي .

الفصل الثالث:

الأداء الرياضي

تمهيد:

يلعب الأداء المهاري في أي رياضة من الرياضيات دورا كبيرا في تحقيق نتائج إيجابية لصالح الفرق حيث تلعب المهارة دورا بارزا في عمليتي إتقان ونجاح الطريقة التي يلعب الفريق مما يؤدي إلى ارتباك الخصم وعدم قدرته في السيطرة على مجريات اللعب

3-1- مفهوم الأداء الرياضي:¹

إن الأداء الرياضي بصفة عامة يشمل جميع ميادين الحياة من سلوكات ونشاطات يقوم بها الفرد بشكل مستمر ومتواصل في كل أفعاله وأقواله لتحقيق أهداف معينة ومن أجل بلوغ حاجاته وأغراضه المحددة سواء كان في المجال العلمي أو المجال التعليمي أو في المجال الرياضي، هذا الأخير الذي عرف تطوراً كبيراً وملحوظاً نتيجة الأبحاث العديدة والدراسات المعمقة في محاولة لتحسينه خدمة للرياضة والرياضيين.

ويعرفه الدكتور "عصام عبد الخالق" الأداء الرياضي على أنه: «إيصال الشيء إلى المرسل إليه: وهو عبارة عن انعكاس لقدرات ودوافع لكل فرد لأفضل سلوك ممكن نتيجة لتأثيرات متبادلة للقوة الداخلية وغالباً ما يؤدي بصورة فردية، وهو نشاط أو سلوك يوصل إلى نتيجة كما هو المقياس الذي تقاس به نتائج التعلم، وهو الوسيلة للتعبير عن عملية التعليم سلوكياً"¹ وللأداء الرياضي درجات ومستويات منها:

- **الأداء الأقصى:** ويقصد به أن يؤدي الفرد أفضل أداء ممكن قدر استطاعة.

الأداء المميز: ويقصد به ما يؤديه الفرد بالفعل وطريقة أدائه، وليس ما يستطيع أدائه. مفهوم الأداء:

هو كفاءة العامل لعمله ومسلكه فيه، ومدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله وتحمل المسؤولية في فترة زمنية محددة، وبناءً على هذا المعنى فإن كفاءة الفرد تتركز على اثنين هما:

أولاً: مدى كفاءة الفرد في القيام بعمله: أي واجبات ومسؤولياته.

ثانياً: يتمثل في صفات الفرد الشخصية، ومدى ارتباطها وأثارها على مستوى أدائه لعمله Thomas 1989 أن علماء النفس العاملين في الحقل الرياضي، وجدوا ارتباطات بين مفاهيم عديدة كالقُدرة، الاستعداد، الدافعية... وأغلبها تشكل مفهوم الأداء، مضيفاً أن الأداء هو الاستعداد بالإضافة إلى المهارات المكتسبة ويستخدم مصطلح الأداء بنفس المعنى والمفهوم حيث يطلق عليه مصطلح الأداء الأقصى ويستعمل بشكل واسع لتعبير عن المهارات التي يمكن رؤيتها وملاحظتها في جميع الحالات منها الحالة النفسية، الحركية والتي تتطلب تذكر المعلومات وإظهار القدرات والمهارات.

3-2- أنواع الأداء:

3-2-1- الأداء والمواجهة:

أسلوب مناسب لأداء جميع التلاميذ واللاعبين لنوع الأداء نفسه في وقت واحد.

¹ نزار مجيد الطالب: علم النفس الرياضي، دار الحكمة للطباعة، بدون طبعة، بغداد، العراق، 1983، ص 215-214.

3-2-2-3- الأداء الدائري:

طريقة هادفة لتدريب تؤدي إلى تنمية الصفات البدنية وخاصة القوة العضلية والمطاولة.

3-3-3- الأداء في محطات:

أسلوب مناسب لأداء جميع اللاعبين مع تغير في محطات أو أداء الصف كله في محطات مختلفة

3-4- مفهوم الأداء المهاري :

نظام خاص لحركات تؤدي في نفس الوقت وحركات تؤدي بالتوالي، ويقوم هذا النظام بالتنظيم الفعلي للتأثيرات المتبادلة للقوة الداخلية والخارجية والمؤثرة في الفرد الرياضي بهدف استغلالها بالكامل وبفعالية لتحقيق أحسن النتائج الرياضية، وهو مستوى اللاعبين و مدى إتقانهم للمهارات التي تتضمنها اللعب كما انه يشير إلى الصورة المثالية للأداء الفني والطريقة الفعالة لتنفيذ مهمة حركية معينة.

3-5- مراحل الأداء المهاري :

تمر عملية اكتساب الأداء المهاري بثلاث مراحل أساسية لكل منها خصائص مميزة وتدرجات مختلفة وهي:

3-5-1- مرحلة التوافق الأولي للمهارة:

لهدف هذه المرحلة إلى تكوين التشكيل الأساسي الأولي لتعلم المهارة الحركية و إتقانها , وتبدأ بادراك اللاعب للمهارة الحركية ثم تأديتها بشكل مقبول من حيث مكوناتها الأساسية دون وضع أية اعتبارات بالنسبة لجودة ومستوى أداء المهارة الأساسية , وتتميز هذه المرحلة بالزيادة المفرطة في بذل الجهد مع ارتباط بقله وكفاءة الأداء المهاري.

3-5-2- مرحلة اكتساب التوافق الجيد للمهارة:

هدف هذه المرحلة إلى تطوير الشكل البدائي للمهارة الأساسية و التي سبق للاعب أن اكتسبها من خلال الأداء في مرحلة اكتساب التوافق الأولي للمهارة الأساسية مع التخلص من أداء الزوائد الغير لازمة لأداء الحركة, ومع البعد عن وجود فوائض أثناء سير الحركة مع تجنب التصلب العضلي وقله حدوث الأخطاء

3-5-3- مرحلة إتقان و تثبيت أداء المهارة:

إن الهدف الأساسي لهذه المرحلة هو الوصول باللاعب إلى أداء المهارة الأساسية بصورة آلية , و خلال هذه المرحلة يمكن تثبيت أداء الحركة و تصبح المهارة الأساسية أكثر دقة و انسيابية و استقرار من حيث شكل الأداء و ذلك من خلال تطوير التوافق الجيد لأداء المهارة الأساسية و هذا يؤدي إلى إتقان الأداء الحركي للمهارة بصورة ناجحة و ثابتة حتى لو تم أداء الحركة في ظل ظروف تتميز بالصعوبة كوجود منافس أو أكثر أثناء الأداء المهاري أو من خلال أداء المباريات التجريبية.

3-6 أهمية الأداء المهاري:

الإتقان التام للمهارات الحركية من حيث انه الهدف النهائي لعملية الأداء المهاري , و يتأسس عليه الوصول إلى اعلى المستويات الرياضية فمهما بلغ مستوى الصفات البدنية للفرد الرياضي , ومهما اتصف به من سمات خلقية إرادية فانه لن يحقق النتائج المرجوة ما لم يرتبط ذلك بالإتقان التام للمهارات الحركية الرياضية في نوع النشاط الذي يتخصص فيه.

فالمهارات الأساسية هي وسائل تنفيذ الخطط وبدون مهارات أساسية لدى لاعبي المنافسات الرياضية لا تنفذ الخطط وبالتالي يصعب تحقيق نتائج ممتازة.

. إن تطوير وتحسين الصفات البدنية العامة والخاصة يربطها مع المهارات الحركية والقدرات الخططية هو الاتجاه الحديث في التدريب الرياضي، وذلك بتكرار المهارة من خلال التمرينات التطبيقية وتمارين المنافسة مما يؤدي إلى اكتساب الفرد الرياضي صفة الآلية عند الأداء المهاري في مواقف المنافسة المختلفة

ولما كانت المهارات هي القاعدة الأساسية لأي نشاط رياضي سواء كانت مهارات بأداة أو بدون أداة إذا وجب الاهتمام بالمهارات الأساسية للفرد الرياضي، فالمهارة هي وسيلة تنفيذ الخطة.

3-7- دور المدرب في ثبات الأداء الرياضي:

يعد ثبات الأداء الرياضي للاعب أحد المؤشرات الهامة لعمل المدرب حيث أنها تعبر عن ارتفاع وازدهار كافة جوانب إعداده إذ يتأثر هذا الثبات بجملة عوامل منها:

- درجة ثبات الانفعالي والعاطفي في المنافسات.
- كيفية التحكم في انفعالات اللاعب أثناء المنافسة.
- الدوافع المرتبطة باشتراك اللاعب في المنافسة.

وثبات الأداء الحركي للاعبين يعني القدرة أو الإمكانية في المحافظة المستمرة والمستقرة على مستوى عال من الكفاءة الحركية سواء خلال الظروف القصوى للتدريب أو المسابقات في إطار حالة نفسية ايجابية ويؤثر على حالة ثبات الأداء الحركي مجموعة من العوامل النفسية منها ما يلي:

- الصفات العقلية ودرجة ثباتها مثل: التذكر، الانتباه، سرعة رد الفعل، التصور لتنفيذ مختلف الواجبات الحركية المهارية في كافة الظروف التدريبية أو التنافسية سواء كانت عالية أو منخفضة الشدة وذلك عن طريق ظهور بعض ردود الأفعال العصبية المترتبة على ذلك بغض النظر عن حالة الإجهاد والصعوبات الخارجية.
- الصفات الشخصية ودرجتها سواء من حيث الشدة أو الثبات مثل الدوافع المساعدة في تحقيق الانجاز ودرجة الثبات والاستقرار أو الاتزان العاطفي للاعب، مستوى التنافس أو الطموح النفسي ودرجة تغييره أو

تبديله على ضوء خبرات الفشل أو النجاح التي يحققها اللاعب، ومستوى نمو العمليات العصبية والنفسية والمقدرة على تحمل الأعباء النفسية.

- المقدر على التحكم في الحالة النفسية قبل وأثناء المنافسة تحت مختلف الظروف أو الدوافع والأشكال سواء كانت (صعوبات داخلية أم صعوبات خارجية)، فالتحكم الواعي في مثل هذه الحالة من خلال التدريب اليومي المنتظم يساعد على الارتفاع في درجة ثبات أداء اللاعبين خلال المباراة، كذلك المساعدة في تمييز كافة العوامل التي تساعد على عدم تركيز اللاعب قبل المنافسة.
- العلاقات النفسية والاجتماعية بين أفراد الفريق والتي تساعد على الأداء الثابت للفريق المتمثلة في درجة التحام أو تماسك الفريق بما يحقق جوا نفسيا وعلاقات متبادلة وملائمة.

3-8- اعتبارات المدرب عند تقويم الأداء الرياضي:

يجب أن يكون هناك تقويم لمستوى الأداء عقب نهاية كل وحدة تدريبية لكي يتسنى للاعبين التعرف على مستواهم خلال الوحدات التدريبية لكي يستطيعوا مواصلة التقدم خلال الوحدات التدريبية اللاحقة، وهناك اعتبارات على المدرب مراعاتها عند تقويم هذا الأداء وهي:

- لكل وحدة تدريبية هناك هدف، لذلك على المدرب تبليغ اللاعبين بتحقيق ذلك الهدف أو عدمه وكذلك تحديد هدف للوحدة التدريبية اللاحقة وهكذا. لذلك عند وضع الوحدة الجديدة يجب أن يكون هناك تفادي لجميع الأخطاء والسلبيات التي رافقت الوحدة التدريبية والبدء من جديد في الوحدة التدريبية اللاحقة.
- أن يكون هناك تسجيل لسلبيات وإيجابيات وحدة تدريبية ليتسنى بعد ذلك من مراجعة شاملة والتعرف على مدى التطور الذي حصل للاعبين والتحقق من تحقيق الأهداف المرسومة.
- على المدرب أن يسأل نفسه دائما: هل حقق المطلوب للوحدة التدريبية التي وضعها؟ ولماذا؟ ولماذا لم يتحقق؟ وهذه الإجابة تعد تخطيطا مستقبليا لوضع الأسس السليمة لعملية التدريب.

3-9- الخصائص النفسية للمنافسات الرياضية وتأثيرها على أداء اللاعب:

تعتبر المنافسات الرياضية عاملا هاما وضروريا لكل نشاط رياضي، ويرى أن الرياضة لا تعيش بدون منافسة، وان عملية التدريب الرياضي بمفردها لا تتطوي على أي معنى إلا بارتباطها بإعداد الفرد لكي يحقق أحسن ما يمكن من مستوى في الأداء خلال المنافسة (المباراة) الرياضية، وفي ضوء هذا المفهوم تكون المنافسة الرياضية ما هي إلا اختبار لنتائج عمليات التدريب الرياضي، ولكن لا ينبغي أن ننظر إلى "المنافسة الرياضية" على أنها نوع من أنواع الاختبار فحسب، وإنما على أنها نوع هام من العمل التربوي، إذ أنها تسهم في التأثير على تنمية وتطوير مهارات وقدرات الفرد وتشكيل سماته الخلقية والإدارية، ومن أهم هذه الخصائص النفسية ما يلي:

- إن المنافسة الرياضية ما هي إلا نشاط يحاول فيه الفرد الرياضي إحراز الفوز، وتسجيل أحسن مستوى من الأداء، ولا يتأسس ذلك على الدوافع الذاتية للفرد فحسب، بل أيضا على الدوافع الاجتماعية، (كرفع

- شأن الفريق أو سمعة النادي مثلا) إذ أن ذلك يعتبر من أهم القوى التي تحفز الفرد نحو الوصول لأعلى المستويات الرياضية.
- تتطلب المنافسة الرياضية ضرورة استخدام الفرد لأقصى قواه وقدراته النفسية والبدنية لمحاولة تسجيل أحسن مستوى ممكن من الأداء، وتعتبر هذه الناحية من أهم مميزات المنافسة الرياضية التي تؤثر في شخصية الفرد تأثيرا تربويا وتسهم في تطوير وتنمية الكثير من خصائصه وسماته النفسية الخفية والإدارية.
 - تسهم المنافسات الرياضية في الارتقاء بمستوى جميع الوظائف العقلية والنفسية مثل الإدراك والانتباه وعمليات التفكير والتصور، إذ تحتاج المنافسة الرياضية إلى استخدام كل هذه الوظائف لأقصى مدى ممكن.
 - تتميز المنافسات الرياضية بحدوثها في حضور جمهور غفير من المشاهدين الأمر الذي لا يحدث في كثير من فروع الحياة اليومية، ويختلف تأثير المشاهدين على الفرد الرياضي اختلافا واضحا، فتارة يساعد على رفع مستوى الرياضيين وتارة أخرى يكون سببا في عدم إجادهم.
 - تجرى المنافسات الرياضية طبقا لقوانين ولوائح ثابتة معروفة، وتحدد هذه القواعد والقوانين واللوائح المختلفة النواحي الفنية والتنظيمية لأنواع النشاط ولسلوك الفرد، وبذلك تجبر الأفراد على احترامها والعمل بمقتضاها، ومن ناحية أخرى تضمن المقارنة العادلة بين المستويات الرياضية بعضها ببعض الآخر.
 - وقد يرى البعض أن التنافس بطبيعته ما هو إلا صراع يستهدف الفوز والتفوق على الآخرين وكثيرا ما يرى المتنافس في منافسيه خصوم له، كما ينظر البعض إلى التنافس الرياضي نظرة فيها الكثير من المغالاة عندما يرى في الرياضة سوى السبق الجنوبي لتسجيل الأرقام والتفوق الرياضي، وبتناسون أن الوصول إلى المستوى الرياضي العالي ناحية هامة من النواحي التي يسعى إليها كل مجتمع، ولكنها ليست بطبيعة الحال هدفه الأوحد.²

3-10-10 - فئات تصنيف الرياضيين على أساس نتائج المنافسة ونوعية الأداء:

أن نتائج أي مسابقة لأي رياضي تقع في واحدة من الفئات الأربع المحددة، حيث يمكن للرياضي أو الفريق أن يكسب أو يخسر المباراة، كما يمكن أن يكون مستوى الأداء أو اللعب جيدا أو ضعيفا وهذه الفئات هي:

3-10-1-1 - المكسب والأداء الجيد:

تعتبر هذه الفئة الأسهل في التعامل مع الرياضيين حيث أن الأداء جيد، والمكافأة أي الفوز تحقق وينصح المدرب بتوجيه التقدير للرياضيين على هذا الانجاز، كذلك من الأهمية تفسير نجاح الرياضيين في ضوء ما يتمتعون به من قدرات مهارية ونفسية، حيث أن ذلك يزيد من ثقتهم في أنفسهم وقيمة الذات لديهم، إضافة إلى ما

² - محمد حسن علاوي: سيكولوجية التدريب والمنافسات، دار المعارف، ط6، القاهرة، مصر، 1987، ص(30-32).

سيق يجب التركيز أكثر على الجهد الذي يبذله الرياضيون في المباراة وأهداف الأداء، كما يجب عدم التركيز على المكسب، فبالرغم من انه شيء مستحب، وتجدر الإشارة إلى أهمية توجيه الرياضيين إلى النقاط السلبية في المباراة، وما هي الاقتراحات لتطوير الأداء، على أن يتم ذلك في التمرين التالي وليس بعد المباراة مباشرة، ويقدم في شكل التوجيه البناء وليس النقد السلبي.

3-10-2- المكسب ولكن الأداء ضعيف:

عندما يكسب الفريق المباراة أو يحقق فوزا بالرغم من أن مستوى الأداء في المسابقة كان ضعيفا فمن الأهمية أن يعرف أفراد الفريق أن المكسب الذي تم تحقيقه جاء بسبب ضعف المنافس وليس كنتيجة لقدراتهم البدنية والمهارية، ويمثل ذلك أهمية كبيرة حتى لا يكافأ الرياضي ون أنفسهم على النتائج وينسبون ذلك لقدراتهم وجهدهم وذلك يخالف الواقع.

هذا وبالرغم من ضعف الأداء فمن الأهمية مكافأة الرياضيين الذين تميزوا بالأداء الجيد ومساعدة الرياضيين من التعرف على جوانب الضعف ومن ثم التمرن عليها وتطويرها.

وبشكل عام، من الأهمية ألا يكون التوجيه ضربا من العقاب نتيجة ضعف الأداء، ولكن يقدم في شكل ايجابي وبناء.

3-10-3- الخسارة ولكن الأداء جيد:

تمثل هذه الفئة من النتائج المتوقعة الأكثر صعوبة، فما أقصى على النفس من الخسارة بالرغم من الأداء الجيد، وهنا يجدر التساؤل عن كيفية تدعيم النواحي الايجابية للأداء، وكيف يمكن التعامل مع انخفاض الروح المعنوية للرياضيين أو الفريق؟

ربما كان من المناسب أن يقدم المدرب حديثا موجزا مع الرياضيين عقب المباراة ربما لا يتجاوز الدقيقتين، حيث أن كل رياضي يعيش تجربة الفشل بطريقته، ويفضل أن يتضمن الحديث النقاط التالية:

- تقدير الجهد والأداء المتميزين بالرغم من الخسارة.
- لخسارة تعتبر شيئا طبيعيا ومتوقعا في الرياضة، ولا تنقص من التقدير للأداء الجيد والجهد المبذول.
- توضيح أن المشاعر (الحزن، الغضب) تمثل ردود فعل طبيعية للخسارة وربما يصعب التخلص منها بعد المباراة مباشرة، ولكن يمكن التخلص منها مع مضي الوقت يوما أو يومين.
- يمكن الإقلال من أهمية النتائج لهذه المسابقة، وذلك لتقليل التأثير السلبي للخسارة على تقدير الرياضي لذاته.

3-10-4 - الخسارة واللعب ضعيف:

عندما يواجه المدرب هذه الفئة، فمن الأهمية أن يعزى الفشل كنتيجة للتقصير في الجهد والحاجة إلى تحسين المهارات البدنية والمهارات النفسية، كما أن من الأهمية أن يعبر عن عدم الرضا للجهد والأداء الضعيفين.

وينصح في هذه الحالة بعدم التحدث مع الرياضيين بعد المباراة مباشرة، وإرجاء ذلك إلى التمرين التالي للمسابقة حيث يتم التركيز على المشكلات الفعلية وكيفية تطويرها، وبالرغم من ذلك يجب عدم إغفال تقدير الجهد والأداء لبعض الرياضيين الذين اظهروا أداءً حسناً.³

3- أسامة كامل راتب: علم النفس الرياضية (المفاهيم - التطبيقات)، دار الفكر العربي، ط3، القاهرة، مصر، 0002 ، ص(407-405).

خلاصة:

لقد عرف الاداء الرياضي تطورا كبيرا وملحوظا نتيجة الابحاث العديدة والدراسات المعمقة في محاولة تحسين خدمة الرياضة والرياضيين، والأداء الجيد هو ثمار العمل المتواصل للرياضي فإذا كان الاداء جيدا فإن الرياضي متحرر من جميع النواحي ألبدنية التقنية والنفسية فالأداء والمهارة عامل خارج عن نطاق طاقته وذلك على العوامل السابقة.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:

منهجية البحث

وإجراءاته الميدانية

تمهيد:

يعتبر المنهج المستخدم في أي دراسة علمية من الأساسيات التي يعتمد عليها الباحث في بحثه عن الحقيقة، حيث أن اختيار المنهج المناسب للدراسة مرتبط بطبيعة الموضوع الذي يتناوله الباحث وينصب اهتمام الباحث لمنهج دون غيره من المناهج الأخرى تبعاً لطبيعة الموضوع الذي يتناوله، فاختلاف المواضيع من حيث التحديد والوضوح يستوجب اختلاف في المناهج المستعملة.

وفي هذا الفصل سوف نقوم بتوضيح الخطوات المنهجية المتبعة في موضوع الدراسة من خلال عرض الدراسة الاستطلاعية للبحث والدراسة الأساسية التي تضم طبيعة المنهج المتبع فيها ومدى ملاءمته لموضوعها، وعرض المتغيرات الأساسية لها، كذا مجتمع الدراسة والعينة وكيفية اختيارها، بالإضافة إلى حدود الدراسة ومجالاتها المتمثلة في المجال البشري، المجال الزماني والمجال المكاني، وكذا أدوات الدراسة والأسس العلمية لها وذلك من حيث الصدق والثبات والموضوعية، وبدون أن ننسى الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة والتي استعملناها في تحليل وتفسير النتائج.

4-1- الدراسة الاستطلاعية:

ان الدراسة الاستطلاعية هي الخطوة الأولى التي يقوم بها الباحث وتساعده على إلقاء نظرة عامة من أجل الإلمام بجوانب دراستها الميدانية وبصدد دراسة ميدانية لابد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها مستوى بعض أندية ولاية تيزي وزو ، والتي كانت ترمي إلى جمع المعلومات ومعرفة الظروف التي ستجري فيها الدراسة.

كما تعتبر الدراسة الاستطلاعية دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل قيامه ببحثه بهدف اختيار أساليب البحث وأدواته، ولجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول موضوع البحث، إلى جانب التحقق من وجود العينة بجميع الخصائص المراد البحث فيها، فالبحوث الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة لم يتطرق إليها أي باحث من قبل، ولا يتوفر على بيانات أو معلومات أو حتى يجهل الباحث ماهي أبعادها وجوانبها...إلخ، إذ لا يخفى على أي باحث أن ضبط سؤال الإشكالية وصياغة الفرضيات هو أساس انطلاق الدراسة، وأما أدوات البحث المناسبة فهي أساس إنجاز الجانب الميداني الذي يعطي مصداقية للإشكالية، وقبل المباشرة في إجراء الدراسة الأساسية فمننا بدراسة استطلاعية، وذلك بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف.

• أهداف الدراسة الاستطلاعية:

كل دراسة ميدانية تكون ذات اهداف و بتحديد هذه الاهداف يمكن تحديد الطرق و الوسائل التي تجري

بواسطتها ويمكن تحديد اهداف دراستي فيما يلي

- تحقيق الأهداف التي تم تسطيرها

- معالجة بعض الجوانب الغامضة التي لمسناها في الموضوع وإعطاء بعض الاقتراحات والتوصيات

- فتح مجال أمام دراسات أخرى أكثر تعمقا في الموضوع

- ضبط العينة المناسبة حسب متغيرات الدراسة وطريقة اختيارها.

-الصياغة النهائية لفرضيات الدراسة

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه.

قمنا دراسة استطلاعية لبعض أندية ولاية تيزي وزو قصد الاطلاع عن قرب عن خفايا الموضوع و إثرائه مع بعض المدربين وذلك للتأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث وضبط العينة التي ستجرى عليها دراسة ، والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات وأيضا معرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها. وقد خلصنا لمجموعة من الاستنتاجات كانت بمثابة الموجه لعملية تحضير فرضياتنا و كذلك الاستبيان.

4-2- المنهج المستخدم:

إن مناهج البحث تختلف في البحوث الاجتماعية باختلاف مشكلة البحث و أهدافها الفاصلة فالمنهج : " هو عبارة عن مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه " ففي مجال البحث العلمي يعتمد على اختيار المنهج السليم و الصحيح لكل مشكلة بحث بالأساس على طبيعة المشكلة و من هذا المنطق فموضوع بحثنا

يتمثل في " الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الاداء " يملئ علينا اختيار المنهج الوصفي الذي يعتمد على جميع البيانات الميدانية و من أحسن طرق البحث.¹

4-3- تحديد متغيرات البحث:

إن اي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة يتوفر على متغيرين أولهما متغير مستقل والآخر متغير تابع:

- **المتغير المستقل:** إن المتغير المستقل هو عبارة عن تلك العوامل التي تؤثر على المتغير التابع، وفي هذه الدراسة المتغير المستقل هو **الإتصال الداخلي**.

- **المتغير التابع:** هي تلك المتغيرات التي لا تخضع لتحكم الباحث و يسعى الباحث لقياسها، وهي تتأثر لمتغير مستقل، وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو **الأداء**.

4-4- مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث مجموع الوحدات التي سيتم الاعتماد عليها في الحصول على البيانات لكي تثبت مصداقيتها على اختيار مجتمع البحث.

بحيث يتكون مجتمع البحث في دراستنا بعض المدربين أندية ولاية تيزي وزو الذي بلغ عددهم 18 مدربا .

4-5- عينة البحث و كيفية اختيارها:

العينة هي "جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية و هي تعتبر جزء من الكل" و ذلك بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث الأصلي تمثيلا دقيقا¹

حرصنا للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع باختيار العينة الخاصة بدراستنا أو بحثنا بطريقة الحصر الشامل لأنها ستشمل المدربين في بعض أندية ولاية تيزي وزو والبالغ عددهم 18 مدربا .

ولقد اعتمدنا في إختيار عينة البحث من المدربين بالطريقة العشوائية .

4-6- مجالات البحث:

من أجل التحقق من صحة أو خطأ الفرضيات و التي تم تسطيرها للوصول إلى الأهداف التي نريد تحقيقها قمنا بتحديد مجالات كالآتي:

- **المجال المكاني :** لقد قمنا في بحثنا هذا على إجراء الدراسة الميدانية على مستوى اندية بولاية تيزي وزو و تم توزيع الاستمارة على مدربين الفرق الرياضية.
- **المجال الزمني:** بدأ إجراء هذا البحث خلال الفترة الممتدة ما بين فيفري إلى جوان ، خلال هذه الفترة تم جمع كل ما له علاقة بالبحث و ترتيبه ثم قمنا بتوزيع الاستمارات على المدربين ، بعدها تتم تسجيل الإجابات على مختلف الأسئلة ثم انتقلنا إلى عملية تحليل النتائج لينتهي بنا الأمر إلى وضع الخلاصة العامة و أهم الاستنتاجات.
- **المجال البشري :** يتمثل في مدربين الاندية الرياضية، بمختلف أندية ولاية تيزي وزو وكان عددهم 18 مدرب من المجتمع الأصلي .

¹ -رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، 2002، ص 119.

4-7- الأداة المستعملة في البحث

لقد استعملنا في بحثنا هذا استمارة الاستبيان موجهة للمدربين ، و تم توزيع الاستبيان على مدربين الاندية الرياضية.

4-7-1-الإستبيان: يعرف الاستبيان على أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بطريقة منهجية، و هو كذلك وسيلة لجمع المعلومات يستعمل كثيرا في البحوث العلوم الإجتماعية.

و تمتاز هذه الطريقة بكونها تساعد على جمع المعلومات الجديدة المستمدة مباشرة من المصدر المعلومات التي يتحصل عليها الباحث من خلال المقابلة، و التي لا يكمن أن نجدها في الكتب، إلا إن هذا الأسلوب الخاص لجمع المعلومات يتطلب إجراءات دقيقة و منها:

- تحديد و تنظيم الوقت المخصص للإستبيان.
- إختيار العينة التي يتم إستجوابها.
- وضع عدد كاف من الإختيارات لكل سؤال.
- وجود خلاصة موجزة لأهداف الإستبيان.
- والإستبيان يعتمد على أنواع متعددة من الأسئلة:
- الأسئلة المغلقة: وهي الأسئلة التي يحدد فيها الباحث إجاباته مسبقا وغالبا ما تكون ب " نعم أو لا " .

❖ **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** بعد صياغة الإستبيان قمنا بتسليم نسخة منه للأستاذ المشرف

لتصحيح و ترتيب الأسئلة، حسب فرضية البحث وقد تم فعلا تحديد بعض عبارات الأسئلة من طرف الأستاذ، كما قمنا بتقديم ثلاثة نسخ منه إلى أساتذتنا بمعهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بمختلف درجاتهم العلمية فخرجنا بإستبيان موحد و محكم.

أما الأساتذة المحكمين للإستمارة الإستبائية، فهم كالآتي:

• الأستاذ : د.تيسموقة أرزقي، أستاذ محاضر "أ" معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة قسنطينة.

• الأستاذ : د.منصوري نبيل، أستاذ محاضر "أ" علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة.

• الأستاذ: د.لوناس عبد الله ، أستاذ محاضر "أ" علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة.

4-7-2- الوسائل الإحصائية:

علم الإحصاء هو ذلك العلم الذي يبحث عن جميع البيانات وتنظيمها وعرضها واتخاذ القرارات بناء عليها، إن هدف الدراسة هو محاولة التوصل إلى مؤشرات كمية ذات الدلالة التي تساعد في تحليل و تفسير مدى صحة الفرضيات.¹

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو نفسية أو اقتصادية أو غيرها من الدراسات، حيث أن الوسائل الإحصائية هي التي تمد بالوصف

¹ قيس ناجي عبد الجبار، شامل كامل محمد ، مبادئ الإحصاء في التربية البدنية ، بغداد، 1988، ص 53

الموضوعي الدقيق فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظة لوحدها، لكن الاعتماد على الإحصاء يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج الصحيحة والصادقة، كما تهدف الوسائل الإحصائية إلى محاولة التوصل إلى مؤشرات كمية دالة تساعد الباحث على التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج والحكم عليها، كما تمكننا من تصنيف البيانات التي تجمع و تترجم بموضوعية.²

في بحثنا هذا تم استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

* **النسبة المئوية:** قمنا باستخدام قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في جميع النقاط المتحصل عليها وذلك بعد جمع تكرارات كل منها، حيث تم حساب النسبة المئوية بالطريقة الثلاثية كالتالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \text{عدد التكرارات} \times 100 / \text{عدد أفراد العينة}$$

• **اختبار كا² (كاف تربيع):** يسمى باختبار التطابق النسبي وهو من أهم الطرق التي تستخدم عند مقارنة مجموعة من النتائج المشاهدة أو التي يتم الحصول عليها، كما يسمح لنا هذا الاختبار بإجراء مقارنة بين مختلف النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموجه للمدرسين، ذلك بمقارنة التكرارات الحقيقية المشاهدة والتكرارات المتوقعة، يتم حساب الاختبار من خلال العلاقة التالية:

$$\text{كا}^2 = (\text{مجموع التكرارات المشاهدة} - \text{التكرارات المتوقعة})^2 / \text{التكرارات المتوقعة}$$

التكرارات المشاهدة: هي التكرارات الملاحظة أو الحقيقية.

التكرارات المتوقعة: تساوي مجموع العينة على الاحتمالات

عندما تكون كا² المحسوبة أكبر من كا² الجدولة تكون هناك دالة إحصائية وإذا كان العكس ليس هناك دالة إحصائية.

لحساب كا² الجدولة يجب توافر شرطين أساسين هما:

- مستوى الدلالة التي تساوي 0,05.

- درجة الحرية.

• **المتوسط الحسابي:** الوسط الحسابي لمجموعة من القيم هو مجمع هذه القيم مقسوم على عددها، يتم حساب

المتوسط الحسابي بالعلاقة التالية:

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

∑: مجموع.

x: القيمة أو الدرجة.

n: عدد الأفراد أو عدد الدرجات¹

حيث يعد من أهم مقاييس النزعة المركزية، يساعد على معرفة مدى تماثل الصفات المراد دراستهما لأفراد العينة، كما يفيد المتوسط في مقارنة مجموعتين، بمقارنة متوسطي حسابهما عندما نجري نفس القياس على المجموعتين.

¹ رائد ادريس محمود الخفاجي، عبد الله مجيد حميد العتابي، الوسائل الإحصائية في البحوث التربوية والنفسية، ط1، عمان، دار دجلة: 2015

- الانحراف المعياري: ويتم حسابه لمعرفة تقارب أو تباعد نتائج المجموعة عن وسطها الحسابي وعلاقته كالتالي:

$$S = \sqrt{\frac{\sum(X - \bar{x})^2}{n}}$$

∑: مجموع.

X: القيمة او الدرجة.

\bar{x} : المتوسط الحسابي.

n: عدد الأفراد أو عدد الدرجات²

وهو من أهم مقاييس التشتت ويعرف أنه الجذر التربيعي لمتوسط مربعات القيم عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يفيدنا في معرفة توزيع أفراد العينة أي مدى انسجامها، وهو يتأثر بالمتوسط والدرجات المتطرفة أو تشتتها وبمدى صلاحية الاختبار المطبق، ويفيدنا أيضا في مقارنة مجموعة بمجموعة أخرى.

² عدنان حسين الجادي، يعقوب عبد الله أبو حلو، الاسس المنهجية والاستخدامات الاحصائية في بحوث العلوم التربوية، الاردن، اثناء للنشر والتوزيع: 2009 ص424

خلاصة:

إن هذا الفصل يعتبر بمثابة الدليل أو المرشد الذي ساعدنا على تخطي كل الصعوبات وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهداف البحث بسهولة كبيرة.

كما تناولنا فيه أهم العناصر التي تهتم دراستنا بشكل كبير، منها متغيرات البحث، المنهج المتبع، أدوات جمع البيانات... الخ، من العناصر التي يعتمد عليها أي باحث في الجانب التطبيقي لدراسته. وبهذا نكون قد أزلنا اللبس عن بعض العناصر الغامضة التي وردت في هذا الفصل.

الفصل الخامس:

عرض، تحليل

ومناقشة النتائج

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل الثالث الى منهجية واجراءات الميدانية سوف نتطرق في الفصل التالي الى عرض كل النتائج المتحصل عليها في استمارة الاستبيان ونقوم بتحليلها ثم نقوم بعد ذلك بمناقشة النتائج على ضوء الفرضيات لمعرفة ان كانت الفرضيات الجزئية تحققت ام لم تتحقق وتدعيمها بمعلومات الجانب النظري ثم نقارن النتائج النهائية التي سنتوصل اليها ومعرفة ان كانت تصل إلى نتيجة حقيقية مطابقة للواقع. وفي الاخير سنقدم خاتمة التي تعتبر حوصلة عامة شاملة لموضوع دراستنا وبحثنا.

5-1- عرض وتحليل النتائج:

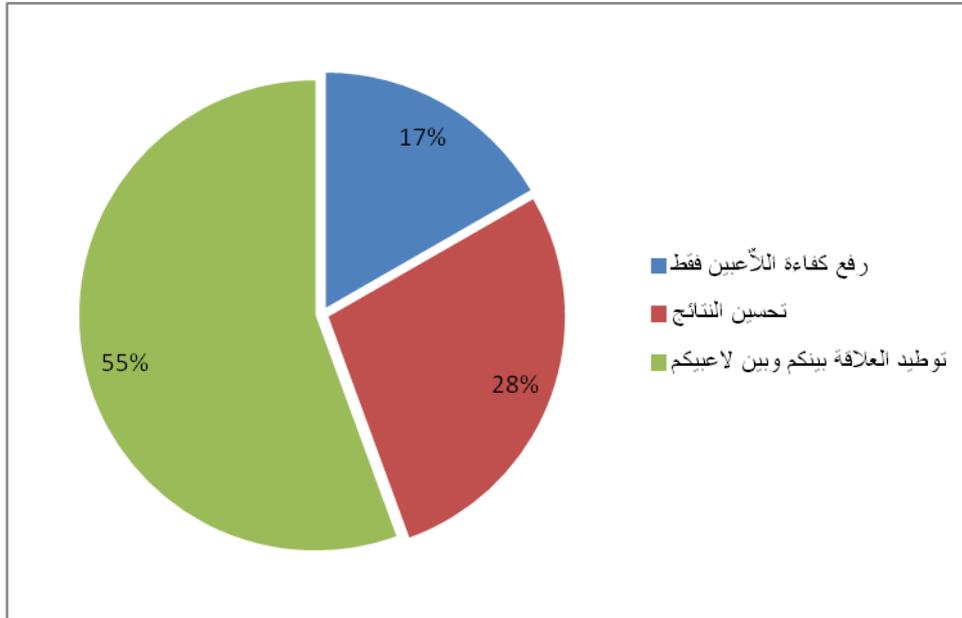
5-1-1 الفرضية الأولى: للاتصال دور في تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي.

السؤال رقم (01): هل تعتبر أن عملية الاتصال بينكم وبين لاعبيكم تساهم في تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي؟

الغرض من السؤال: معرفة إذا كانت عملية الاتصال بينكم وبين لاعبيكم تساهم في تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي؟

جدول رقم (01): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (01) من المحور الأول

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
رفع كفاءة اللاعبين فقط	3	17	4.33	5.99	2	0.05	غير دالة إحصائياً
تحسين النتائج	5	28					
توطيد العلاقة بينكم وبين لاعبيكم	10	56					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (01): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الأول

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (01): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (01) ان نسبة 17% من عينة البحث قد أجابوا بـ "رفع كفاءة اللاعبين فقط" ونسبة 28% أجابوا بـ "تحسين النتائج" ونسبة 55% قد أجابوا بـ: "توطيد العلاقة بينكم وبين لاعبيكم"

مثل ما هو موضح في الشكل رقم (01)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 4.33 وهي أصغر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 02 إذن لا توجد دلالة إحصائية .

إذ أنه كما سبق الذكر في أن من أهداف وفوائد الاتصال أنه يمكن الفرد أن يفهم العمل المكلف به والتعرف على مشكلات ومعوقات العمل كما يعمل على تدعيم العلاقات الإنسانية وزيادة الفاعلية التنظيمية بين أعضاء الفريق داخل المؤسسة أو المنظمة ومن ثمة تحقيق التنسيق في الأداء وهذا الأخير يعمل على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المنظمات بصفة عامة والمؤسسة الرياضية بصفة خاصة.¹

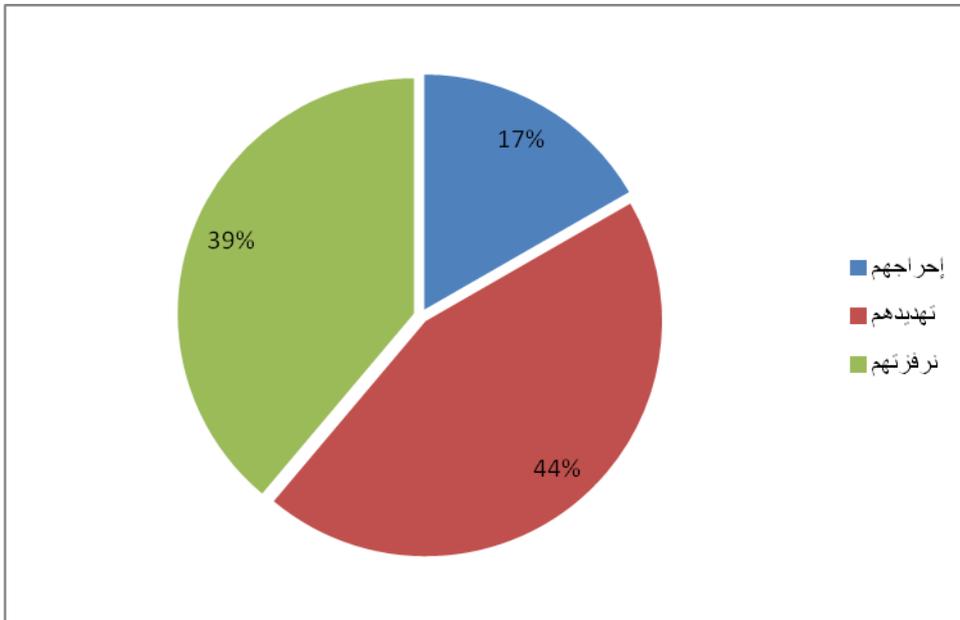
الإستنتاج : نستنتج ان عملية الاتصال تساهم في تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي.

¹حسن أحمد الشافعي مرجع سابق ،ص33

السؤال رقم (02): هل تعتبرون أن انتقاداتكم للاعبين تعمل على ؟
الغرض من السؤال: معرفة مدى انتقاد المدربين للاعبين.

جدول رقم (02): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (02) من المحور الأول

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
إحراجهم	3	17	2.33	5.99	2	0.05	غير دالة إحصائياً
تهديدهم	8	44					
نرفزتهم	7	39					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (02): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الأول

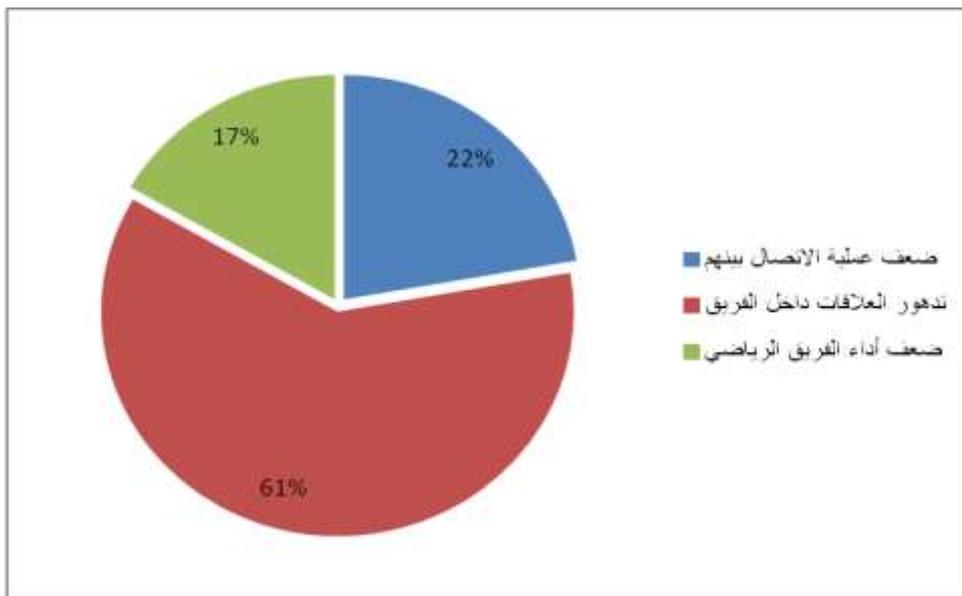
تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (02): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (02) ان نسبة 17% من عينة البحث قد أجابوا بـ "إحراجهم" و 44% من المدربين أجابوا بـ تهديدهم، ونسبة 39% أجابوا بـ "نرفزتهم" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (02)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 2.33 وهي أصغر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن لا توجد دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج ان نسبة النرفزة كانت اكبر من نسبة التهديد والإحراج.

السؤال رقم (03): هل ترون أن سوء التفاهم بين المدربين واللاعبين يؤدي الى؟
الغرض من السؤال: معرفة تأثير سوء التفاهم بين المدربين واللاعبين.

جدول رقم (03): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (03) من المحور الأول

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
ضعف عملية الاتصال بينهم	4	22	6.33	5.99	2	0.05	دال إحصائياً
تدهور العلاقات داخل الفريق	11	17					
ضعف أداء الفريق الرياضي	3	61					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (03): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03 من المحور الأول

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (03): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (03) ان نسبة 22% من عينة البحث قد أجابوا بـ "ضعف عملية الاتصال بينهم" ونسبة 17% أجابوا بـ "تدهور العلاقات داخل الفريق" ونسبة 61% قد أجابوا بـ: ضعف أداء الفريق الرياضي مثل ما هو موضح في الشكل رقم (03)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 6.33 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

ففي الجانب النظري تطرقنا إلى أن من أدوار المدرب أنه يجب أن يتحلى بقدرة فائقة في الاتصال تسمح له بنسج شبكة من العلاقات مع أفراد الفريق¹

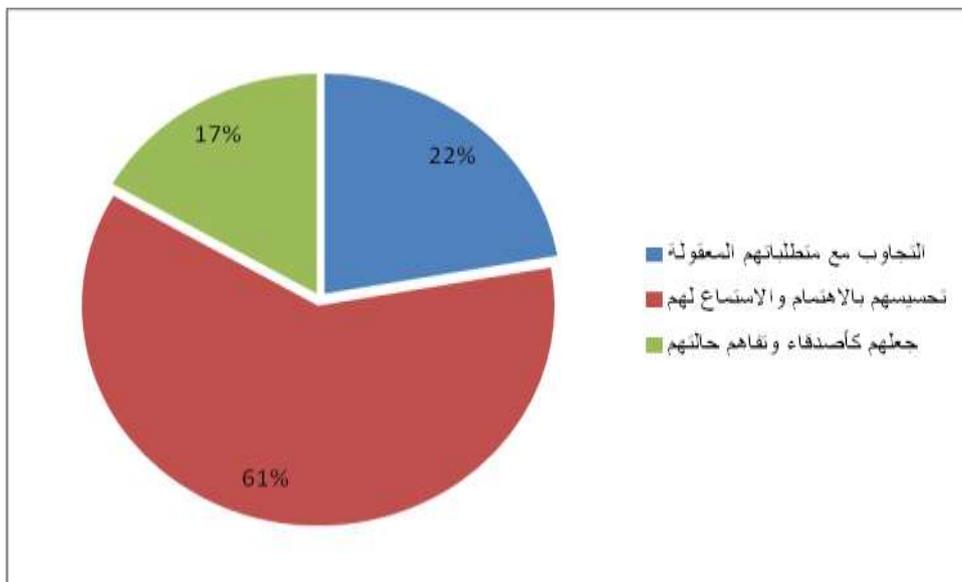
الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المدربين يولون أهمية كبيرة لضرورة التفاهم بينهم وبين لاعبيهم لأن سوء التفاهم حسب آرائهم ينعكس مباشرة على نتائج الفريق الرياضي.

¹علي فهمي البنيك : المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية - مرجع سابق - ص 98

السؤال رقم (04): ماهي أحسن الطرق للتعامل مع اللاعبين؟
الغرض من السؤال: معرفة أحسن الطرق للتعامل مع اللاعبين.

جدول رقم (04): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (04) من المحور الأول

الدالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا ² المجدولة	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابة
دال إحصائياً	0.05	2	5.99	9.33	22	2	التجاوب مع متطلباتهم المعقولة
					17	4	تحسيسهم بالاهتمام والاستماع لهم
					61	12	جعلهم كأصدقاء وتفاهم حالتهم
					%100	18	المجموع



شكل رقم (04): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الأول

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (04): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (04) ان نسبة 22% من عينة البحث قد أجابوا بـ "التجاوب مع متطلباتهم المعقولة" ونسبة 17% أجابوا بـ "تحسيسهم بالاهتمام والاستماع لهم" ونسبة 61% قد أجابوا بـ: جعلهم كأصدقاء وتفاهم حالتهم مثل ما هو موضح في الشكل رقم (04)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 9.33 و هي اكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

بالرجوع إلى الجانب النظري بين أن المدرب يمكن أن يتعامل مع اللاعبين بعدة طرق مختلفة ذكرنا منها الأسلوب الأوتوقراطي والأسلوب الديمقراطي و الأسلوب الفوضوي و من خلال تعريفنا لكن أسلوب من هذه الأساليب توصلنا إلى أن أحسن الطرق هي التي يعمل فيها المدرب على توزيع المسؤولية وإشراك أفراد الجماعة في اتخاذ القرارات

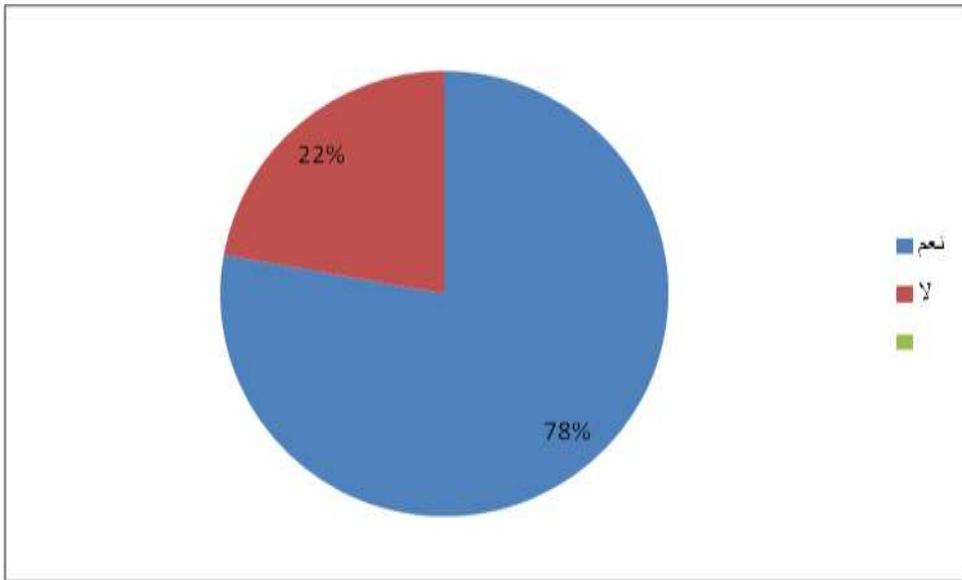
ويشجعهم على تكوين العلاقات الشخصية وتحقيق التفاهم المتبادل بينهم، كما يحاول كسب ودهم وتعاونهم وحبهم فيلتفوا حوله ويدعمونه ويتقبلون أوامره بروح راضية ويسعون لتنفيذها وهو ما يؤدي إلى انتشار مشاعر الرضا، الارتياح، الإخلاص، الإقبال على العمل، التعاون الاستقرار ورفع الروح المعنوية، وكفاءة الأداء¹ الاستنتاج: نستنتج أن أحسن الطرق للتعامل مع اللاعبين يجعلهم كأصدقاء وتفاهم حالتهم.

¹ - محمد شفيق زكي: مرجع سابق - 1997 - ص 201

السؤال رقم (05): هل يتأثر أداء اللاعب بطريقة تعاملكم معهم ؟
الغرض من السؤال: معرفة إن كان اللاعب يتأثر بطريقة تعاملك بهم.

جدول رقم (05): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (05) من المحور الأول.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	14	%78	5.55	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
لا	4	%22					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (05): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الأول.

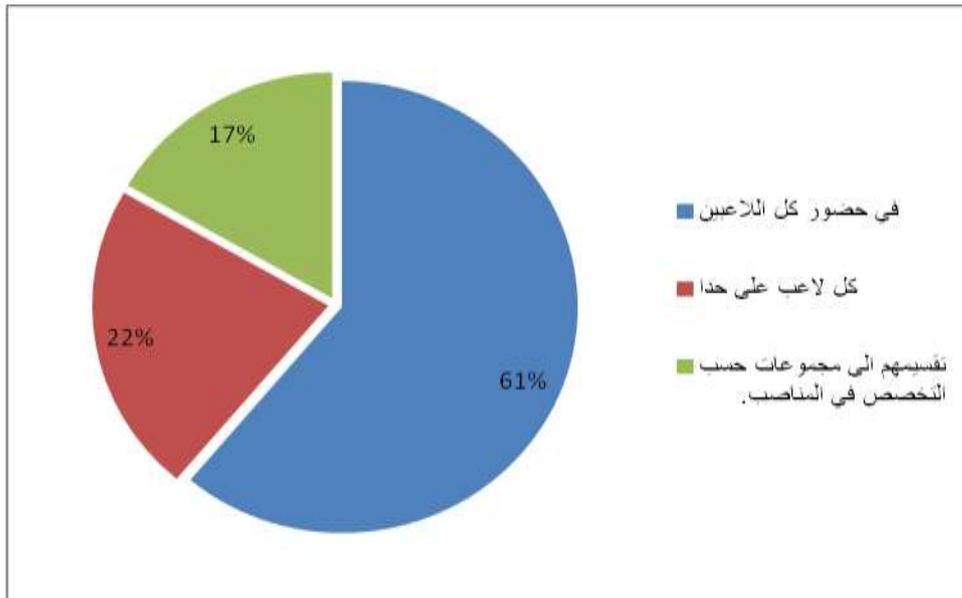
تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (05): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات الاساتذة حول السؤال رقم (05) ان نسبة %78 من عينة البحث قد أجابوا بـ "نعم" ونسبة %22 أجابوا بـ "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (05)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 5.55 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية. فمما سبق فطريقة تعامل المدرب يمكنها أن تؤدي إلى انتشار مشاعر الرضا، الارتياح، الإخلاص، الإقبال على العمل، التعاون الاستقرار ورفع الروح المعنوية، وكفاءة الأداء¹ كما أنها قد تؤدي إلى انتشار المنافسة غير الشريفة والنزاع وضعف روح التعاون كما يؤدي انتشار الروح السلبية لدى الأفراد² الاستنتاج: نستنتج أن اللاعب يتأثر بطريقة تعامل المدرب له.

¹محمد شفيق زكي: مرجع سابق- 1997- ص 201

²محمود فتحي عكاشة : مرجع سابق - ص 326.

السؤال رقم (06): ما هي طريقة الاتصال التي ترونها صائبة لإيصال افكارهم اثناء شرح المهارات؟
الغرض من السؤال: معرفة اي الطرق الاتصالية الواجب التركيز عليها اثناء المهارات و ايصال الافكار.
جدول رقم (06): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (06) من المحور الأول.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
في حضور كل اللاعبين	11	61	6.33	5.99	2	0.05	دال إحصائياً
كل لاعب على حدا	4	22					
تقسيمهم الى مجموعات حسب التخصص في المناصب.	3	17					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (06): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 06 المحور الأول.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (06): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (06) ان نسبة 61% من عينة البحث قد أجابوا بـ "حضور كل اللاعبين" ونسبة 22% أجابوا بـ "كل لاعب على حدا" و نسبة 17% "بتقسيمهم الى مجموعات حسب التخصص في المناصب" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (06)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 6.33 وهي اكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .
الاستنتاج: نستنتج أن طريقة الاتصال التي يرونها صائبة لإيصال افكارهم اثناء شرح المهارات هي في حضور كل اللاعبين.

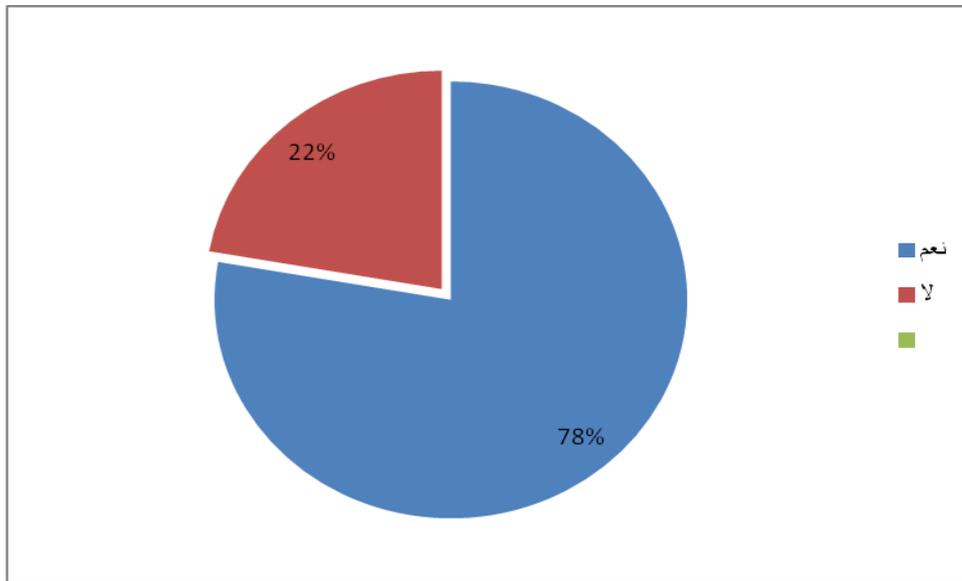
5-1-2-الفرضية الثانية: المدرب في عملية الاتصال يراعي الجانب النفسي للاعبين.

السؤال رقم (01): هل تعتقدون ان حالة اللاعب النفسية تؤثر على ادائه؟

الغرض من السؤال: معرفة ما اذا كان المدرب يراعي الحالة النفسية للاعبين.

جدول رقم (07): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال(01) من المحور الثاني.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	14	%78	5.55	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
لا	4	%22					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (07): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الثاني.

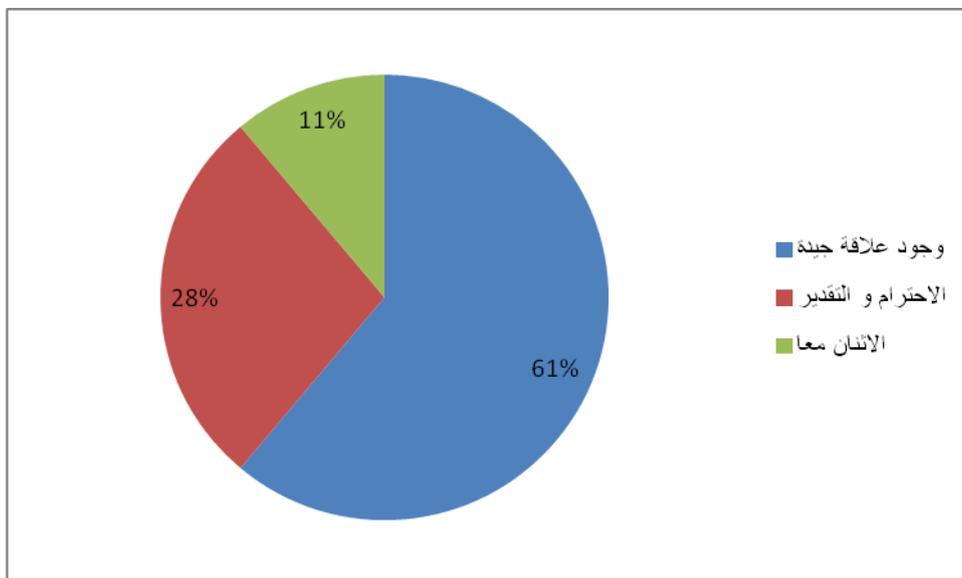
تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (07): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (01) ان نسبة 78% من عينة البحث قد أجابوا بـ "نعم" ونسبة 22% أجابوا بـ "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (07)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 5.55 وهي اكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية . من المتعارف عليه أن من مهام علم النفس الرياضي الرفع في مستوى الإنجاز الرياضي لأن إذا كان الرياضي غير قادر على توظيف إمكانياته وقدراته على أحسن وجه فلا بد من وجود سبب معين لذلك، قد يكون الإجهاد و الإحساس بالإرهاق عند الوصول إلى مستوى معين من التدريب الرياضي، أو قد يكون الخوف أو القلق النفسي أو أي سبب آخر، وبالتالي تأتي الحاجة إلى دور علم النفس الرياضي¹ الاستنتاج: نستنتج أن حالة اللاعب النفسية تؤثر على ادائه.

¹محمد حسن علاوي: "سيكولوجية التدريب والمنافسات"، دار المعارف ط7 القاهرة مصر ،1992 ص 15- 16.

السؤال رقم (02): هل تقرب المدرب من اللاعبين يوحي ب؟
الغرض من السؤال: معرفة دلالة تقرب المدرب من اللاعبين.

جدول رقم (08): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (02) من المحور الثاني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
وجود علاقة جيدة	11	61	7	5.99	2	0.05	دال إحصائياً
الاحترام و التقدير	5	28					
الاثتان معا	2	11					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (08): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الثاني.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (08): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (02) ان نسبة 61% من عينة البحث قد أجابوا ب "وجود علاقة جيدة" ونسبة 28% أجابوا ب "الاحترام و التقدير" و نسبة 11% اجابوا بالاثتان معا مثل ما هو موضح في الشكل رقم (08)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 7 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

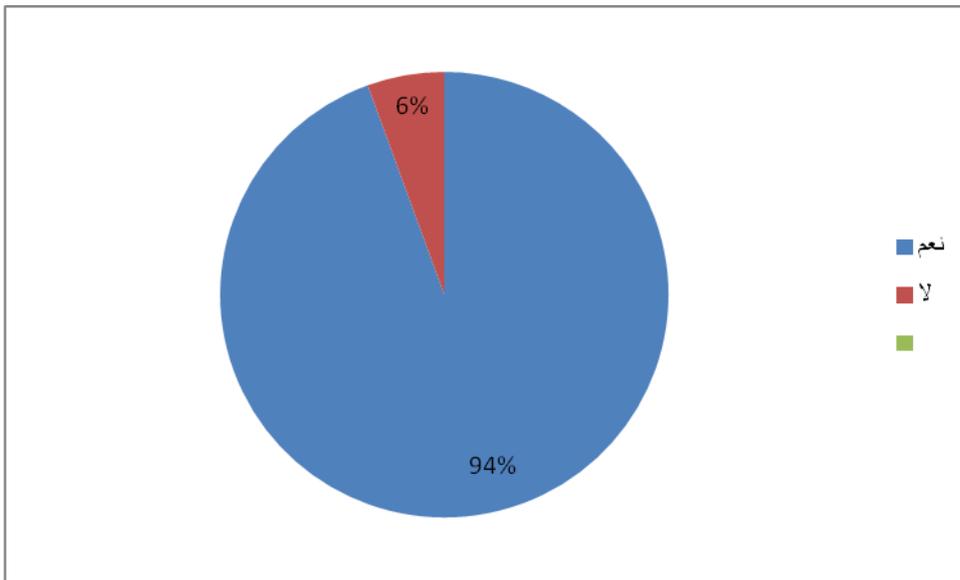
الاستنتاج: نستنتج أن لتقرب المدرب من اللاعبين دلالات عدة من اهمها ان هناك علاقة اتصالية جيدة بينه و بين لاعبيه.

السؤال رقم (03): هل الحالة النفسية للمدرب تلعب دورا في تحقيق النتائج الايجابية؟

الغرض من السؤال: معرفة اذا كانت الحالة النفسية للمدرب تلعب دورا في تحقيق النتائج الايجابية.

جدول رقم (09): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (03) من المحور الثاني.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	17	%94	14.22	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
لا	01	%06					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (09): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03 من المحور الثاني.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (09): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (03) ان نسبة 94% من عينة البحث قد أجابوا بـ "نعم" ونسبة 6% أجابوا بـ "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (09)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 14.22 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية .

من أدوار المدرب عطاء المثل و النموذج الذي يقتدي به اللاعب و اتخاذ القرارات الهامة المنسق في عملية التفاعلات داخل الجماعة¹، فإن كانت الحالة النفسية للمدرب ليست في مستواها الأعلى فذلك سيأثر سلبا على تحقيق النتائج

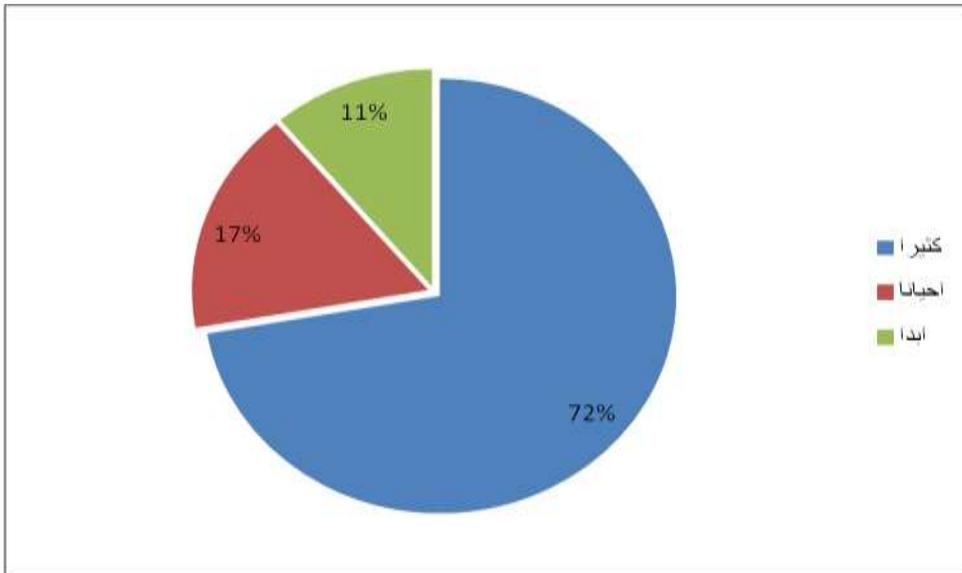
الاستنتاج: نستنتج أن الحالة النفسية للمدرب تلعب دورا في تحقيق النتائج الايجابية.

¹علي فهمي البيك : مرجع سابق- ص 35

السؤال رقم (04): هل تضمن ان طريقة الاتصال لها تأثيرا على نتائج الفريق؟
الغرض من السؤال: معرفة اذ كانت طريقة الاتصال لها تأثير على نتائج الفريق.

جدول رقم (10): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (04) من المحور الثاني.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
كثيرا	13	72	12.33	5.99	2	0.05	دال إحصائيا
أحيانا	3	17					
أبدا	2	11					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (10): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الثاني.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (10): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (04) ان نسبة 72% من عينة البحث قد أجابوا بـ "كثيرا" ونسبة 17% أجابوا بـ أحيانا و نسبة 11% اجابوا بـ"أبدا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (10)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 12.33 وهي اكبر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

كما سبق الذكر فإن وظيفة الاتصال: تعد من وظائف المدرب والتي تتمثل في نسج روابط علاقاتية بين المدرب والمتدرب

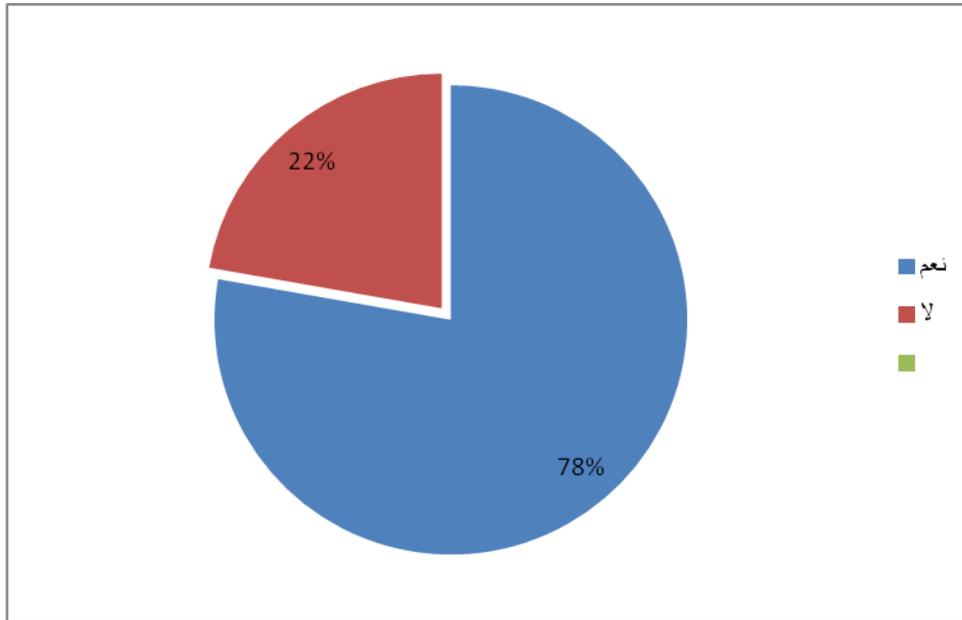
الاستنتاج: نستنتج أن طريقة الاتصال لها تأثير على نتائج الفريق.

السؤال رقم (05): هل تشعر بالراحة مع اللاعبين اثناء سير الحصة؟

الغرض من السؤال: معرفة شعور المدرب بالراحة مع اللاعبين اثناء سير الحصة.

جدول رقم (11): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (05) من المحور الثاني.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	14	%78	5.55	3.84	1	0.05	دال
لا	4	%22					إحصائيا
المجموع	18	%100					



شكل رقم (11): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الثاني.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (11): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة

النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (05) ان نسبة %78 من عينة البحث قد أجابوا بـ "نعم" ونسبة

%22 أجابوا بـ "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (11)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 5.55 وهي اكبر من

قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن المدرب يشعر بالراحة اثناء سير الحصة مع اللاعبين.

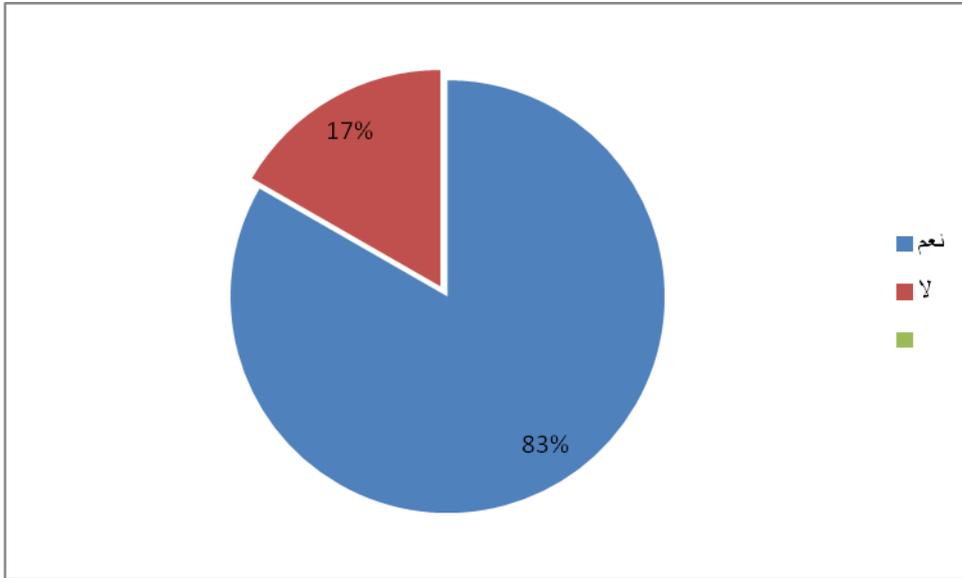
5-1-3- الفرضية 03: السلوك الشخصي للمدرب يساهم في تحسين الاداء.

السؤال رقم (01): هل شخصية المدرب مهمة في رفع الاداء؟

الغرض من السؤال: معرفة اذا كانت شخصية المدرب مهمة في رفع الاداء.

جدول رقم (12): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (01) من المحور الثالث.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	15	%83	8	3.84	1	0.05	دال
لا	03	%17					إحصائيا
المجموع	18	%100					



شكل رقم (12): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 01 من المحور الثالث.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (12): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة

النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (01) ان نسبة %83 من عينة البحث قد أجابوا بـ "نعم" ونسبة

%17 أجابوا بـ "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (12)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 8 وهي اكبر من قيمة

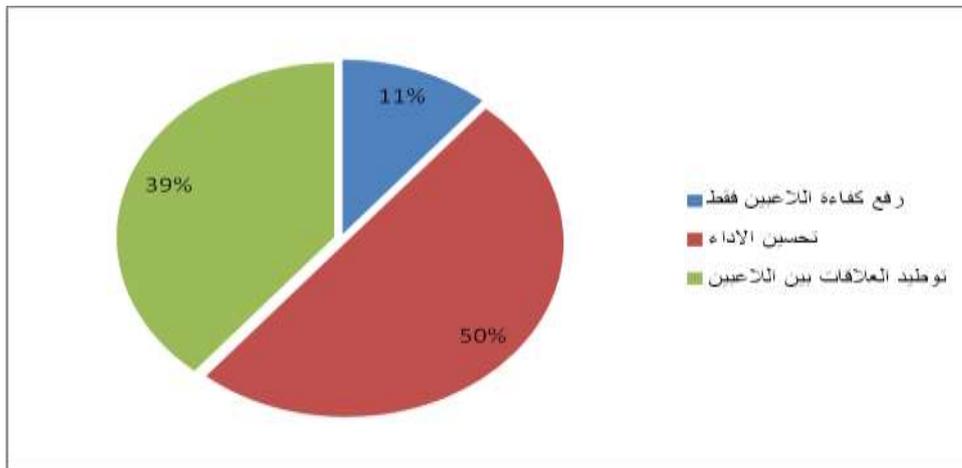
كا² المجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية .

الاستنتاج: نستنتج ان المدرب كي يكون ايجابيا عليه ان يشجع اللاعبين ويتخذ احسن القرارات الملائمة للفريق.

السؤال رقم (02): هل تعتبر عملية الاتصال بين المدرب و اللاعبين تساهم في؟
الغرض من السؤال: معرفة مدى مساهمة عملية الاتصال بين اللاعبين و المدرب.

جدول رقم (13): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (02) من المحور الثالث.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
رفع كفاءة اللاعبين فقط	2	50	7	5.99	2	0.05	دال إحصائياً
تحسين الاداء	9	39					
توطيد العلاقات بين اللاعبين	7	11					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (13): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 02 من المحور الثالث.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (13): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (02) ان نسبة 50% من عينة البحث قد أجابوا بـ "رفع كفاءة اللاعبين فقط" ونسبة 39% أجابوا بـ "تحسين الاداء" و نسبة 11 % اجابوا بـ "توطيد العلاقات بين اللاعبين" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (13)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 7 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

كما سبق الذكر فمن وظائف المدرب وظيفته الاتصال التي تتمثل في نسج روابط علاقاتية بينه والمتدرب و هذه العلاقة متعلقة بوظيفة النفسية وهي التأثير الممارس من طرف المدرب على نشاط وسلوك الرياضي في المواقف التدريبية والمنافسة بهدف ضبط الحالات النفسية والتوترات. فضبطه للحالات النفسية يمكن من رفع كفاءة الرياضي

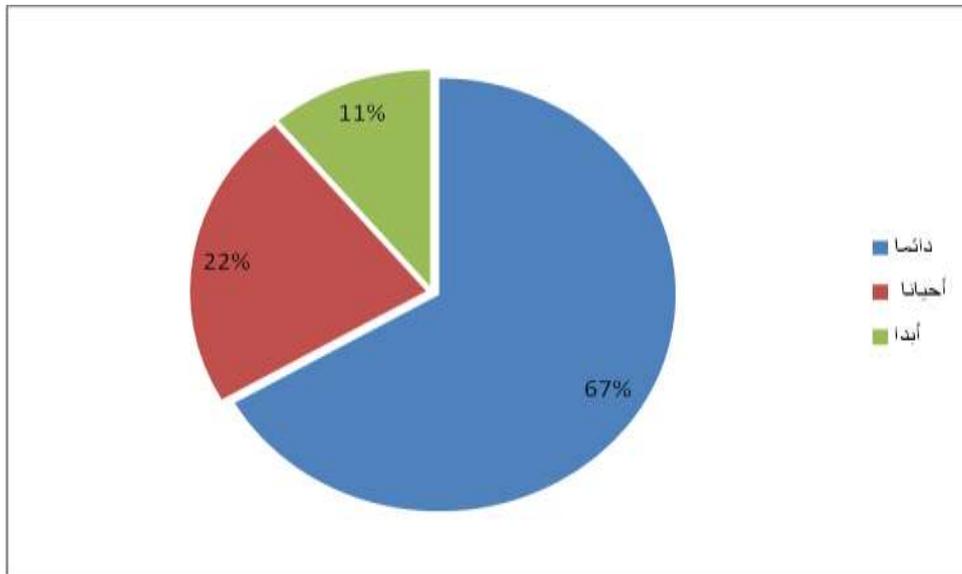
الاستنتاج: نستنتج أن رفع كفاءة اللاعبين وتحسين اداء الفريق الرياضي هي الهدف الرئيسي للمدربين من خلال عملية الاتصال بينه وبين اللاعبين.

السؤال رقم (03): هل تأثيركم على اللاعبين يكون ايجابيا؟

الغرض من السؤال: معرفة اي الحالات التي يكون فيها تاثير المدربين يتسم بالايجاب.

جدول رقم (14): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (03) من المحور الثالث.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
دائما	12	67%	9.33	5.99	2	0.05	إحصائيا
أحيانا	4	22%					
نادرا	2	11%					
المجموع	18	100%					



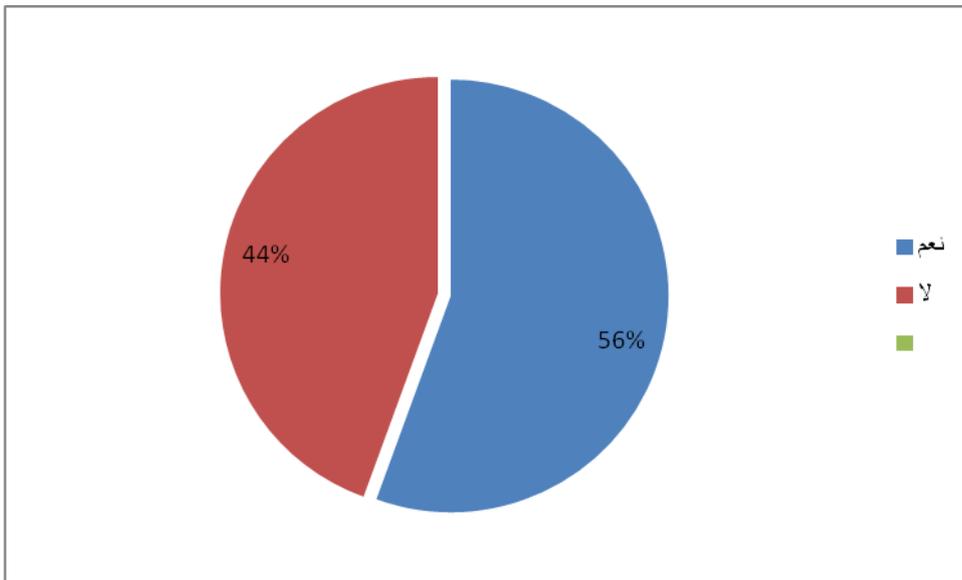
شكل رقم (14): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 03.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (14): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (03) ان نسبة 67% من عينة البحث قد أجابوا بـ "دائما" ونسبة 22% أجابوا بـ "أحيانا" ونسبة 11% أجابت بـ "أبدا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (14)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 9.33 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

الاستنتاج نستنتج أن المدربين الراغبين في تحقيق اهداف وغايات فريقهم ويجب على المدرب ان يتحلى بصفتي الحماس والهدوء.

السؤال رقم (04): هل طريقة الاتصال المنتهجة بين المدرب و اللاعب يؤثر ايجابيا على تحسين اداء الفريق؟
الغرض من السؤال: معرفة طريقة الاتصال المنتهجة بين المدرب و اللاعب يؤثر ايجابيا على تحسين اداء الفريق.
جدول رقم (15): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (04) من المحور الثالث.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	10	%56	0.22	3.84	1	0.05	غير دال إحصائيا
لا	08	%44					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (15): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 04 من المحور الثالث.

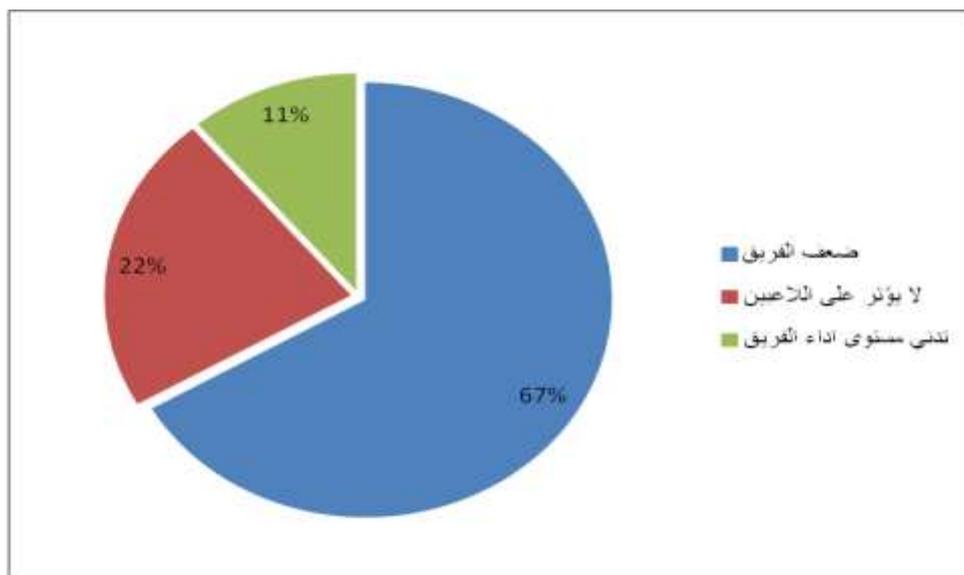
تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (15): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (04) ان نسبة 56% من عينة البحث قد أجابوا ب "نعم" ونسبة 44% أجابوا ب "لا" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (15)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 0.22 وهي اصغر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن لا توجد دلالة إحصائية .

كما سبق الذكر فمن وظائف المدرب وظيفه الاتصال التي تتمثل في نسج روابط علاقاتية بينه والمتدرب و هذه العلاقة متعلقة بوظيفة النفسية وهي التأثير الممارس من طرف المدرب على نشاط وسلوك الرياضي في المواقف التدريبية والمنافسة بهدف ضبط الحالات النفسية والتوترات. فضبطه للحالات النفسية يمكن من رفع كفاءة الرياضي **الاستنتاج:** نستنتج أن اتجاه المدربين الى طريقة الاتصال المنتهجة بينهم وبين لاعبيهم تؤثر كثيرا على ادائهم.

السؤال رقم (05): هل سوء التفاهم بين المدربين واللاعبين يؤدي الى؟
الغرض من السؤال: معرفة عواقب سوء التفاهم بين المدربين واللاعبين.

جدول رقم (16): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (05) من المحور الثالث.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
ضعف الفريق	12	67%	9.33	5.99	2	0.05	دال إحصائياً
لا يؤثر على اللاعبين	4	22%					
تدني مستوى اداء الفريق	2	11%					
المجموع	18	100%					



شكل رقم (16): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 05 من المحور الثالث.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (16): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (05) ان نسبة 67% من عينة البحث قد أجابوا بـ "ضعف الفريق" ونسبة 22% أجابوا بـ "لا يؤثر على اللاعبين" و نسبة 11 % اجابوا بـ "تدني مستوى اللاعبين" مثل ما هو موضح في الشكل رقم (16)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 9.33 وهي أكبر من قيمة كا² الجدولة التي كانت قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 إذن توجد دلالة إحصائية .

مما سبق الذكر فالمدرّب يمكنه أن يلجأ لعدة أساليب للتدريب ، ذكرنا منها الأسلوب الأوتوقراطي والأسلوب الديمقراطي و الأسلوب الفوضوي ، و من الأسلوب الأكثر نجاحا يعد الديمقراطي إذ أنه يشجع التواصل بين المدرّب و اللاعبين

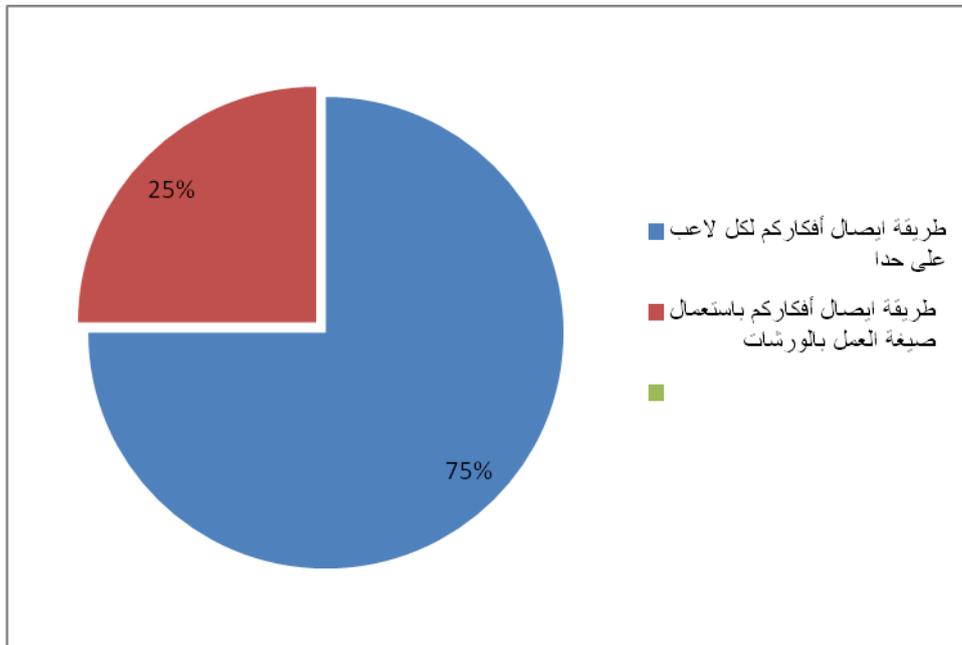
الاستنتاج: نستنتج أن المدرّب الرياضي الناجح يسعى دوما الى خلق جو اتصالي يتسم بالتفاهم وحسن العلاقة باللاعبين لما له من تأثير كبير على عملية التدريب.

السؤال رقم (06): أي الطرق ترونها ناجحة في جعل أداء الفريق موفق؟

الغرض من السؤال: معرفة الطرق الاتصالية الواجب التركيز عليها لتحقيق الاداء الموفقة.

جدول رقم (17): يمثل التكرارات والنسب المئوية وقيم كا² للسؤال (06) من المحور الثالث.

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
طريقة ايصال أفكاركم لكل لاعب على حدا	16	%75	10.88	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
طريقة ايصال أفكاركم باستعمال صيغة العمل بالورشات	2	%25					
المجموع	18	%100					



شكل رقم (17): يبين التمثيل البياني بالدائرة النسبية لأجوبة السؤال 06 من المحور الثالث.

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (17): من خلال نتائج التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول والدائرة النسبية تبين لنا إجابات المدربين حول السؤال رقم (06) ان نسبة %75 من عينة البحث قد أجابوا بـ " طريقة ايصال أفكاركم لكل لاعب على حدا " ونسبة %25 أجابوا بـ " طريقة ايصال أفكاركم باستعمال صيغة العمل بالورشات " مثل ما هو موضح في الشكل رقم (17)، حيث بلغت قيمة كا² المحسوبة 10.88 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي كانت قيمتها 3.84 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 1 إذن توجد دلالة إحصائية .

الاستنتاج: نستنتج أن الطريقة المثلى للراقي والصعود بمستوى الفريق الرياضي لتحقيق النتائج الايجابية تستدعي تركيز المدرب في ايصال أفكاركم لكل لاعب على حدا مع موازاة مع استعمال طريقة الورشات.

5-2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات:

5-2-1- مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال تفحص نتائج الاستبيان الذي قدم لكل مدربين الفرق الرياضية تم التوصل الى بعض الحقائق التي كنا نصل اليها والتي تم تسطيرها في الفرضيات، حيث وجدنا 83% قد أجابو بأن الاتصال بين المدرب واللاعب دور كبير وفعال في تحسين أداء الفريق الرياضي.

كما ادلى بها السؤال 1، الذي كانت الإجابة عليه بنسبة 56% أن عملية الاتصال بين المدرب واللاعبين تساهم في توطيد العلاقة بينهما ، وفي السؤال 3 و 4 الذي كانت الإجابة عليهما بنسبة 61% يرونا أن سوء التفاهم بين المدربين واللاعبين يؤدي الى ضعف عملية الاتصال بينهما وأحسن الطرق للتعامل مع اللاعبين هو جعلهم كأصدقاء وتفاهم حالتهم، كما ان السؤال 5 كانت الإجابة عليه بنسبة 78% بان أداء اللاعب يتأثر بطريقة تعامل المدرب معهم، ونسبة 61% من المدربين يرون أن طريقة الاتصال الصائبة لا يصلح أفكارهم أثناء شرح المهارات تكون في حضور كل اللاعبين حسب السؤال رقم 6 وهذا أحسن دليل على صحة هذه الفرضية الأولى.

وهذه النتائج تتوافق مع الفرضية الموضوعية ومما يزيد من تأكيدها نتائج الدراسات السابقة واره الباحثين في هذا المجال حيث نجد ان آراءهم تصب في اتجاه تحقيق الفرضية.

ومن خلال كل هذا نستنتج انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وعليه نستنتج أن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت أي ان للاتصال دور في تحسين الاداء الرياضي داخل الفريق الرياضي.

5-2-2- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال تفحص نتائج الاستبيان الذي قدم لكل مدربين الفرق الرياضية تم التوصل الى بعض الحقائق التي كنا نصل اليها والتي تم تسطيرها في الفرضيات ،حيث وجدنا 100 % قد أجابوا بأن المدرب يراعي الجانب النفسي للاعبين ونجد 78 % في السؤال الثاني قد أجابو أن حالة اللاعب النفسية تؤثر على ادائه وفي السؤال الرابع قدرت النسبة ب: 94% التي كانت اجابتهم أن الحالة النفسية للمدرب تلعب دورا في تحقيق النتائج الإيجابية ، وفي السؤال الخامس كانت إجابة المدربين ب "نعم" بنسبة 78% و يتمثل أن المدربين يشعرون بالراحة مع اللاعبين أثناء سير الحصة .

انطلاقا من مختلف القراءات استنادا الى النتائج المتحصل عليها في الجداول السابقة الذكر والمؤكدة بطريقة احصائية فإنها تبين أن المدرب يراعي الجانب النفسي للاعبين في عملية الاتصال وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية وبالتالي تحققت الفرضية.

5-2-3- مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

تشير الفرضية الثالثة أن السلوك الشخصي للمدرب يساهم في تحسين الأداء نجد أن 83% من المدربين يرون أن شخصية المدرب مهمة في رفع الأداء وأن 67 % يرون أن تأثيرهم على اللاعبين يكون ايجابيا كما هو

موضح في الجداول المدونة من 12 الى 17 والأسئلة من 12 الى 17 أن أغلبية المدربين يرون أن شخصيتهم تساهم في تحسين الأداء وأن طريقة تقديمهم للإرشادات والتعليمات تساهم في السير الحسن للحصة، و 75 % من المدربين يرون أن الطرق الناجحة في جعل أداء الفريق موفق هي طريقة إيصال افكارهم لكل لاعب على حدا وأن طريقة عمل المدرب تساهم في اقبال اللاعبين على الحصص التدريبية وتحفيزهم على تحسين الاداء والعمل بجد في التدريبات وهذا ما يثبت ان اغلبية المدربين يهتمون ويطبقون الاساليب الشخصية التي تتماشى مع اللاعبين والتي تلعب دور في استقرار ونجاح الفريق .

انطلاقا من مختلف القراءات واستنادا الى النتائج المتحصل عليها في الجداول السابقة المؤكدة بطريقة احصائية فانها تؤكد على أن اغلبية المدربين سلوكهم الشخصي يساهم في تحسين الأداء وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

5-3- مناقشة ومقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة:

الجدول رقم (18): مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضية العامة.

النتيجة	صياغتها	الفرضية
تحققت	للاتصال دور في تحسين الأداء الرياضي داخل الفريق الرياضي	الفرضية الجزئية الأولى
تحققت	المدرّب في عملية الاتصال يراعي الجانب النفسي للاعبين	الفرضية الجزئية الثانية
تحققت	السلوك الشخصي للمدرّب يساهم في تحسين الاداء	الفرضية الجزئية الثالثة
تحققت	أهمية الاتصال بين المدرّب واللاعبين لتحسين الاداء	الفرضية العامة

من خلال نتائج الجدول رقم 18 تبين لنا أن الفرضيات الجزئية التي اقترحناها كحلول لمشكلة البحث قد تحققت وهذا ما أثبتته النتائج المتحصل عليها، ومن هنا وفي اطار، حدود وظروف ما ترمي اليه الدراسة وحسب ملاحظتنا للنتائج المتحصل عليها، بالإضافة الى التطابق الكبير بينها وبين نتائج الدراسات السابقة يتضح لنا جليا ان الفرضية العامة والتي تتمحور فيما يلي " أهمية الاتصال بين المدرّب واللاعبين لتحسين الاداء " قد تحققت بنسبة كبيرة.

وفي الاخير يمكننا القول بأن الفرضيات المقترحة جاءت في سياق النتائج التي تحصلنا عليها

خلاصة:

من خلال ما تطرقنا اليه تبين لنا ان الفرضيات الثلاث المقترحة كحلول لمشكلة البحث قد تحققت، وهذا بفضل ما أثبتته النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموجه للمدرين ومنه نستنتج أن الفرضية العامة للبحث قد تحققت، والتي مفادها ان لأساليب تدريس الريبة البدنية والرياضية دور في تنمية دافعية التعلم لدى تلاميذ الطور الثانوي.

الإستنتاج العام

الاستنتاج العام

من تفحص نتائج الاستبيان الذي قدم لكل من لاعبي ومدربي الفرق التي قمنا بزيارتها، ثم التوصل الى بعض الحقائق التي كنا نصبو اليها والتي تم تسطيرها في الفرضيات، حيث وجدنا أن الاتصال بين المدرب واللاعب دور كبير وفعال في تحسين الاداء الرياضي والفرقين اللذين تعاوننا معهما في هذه الدراسة أحسن دليل على ذلك ، وهذا ما يحقق لنا الفرضية المبينة على أن للاتصال بين المدرب واللاعب دور في رفع وتحسين الاداء الرياضي .

كما وجدنا كذلك أن استعمال المدربين أو مزاجتهم بين طريقتي الاتصال الجمعي، وطريقة الاتصال الفردي (الشخصي) يؤدي الى تحقيق أفضل النتائج الرياضية حسب رأي المدربين واللاعبين وهذا ما يحقق لنا الفرضية الاولى التي كان محتواها ان الاتصال دور في تحسين الاداء الرياضي داخل الفريق الرياضي .

كما ان المدرب في عملية الاتصال يراعي الجانب النفسي للاعبين حسب الاستنتاجات المتوصل اليها من خلال الجزء الثاني في الاسئلة الموجهة للمدربين أثر على نتائج الفريق الرياضي من خلال تأثيره على العملية الاتصالية ،وهذا ما يوصلنا الى تحقيق الفرضية الثانية التي تنص على أن المدرب في عملية الاتصال يراعي الجانب النفسي للاعبين .

كما توصلنا الى ان طريقة السلوك الشخصي للمدرب يساهم في تحسين الاداء ومن جهة اخري دور في رفع نتائج الفريق الرياضي وتحسينها.

خاتمة

اتجهنا الى دراسة ميدانية وصفية على بعض فرق ولاية تيزي وزو لمعرفة الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين، من خلال دراسة شخصية المدرب ومدى فعاليته في التأثير على لاعبيه لاسيما في تحسين الاداء الرياضي داخل الفريق الذي يتجلى في الانجاز الرياضي.

وبعد ذلك وضعنا فرضيات تتمثل في الفرضية الاساسية: للاتصال دور في تحسين الاداء الرياضي وتوطيد العلاقة بين المدرب واللاعبين كما يعتبر أحد العوامل المساهمة في رفع كفاءة اللاعبين وبعد جمع المعطيات ونتائج ومناقشتها ومن التعليق على الجداول تحصلنا على مجموعة من النتائج، فالفرضية الاولى توصلنا من خلالها الى ان (الاتصال دور في تحسين الاداء الرياضي داخل الفريق الرياضي).

وقد توصلنا الى نتائج من الفرضية الثانية والثالثة ان المدرب يراعي الجانب النفسي للاعبين وسلوكه يساهم في تحسين الاداء.

ومن خلال الدراسات السابقة نجد انه لا مجال في الدور الفعال الذي يقوم به الاتصال لتحسين الاداء ورفع مستوى الفريق.

وفي الاخير يمكن القول ان هذا الموضوع، وان كل ما بذلناه من جهد كان قليلا مقارنة مع أهميته ودوره في وسط المجتمع الرياضي الى اننا نترك المجال مفتوح أمام اهتمامات وبحوث اخرى لدراسة هذا الموضوع من جوانب وزوايا أخرى.

إقتراحات وفروض

مستقبلية

إقتراحات وفروض مستقبلية:

بعد تناولنا لدراسة موضوع بحثنا " الاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين لتحسين الاداء " واستخلاصنا ما يمكن استخلاصه من خلال الاسئلة المطروحة حول هذا الموضوع وجب علينا اثراء موضوع بحثنا بمجموعة من الاقتراحات والتي نأمل ان تساهم في اعطاء دفعة قوية لموضوعنا ونذكر منها:

*دراسة تفسيرية للاتصال الداخلي بين المدرب واللاعبين، الذي يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج الرياضية.

* يجب على المدرب الزيادة في الخبرة لكي يكون ملائماً بمبادئ السلوك الاتصالي.

* ضرورة الاهتمام بالجانب النفسي والمعرفي للاعبين.

* يجب على المدربين اعطاء اهمية بالغة للاتصال وتتم بنقل المهارات والافكار من المدرب الى اللاعب.

* يجب تطوير المهارات الاتصالية لكل من اللاعب والمدرب التي يقدمها المختصون في هذا المجال.

البيبيو غرافيا

1. أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000،
2. أسامة كامل راتب : علم النفس الرياضي - دار الفكر العربي - مصر - ط 1 - 1997-
3. أسامة كامل راتب: علم النفس الرياضية (المفاهيم - التطبيقات)، دار الفكر العربي، ط3، القاهرة، مصر
4. جمال الدين لعويسات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003
5. جيهان رشتي، الأسس العلمية لنظريات الاتصال، الطبعة الثانية، دار الفكر، القاهرة، مصر، 1992
6. حسن أحمد الشافعي، ادارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية دار النشر : مؤسسة عالم الرياضة ،عمان
7. حسن عماد مكايي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1992،
8. رائد ادريس محمود الخفاجي، عبد الله مجيد حميد العتابي، الوسائل الاحصائية في البحوث التربوية والنفسية، ط1، عمان، دار دجلة: 2015
9. رحمة عيساني، مدخل في الإعلام والاتصال، الطبعة الأولى، دار الكتاب والحكمة، باتنة الجزائر، 2001
10. رحيمه الطيب عيساني، مدخل الى الاعلام والاتصال، ط1، عالم الكتب الحديث، لندن، 2007-2008
11. رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، 2002،
12. سعاد جبر سعيد، سيكولوجية الاتصال الجماهيري، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2001،
13. السيد الحاوي : المدرب الرياضي - المركز العربي للنشر - مصر - ط1 - 2002
14. عاطف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام، دون طبعة، دار الفكر العربي، القاهر، مصر، 1993،
15. عدنان حسين الجادي، يعقوب عبد الله أبو حلو، الاسس المنهجية والاستخدامات الاحصائية في بحوث العلوم_التربوية، الاردن، اثناء للنشر والتوزيع: 2009
16. علي فهمي البيك : المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية - منشأة المعارف بالإسكندرية - مصر - ط1 - 2003-
17. قيس ناجي عبد الجبار، شامل كامل محمد ، مبادئ الإحصاء في التربية البدنية ، بغداد، 1988
18. محمد حسن علاوي : "سيكولوجية التدريب والمنافسات"، دار المعارف ط7 القاهرة مصر ،1992،
 1. محمد حسن علاوي: سيكولوجية التدريب والمنافسات، دار المعارف، ط6، القاهرة، مصر 1987،
19. محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001،

20. محمد شفيق زكي : الإنسان والمجتمع - المكتب الجامعي الحديث - الإسكندرية - مصر - ط1- 1997
21. محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي - مطبعة الجمهورية - القاهرة - مصر - بدون طبعة- 1997
22. مفتي إبراهيم حماد، "التدريب الرياضي الحديث تخطيط وتطبيق وقيادة"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001،
23. منال طلعت محمود، مدخل الى علم الاتصال، المكتب الجامعي، مصر، 2001،
24. المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال المفاهيم والأسس والوظائف، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003
1. نزار مجيد الطالب: علم النفس الرياضي، دار الحكمة للطباعة، بدون طبعة، بغداد، العراق 1983،
25. هناء حافظ بدوي الإتصال بين النظرية و التطبيق ،دار الفكر العربي ، مصر ، 2008،
26. وجدي مصطفى :الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب -دار الهدى للنشر والتوزيع - مصر -2000
27. وجدي مصطفى الفاتح، محمد لطفي السيد، الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب، دار الهدى للنشر والتوزيع، جامعه المنيا، مصر
28. يحيى السيد الحاوي، المدرب الرياضي بين الأسلوب الرياضي والتقنية الحديثة في مجال التدريب، ط1، المركز العربي للنشر، مصر

المحاضرات

- 1- صلاح الدين عسياني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة المسيلة لسنة 2008/2009

المراجع باللغة الفرنسية

- 1- Henriette Bloch, **grand dictionnaire de la psychologie**, p. 145.
- 2- Jacques crevoisrer , : **foot ball et psychologie la dynamique de l'equipe** Ed : chiron sport- 1985- page 33