

دراسة مقارنة لمستوى فن الأداء الإداري لمدربي كرة السلة  
لأندية الدرجة الممتازة والدرجة الأولى في  
المنطقتين الوسطى والجنوبية

السيد عباس جاسم محمود

أ.م.د. قصي فوزي خلف

كلية التربية الرياضية

جامعة البصرة

**الملخص العربي:**

أن لأداء المدرب الرياضي في إدارة عمله التدريبي الدور الرئيسي في تحقيق الانجازات الرياضية وتحقيق المستويات العالية للاعبين حيث تجلت مشكلة البحث في عدم وجود معايير مبنية على اسس علمية يمكن الحكم من خلالها على مستوى الاداء الذي ينبغي أن يكون عليه مدرب كرة السلة في إدارة عمله الرياضي وأن الهدف من البحث هو التعرف على الفروق بين مدربي كرة السلة في الاداء الاداري في أندية الدرجتين الأولى والممتازة وكذلك التعرف على الفروق في مجالات الاداء الاداري حيث شملت عينة البحث لاعبي اندية الدرجتين الممتازة والأولى للعبة كرة السلة في المنطقتين الوسطى والجنوبية حيث تم تطبيق مقياس فن الاداء الاداري لمدربي كرة السلة وكانت أهم الاستنتاجات هو وجود فرق في مستوى الأداء الإداري التطبيقي بين مدربي أندية الدرجة الممتازة والدرجة الأولى.

الملخص الانكليزي:

**Comparative study of level of administrative performance on the coaches of basketball of first and superior class clubs in the south and centre regions**

**Researcher: Abbas Jasim Mahmoud**

**Supervisor: Assist. Prof. Dr. Qusay Fawzi Khalef**

**Abstract:**

The performance of coach in running his training operation plays a basic role in getting sport achievements and getting high levels of players, the problem of research appeared in there were not standards depending on scientific bases by which the level of performance, the coach depends upon it in running his sport operation ,could be decided, the aim of research is to identify on the difference among the basketball coaches of first and superior class clubs and also to know the differences among the levels of administrative performance, the sample of research concluded the players of first and superior class in basketball in the south and centre regions, where the measure of administrative performance art for the basketball coaches was practiced, the most important conclusions were that there were not differences in the level of practical performance among the coaches of first and superior class

## ١- التعريف بالبحث .

### ١-١ مقدمة البحث وأهميته .

أن وصول دول العالم المختلفة الى مرحلة متقدمة ودقيقة من التنافس في كافة المجالات وعلى كافة الصعد فرض نوعاً من السباق المتسارع المبني على أسس وقواعد علمية حتم على الدول التي تخوض مضمار هذا السباق أملاك أكبر قدر ممكن من المعرفة الحديثة المستمدة من العلوم المختلفة لتتمكن من مواكبة هذا التطور والبقاء في إطار المنافسة وبما يكفل لها الصدارة ويحقق الرفاهية لشعبها والادارة هو أحد هذه العلوم الذي يشكل الركيزة الاساسية والانطلاقة الاولى لبداية أي عمل مهما كانت درجة أهميته أو مستواه أو اتجاهه أن لادارة الدور البارز في التنسيق بين الجهود البشرية وتوجيهها بالاتجاه الصحيح وضمان توحيدها وعدم تشتتها أو ضياعها حيث أصبح العمل الاداري الرصين والمبني على قواعد علمية هو الضمان لنجاح المؤسسات والافراد في أعمالهم وتوجهاتهم ومعياراً لديمومة تقدمهم وتطورهم .

وبما أن المجال الرياضي هو أحد المجالات المهمة في المجتمع والذي يحتضن مجاميع كبيرة من العنصر البشري حيث تطلب الامر إدارة هذا الرافد الحيوي بشكل يرتقي ومستوى التحديات والمنافسة العالمية من خلال الارتقاء بمستوى أداء الافراد القائمين عليه وتفعيل الجانب التطبيقي في ميدان العمل الرياضي للخروج من دائرة العمل الروتيني والنمط التقليدي في أنجاز أعمالهم.

أن تقييم أداء المدرب الرياضي في إدارة عمله التدريبي هو السبيل لتحديد مستوى كفاءته وفعالته في مدى تحقيقه الاهداف المحددة مسبقاً إذ أن العملية التدريبية تتطلب جهوداً مضاعفة تكشف عن حجم المسؤولية الملقاة على عاتق المدربين بشكل عام وعلى مدرب كرة السلة بشكل خاص في تطوير الانجازات الرياضية وتحسين الاداء عند اللاعبين ومن هنا تأتي أهمية البحث في إيجاد مرجعاً خاضعاً لاسس علمية يمكن من خلاله تحديد المستوى الذي ينبغي أن يكون عليه الاداء الاداري لمدربي كرة السلة وتحديد وتقييم إمكانات المدربين الادارية في عملهم التدريبي من أجل تعزيز العمل التدريبي الرياضي من خلال تطوير أداء المدربين الرياضيين ومن ثم تطوير لعبة كرة السلة.

### ١-٢ مشكلة البحث

أن إدارة مدربي كرة السلة ل عملهم الرياضي تختلف وتتفاوت من مدرب لآخر وان هذا الاختلاف والتفاوت يعود كما يرى الباحث الى تذبذب ادائهم الاداري في العمل التدريبي ومدى قدرتهم على استخدام الادارة العلمية في عملهم مما يؤدي الى عرقلة وتأخر الوصول للاهداف المحددة وذلك نتيجة لعدم وجود مرجعاً علمياً يمكن الحكم من خلاله على مستوى الاداء الذي ينبغي ان يكون عليه مدرب كرة السلة في ادارة عمله التدريبي في مراحل الاعداد والمنافسات لذا ارتأى الباحث بناء مقياس وأيجاد معايير مبنية على أسس علمية تتناول بشكل

مباشر قياس الاداء الاداري لمدربي كرة السلة والذي من شأنه أن ينعكس على مجمل العملية التدريبية وأداء ومستوى اللاعبين في المنافسات.

### ٣-١ فرضا البحث :

- ١- لا يوجد فرق معنوي في مستوى فن الاداء الاداري بين مدربي أندية الدرجتين الممتازة والاولى لكرة السلة .
- ٢- لا توجد فروق في مجالات مقياس فن الاداء الاداري بين مدربي أندية الدرجتين الللمتازة والاولى.

### ٤-١ أهداف البحث .

- ١ - تحديد مستويات معيارية لمقياس فن الاداء الاداري لمدربي أندية الدرجتين الاولى والممتازة لكرة السلة.
- ٢ - التعرف على مستوى فن الاداء الاداري لمدربي كرة السلة لاندية الدرجتين الاولى والممتازة . من وجهة نظر اللاعبين في المنطقتين الوسطى والجنوبية .

### ٥-١ مجالات البحث .

- ١ - ٥ - ١ المجال البشري : تمثل بلاعبي أندية الدرجتين الاولى والممتازة لكرة السلة .
- ١ - ٥ - ٢ المجال الزمني : للمدة من ١٨ / ١ / ٢٠١٢م ولغاية ٣٠ / ٧ / ٢٠١٢م .
- ١ - ٥ - ٣ المجال المكاني : القاعات الرياضية والاندية للدرجتين الاولى والممتازة في محافظات المنطقتين الوسطى والجنوبية في جمهورية العراق.

## ٢- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة.

### ١-٢ الدراسات النظرية .

#### ١-١-٢ الفن في الإدارة .

أن المتبع للتاريخ الذي مرت به الإدارة .ليجد أنها بدأت فنا من الفنون بمعنى أن صاحب العمل بدأ يمارس الإدارة بطريق التجربة والخطأ وحاول أن يفهم الواقع المحيط به ويتعايش معه بحيث يتوصل الى أكفأ الطرق التي تبلغه غايته حيث تعنى كلمة فن " Art " الوصول الى النتائج من خلال استخدام مهارات معينة وهذه المهارات قد لا تتوفر لكل من يمارس العمل الإداري " فإذا كان الجانب العلمي للإدارة يهتم بالمعرفة ممثلة في النظريات والمبادئ " فأما الجانب الفني للإدارة يهتم بكيفية تطبيق هذه المعرفة وأن المهارة والموهبة في التطبيق تتوقفان على جوانب فنية أخرى منها " طريقة الاحساس وأسلوب التخمين " وكيفية الوصف والتعبير والتحليل . ( أحمد أبراهيم " ٢٠٠٣ " ٣١-٣٢ )

ولما كانت الإدارة تعنى بالعنصر البشري في التنظيم وهذا تحمكه قيم وعادات وتقاليد مختلفة تتطلب أحيانا طرقا غير علمية وغير موضوعية للتعامل ومن ثم تتطلب فنا خاصا ودراية كبيرة لفهمها والتجاوب معها وطالما لا يوجد شخصان متماثلان تماما ولا يوجد موقفان إنسانيان متماثلان تماما يصبح الفن والمهارة في فهم المواقف الإنسانية والتصرف حيالها عنصرا حيويا وضروريا للإدارة . ( شكرية خليل ١٩٨٨ ١٢-١٣ ) وبناء على ذلك لا يمكن اعتبار الإدارة علم من العلوم التطبيقية البحتة ذلك أن العلم هو مجموعة المعارف المتراكمة المنطقية عن ظاهرة معينة أمكن الوصول الى صحتها من خلال تطبيق الطرق العلمية في البحث والتي يصعب تطبيقها في بحوث الإدارة للأسباب التالية : ( محمد حسنين ) ٢٠٠٨ ( ٩١ )

#### ١- قلة الدراسات المتوفرة في الإدارة .

٢- الممارسات الإدارية لازالت تأخذ ببعض الأساليب غير العلمية مثل الحدس التخمين في اتخاذ القرارات الإدارية .

٣- هناك صعوبات في التحكم ببعض التجارب وأخضاعها للمراقبة الشاملة .

٤- وجود العنصر البشري في الإدارة مما يجعل من الصعوبة بمكان التنبؤ أو التحكم أو مراقبة الافراد في ظل ظروف معينة .

لذا فإن المدير الناجح أو الإدارة الفعالة هي التي تمتلك قدرا واسعا من المعرفة الإدارية وتملك أيضا قدرا مكملا من المهارة والابداع وهذا يعني أن كليهما مكمل للآخر فالعلم يعني المعرفة والفن يعني مهارة وموهبة في تطبيق لهذه المعرفة على الوجه الاكمل .

## ٢-١-٢ أهمية الإدارة في المجال الرياضي :

أن طبيعة رعاية الرياضيين تمتاز بأستمرارية مواكبة الحركة المتطورة للرياضه وأن إدارة شؤونهم تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الادارية في أي مؤسسة تروم رعاية رياضيينها بشكل جدي :وهذا يعتمد على الاداريين والمدربين والمشرفين وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة ". (محمود داود ٢٠١١ ٣٦) وهناك مجموعة من النقاط التي توضح أهمية الإدارة الرياضية وهي : ( عبد الحميد شرف (١٩٩٩) (٢١)

- ١- تعمل القيادة الواعية على خلق رياضي يتمتع بالنمو المتزن في النواحي البدنية والعقلية والنفسية والاجتماعية بالاعتماد على الاسلوب العلمي في تنفيذ انشطتها المختلفة لمجالاتها المتعددة وهذا الاسلوب العلمي يكمن في الادارة أي يلزم لهذه الانشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال القرارات الرشيدة
- ٢- أن الادارة تعني البعد عن العشوائية لذا فأن كل مجال من المجالات الرياضية يجب أن يدار بأسلوب علمي بعيدا عن الصدفة وعليه فأن أي فشل في تلك المجالات سيكون سببه غياب الادارة السليمة.
- ٣- الادارة تحدد أطار عمل واضح يمكن العمل بموجبه دون ضياع الاهداف فمدرب الفريق الغير قادر على تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة فريقه لايمكنه أن يحرز النتائج المرجوة من هذا الطريق.
- ٤- الادارة نشاط حتمي وحيوي لكل جهد جماعي فهي التي تتوج الجهود الانسانية بالفاعلية والجدوى وذلك النشاط يحتاج الى تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة لتحقيق الاهداف . وعليه لابد من وجود شخص يحدد الهدف والاسلوب المتبع لتحقيقه. فوجوده امر حيوي لتوجيه الامكانيات المادية والبشرية في اتجاه الهدف.

## ٢-١-٣ مفهوم الاداء الاداري :

### ٢-١-٣-١ مفهوم الاداء :

يعد الاداء مفهوما جوهريا وهاما في المجال الاداري وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الادارة ويعد عنصراً محورياً لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية فضلا عن كونه البعد الاكثر أهمية لمختلف منظمات الاعمال والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه .. أن الاختلاف حول مفهوم الاداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تتعمد في دراسة الاداء وقياسه لذلك فأن التوجهات الحديثة في الفكر الاداري تنطلق من ست أطر مفاهيمية تغطي الشمولية والتكاملية لمفهوم الاداء والتي يمكن تناول المفهوم من خلالها وهي : ( وائل محمد ٢٠٠٩ ٣٧-٤٠)

### أولا : تحقيق الاهداف :

أن الاداء هو تعبير عن مدى نجاح الافراد أو المنظمات في تحقيق أهدافها لذلك يعبر عن الاداء بكونه انعكاس لقدرة منظمة الاعمال وقابلياتها على تحقيق أهدافها .

## ثانيا : استخدام الموارد :

أن الاداء هو انعكاس لكيفية استخدام الافراد أو المنظمات لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها .

## رابعا : مستوى الاداء :

كُون الاداء هو نتيجة لدالة مختلف أنشطة وأفعال الافراد والمنظمات التي تمارسها ضمن عوامل ومحددات مختلفة فإن درجة مستواه تتحدد نتيجة العوامل المؤثرة فيه ومدى قدرة المنظمة أو الفرد على تحقيقها من خلاله .

## خامسا : التكيف :

قدرة المنظمة أو الفرد على تكيف عناصر البيئة الداخلية والخارجية لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها فالاداء هو النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية -على أختلاف أنواعها - والتأثيرات الخارجية وأستغلالها من المنظمة في تحقيق أهدافها .

## سادسا : المدخلات والمخرجات :

أن الاداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد اجراء العمليات على مدخلاتها فالاداء هنا هو مخرجات الأنشطة والاحداث التي تشكل داخل المنظمة .

ومن خلال هذه الاطرالاستة لمفاهيم الاداء يمكن النظرالى الاداء على أنه صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المنظمة أوالفردعلى أستغلال الموارد والقابلية المتاحة له في تحقيق أهدافها الموضوعة من خلال أنشطتها المختلفة وبما يتلائم وطبيعة عمل المنظمة أو عمل الفرد. لذا فإن أغلب الكتاب والباحثين يعبرون عن الاداء بوصفه مفهوما عاما يعكس نجاح أو فشل المنظمة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها .وقد عرف عيد المسلم عن الشديفات الاداء بأنه : النشاط الذي يملكه الفرد لانجاز مهامه أو الاهداف المحددة له بنجاح . ( محمود عيد ٢٠٠٨ : ١٢٤) وعرفه أيضاً عيد المسلم عن الشامان : هو أنجاز الفرد مايسند اليه من مهمات بكفاية وفاعلية .( محمود عيد٢٠٠٨ : ١٢٤) وكما عرف الاداء بأنه : مقياس لقدرة الفرد على تأدية عمله في الحاضر : وكذلك على مستوى نموه وتطوره ورقيه مستقبلاً .( فاضل الصفار : ٢٠٠٢ : ٢٧٩)

## ٢-١-٣-٢ الاداء الاداري :

تقتضي أساسيات الادارة بوجوب التخطيط السليم والتوجيه والتقييم المستمرين لاداء العاملين وفرق العمل والمديرين والمنظمات لتحديد مدى حسن التقدم نحو تحقيق أهداف المنظمة .. حيث يعنى الاداء الاداري بتصميم مسار العمل وتحديد معايير الاداء وتحديد الفجوة بين الاداء المخطط له والاداء الفعلي وتحديث الاهداف ووضع خطة تطوير الافراد وهم يؤدون اعمالهم ويتضمن ذلك تهيئة مستمرة لمعلومات مرتدة عن نتائج الاداء واعداد مراجعات لمدى التقدم .

وفي المجال الرياضي فإن نجاح أي مؤسسة رياضية في تحقيق أهدافها يتوقف على مدى نجاح مديرها في القيام بأعماله ويعتبر حسن أداء المؤسسة الرياضية ( الاداء الاداري ) على نفس مستوى أهمية أداء المؤسسة ( الاداء التنظيمي ) ) لذا فإنه يمكن تناول الاداء الاداري من وجهة نظر الكفاءة والفاعلية حيث يرى بيتر دركر لأنه يمكن تقويم الاداء سواء للأفراد أو المؤسسات من خلال معاني هذين المصطلحين ( فالكفاءة تعني أنجاز الاعمال بطريقة صحيحة أما الفعالية فهي أنجاز الاعمال الصحيحة والفرق بين المعنيين كبير فالكفاءة في العمل الاداري ترتبط بالفرق بين مدخلات العمل ومخرجاته فكما كانت النتائج تفوق ماستخدم من امكانات عندئذ يمكن القول بكفاءة المدير أما الفعالية فهي القدرة على تحديد وأختيار الاهداف أو الاعمال المناسبة ويتطلب نجاح الاداء الاداري كلتا الصفتين. ( طلحة حسام ١٩٩٧ :١٠ )

وللاداء الاداري في المجال الرياضي أساليب لادارته شملت الخطوات الرئيسة الست التي ذكرها ماريون هاينز وهي:(طلحة حسام: ١٩٩٧: ١٢)

الخطوة الاولى: تشمل وضع توقعات للاداء فيما يخص معنى العمل المراد القيام به وواجباته والاجراءات التي يجب رأتباعها وأسلوب العمل وهي من أهم خطوات العمل الاداري .

الخطوة الثانية: تشمل مراقبة الانجاز والتقدم في هذا الاداء من خلال التركيز على النتائج التي تم تحقيقها خلال مراحل الاداء.

الخطوة الثالثة: تقويم النتائج : من خلال مقارنة ماحققه الاداء من نتائج بما هو مستهدف.ومن الضرورة استخدام اسس وقواعد تقويمية ثابتة في المقارنة بين أداء الافراد فيما بينهم أو في أداء الفرد نفسه بأختلاف الظروف : حتى تؤدي القرارات التقويمية الى تحسين الاداء .

الخطوة الرابعة: تقديم التغذية المرتدة(الراجعة) عن الاداء والتي يمكن أن تتم ذاتيا أو خارجيا أو الاثنين معا من خلال لقاءات تقويم الاداء الدورية.

الخطوة الخامسة: تشمل أتحاذ القرارات الادارية : والتي يجب أن تنطلق من تقويم فاعلية الاداء للأفراد : وهي بمثابة مصدرا من مصادر التغذية التي تحقق تحسنا في فاعلية الاداء .

الخطوة السادسة: وضع خطط لتحسين مستوى الاداء من خلال ما تم من تشخيص لاجه القصور في العمل. وعلى هذا الاساس يرى الباحثان أن هناك أفتراضيين يشكلان الاساس الذي يقوم عليه الاداء الاداري للمدرب الرياضي الافتراض الاول هو وصول المدرب ولاعبيه فريقه الى معرفة وفهم مايتوقع منهم ويتشاركون في صياغة وتأطير هذه التوقعات أما الافتراض الثاني أن القدرة على تلبية التوقعات تعتمد على مستوى القابليات التي يمكن تحقيقها من خلال المدرب واللاعبين ومستوى الدعم الذي يتلقونه من إدارة النادي وكذلك الموارد والامكانات التي توفرها لهم المؤسسة الرياضية .



## ٢-١-٤ قياس الاداء وأهميته :

أن عملية قياس الأداء هي عملية أساسية من العمليات الإدارية المتخذة والتي لاتقل قدرًا بحال عن العمليات الإدارية الأخرى كاتخاذ القرار وبناء فريق العمل وغيرها، ومن ثم لزم وضعها كخط عريض من الخطوط العريضة لمؤسسة ما تريد أن تحقق نجاحات مختلفة في جوانب معينة أذ أن الأعمال التي تعتمد على عشوائية القياس أعمال لا تشعر بالتقدم والإنجاز ومدى التأخر والفشل الذي يغلب على الظن وجوده [ حيث توجد هناك علاقة قوية بين وضع خطط العمل واعتمادها للتطبيق وبين نتائج مقاييس الأداء المختلفة، ذلك أن تلك المقاييس تعتبر كخريطة رسم واضحة لمدى القدرة على تحقيق القرب أو البعد من هدف معين، وإذا كانت خطة العمل يجب أن يراعى فيها وضع أهداف يمكن تحقيقها، فإنها بالتالي ستحتاج إلى قياس الاداء لتحديد ذلك بالدقة المطلوبة .. فقياس الأداء إذن هو المقياس الصحيح الذي يتحدد من خلال جمع جميع العوامل المؤثرة في التقدم نحو الهدف . ولا تختص عملية قياس الأداء بالأعمال المؤسسية الكبيرة ولا الأعمال الاجتماعية الواسعة، ولكنها تلزم كل شخص يقوم بعمل ما ويهدف إلى هدف محدد...، فالشخص الناجح يلزم بصورة دورية أن يقوم بعملية قياس الأداء لنفسه ومعرفته بمدى قربه أو بعده عن هدفه الموجود . (http; //www.islammemo).

أما في المجال الرياضي فإن عملية قياس الاداء في الهيئات الشبابية والرياضية تعتبر أحد الاعمال الرئيسية لقيادات هذه الهيئات لمعرفة أداء الافراد ومحاولة تطوير وتنمية الاداء في سبيل تحقيق الاهداف المرغوبة من المؤسسات الرياضية ويعد قياس الاداء جزءاً أساسياً من العملية التدريبية السليمة وعنصر مهم لاي جهد تنموي أو تدريبي وأن قياس الاداء عملية هادفة لقياس فاعلية وكفاءة البرامج للاهداف المقررة وأبرز نواحي القوة والضعف في البرامج والمدربين والمتدربين ... لذا فإن عملية قياس الاداء في المجال الرياضي هي بمثابة تقدير لكفاءة القادة والعاملين في هذا المجال من خلال تحليل وتقييم الاداء ومدى الصلاحية والكفاءة في القيام بأعباء أعمالهم الحالية . ( جمال محمد ٢٠٠٨ ١٩٣-١٩٥ )

ويعرف قياس الاداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المنظمة وتوثيقها ويمكن تلخيص أهمية قياس الاداء بما يلي : (وائل محمد ٢٠٠٩ ٧٠)

- ١- أن قياس الاداء يؤدي الى توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الهدف .
- ٢- يوفر التغذية الراجعة حول مجريات سير التقدم نحو الهدف .
- ٣- يوفر قياس الاداء لقيادات العمل ( القيادات الرياضية ) بيانات حقيقية وملموسة يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرارات سليمة
- ٤- يؤدي قياس الاداء الى تحديد وجهة سير العمل نحو المستقبل .
- ٥- يؤدي قياس الاداء الى التعرف على المشاكل والمعوقات التي تواجه سير العمل والعمل على معالجتها .

- ٦- الحصول على صورة واضحة حول فاعلية وكفاءة البرامج والعمليات والافراد .
- ٧- يؤدي قياس الاداء الى تعرف المنظمة أو المؤسسة على تنفيذ رؤيتها .
- ٨- تحديد فاعلية المنظمة أو المؤسسة .

## ٢-١-٥ المدرب الرياضي :

يمثل المدرب الرياضي العامل الاساسي والهام في عملية التدريب حيث تعد عملية اختيار المدرب الاصلح والانسب للفرق الرياضية من أولويات والمهام الصعبة التي تواجه المسؤولين ومديري الاندية المختلفة من بين كثرة وغالبية من المدربين حيث أن آثار المدرب الكفاء تستمر طيلة اجيال عدة ويستمر فعالا يسجل خدمات اللاعبين قد تتعدى حدود ناديه بل حتى حدود دولته . ( زكي محمد ١٩٩٧ ١٥ )

حيث يعد المدرب هو المحرك الذي يستطيع أن يستثير جميع القوى الكامنة في لاعبيه ويوجههم التوجيه السليم وبما يتلائم مع قدرات وموهبة كل منهم وتكنيه وأن يراعي الاسس الفنية والقيم التربوية وأن يغرسها في نفوس لاعبيه فعلاقة المدرب باللاعبين ليس فقط من أجل تحقيق المنجزات في الملعب ولكنه معلم ومحاضر وقدوة وموجه لديه القدرة على اقناع ورجل علاقات عامة يمكنه من تشكيل اتجاهات لاعبيه وان يكون مربيا ذا أثر فعال في التزام لاعبيه بالقوانين واللوائح والنظام داخل الملعب وخارجه وأن يبني جسور الثقة المتبادلة بينه وبين اللاعبين . ( أميرة حسن ٢٠٠٨ ٦١ )

أن المهمة الملقة على عاتق المدرب الرياضي تتطلب منه الاسهام والمعاونة الفاعلة في تحقيق أهداف الدولة التي تحاول تحقيقها عن طريق المستويات الرياضية العالية ويتطلب الامر من المدرب الرياضي لضمان نجاحه في تحقيق تلك الواجبات أن يكون على أمام تام بالنظم والقواعد والقوانين والمفاهيم والقيم والعادات السائدة في مجتمعه والتي يتأسس عليها أيديولوجية الدولة والتي تحدد أهداف ومحتويات ووسائل تربية الافراد تربية رياضية واعية وبهذه الطريقة يستطيع المدرب الرياضي أن يسهم بنصيب وافر في العمل على البناء القوي والشامخ لوطنه . ( محمد حسن ١٩٩٧ . ١٥ )

وتعد مهنة التدريب عملية تنظيم وأدارة للخبرة التعليمية الرياضية لتصبح خبرة تطبيقية للمدرب فهي تعتمد الكفاءة الفردية التي يجب أن تتوفر في المدرب الرياضي حيث عليه أن يكون على مقدرة عالية لفهم علم التدريب وكذلك كيفية استخدام الطرق والاساليب والاجراءات الفنية المتصلة بتنظيم خبرات اللاعبين . ( زكي محمد ١٩٩٧ ٣ )

ويعرف المدرب الرياضي بأنه : هو شخصية تربوية يتولى قيادة عملية التربية والتعليم للاعبين الرياضيين : ويؤثر تأثيرا مباشرا في تطوير شخصياتهم بصورة شاملة ومنتزعة . (محمد حسن □ ٢٠٠٢ . ١٩ )  
كما عرف المدرب الرياضي الحديث : هو الشخصية التي يقع على عاتقها القيام بتخطيط وقيادة وتنظيم الخطوات التنفيذية لعمليات التدريب وتوجيه اللاعبين خلال المنافسات . ( مفتي أبراهيم : ١٩٩٨ : ٢٧ )

عرف المدرب الرياضي على أنه : ذلك الشخص الذي ينبغي عليه ان يكون عليما بالقدرات الغريزية وحدودها لدى اللاعبين ويساعدهم على الفوز في مبارياتهم من خلال الضبط والتحكم في المشاعر والاحاسيس وأستخدامه لمهارات فريقه الممثلة والمتقدمة . ( زكي محمد ١٩٩٧ ٤٤ )

## ٢-١-٦ الصفات المهنية لمدرّب كرة السلة :

عرف كمال الرضي عن محمدحسن علاوي مهنة التدريب الرياضي بأنها : عملية تربية تخضع للاسس والمبادئ العلمية وتهدف أساسا الى أعداد الفرد لتحقيق أعلى مستوى رياضي ممكن في نوع معين من انواع الانشطة الرياضية . ( كمال جميل : ٢٠٠٤ : ١٠ )

وأن نجاح المدرب في مهنته يعتمد على أمكانية المدرب على ربط كل من التربية كأسلوب والبناء كوحدة وكفرض اساسي في كل مرحلة من مراحل عمله . ( عادل عبد البصي . ١٩٩٩ . ٣٢ )

ومن الصفات المهنية التي يجب ان يتحلّى بها مدرّب كرة السلة هي : ( علي فهمي ( ٢٠٠٣ ) ١٩ )

١- الخبرة المكتسبة من ممارسته لعبة كرة السلة كلاعب سابق ومشاركته في البطولات التي ينظمها اتحاد كرة السلة .

٢- حاصلًا على شهادة تعليمية متوسطة على الاقل ليتمكن من متابعة الدراسات التدريبية في مجال اللعبة وليؤهل نفسه علميا بقراءة كتب متخصصة في مجال عمله كمدرّب .

٣- معرفته الجيدة بلعبة كرة السلة وقوانينها وبالعلوم التي تتعلق بعملية التدريب .

٤- يفضل أن يكون ملما بأحدى اللغات الاجنبية التي تسمح له بالاطلاع على أحدث المراجع .

٥- يجب عليه أن يتمتع بقدر عال من التأهيل المهني في مجال التدريب فكلما زاد تأهله مهنيا زاد أنتاجه في رقي مستوى لاعبيه .

٦- لديه القدرة والاستعداد على الاطلاع الدائم في مجال لعبة كرة السلة والمجالات المرتبطة بها باضافة الى أطلّاعه على المجالات الدورية المتخصصة بالتدريب الرياضي والعلوم والمرتبطة بعلم التدريب بشكل عام وتدريب لعبته بشكل خاص .

٧- يداوم على الاشتراك في دورات ودراسات تدريبية- محلي ودولية- مرتبطة بمجال تخصصه في التدريب للعبة كرة السلة.

## ٢-١-٧ متطلبات علاقة المدرب باللاعب :

يبقى احتمال فشل المدرب في عمله التدريبي قائما ما لم تكن له علاقة وطيدة وأصلية مع اللاعبين والتي يجب أن يكون أساسها التوفيق بينه وبين اللاعبين قبل أي شخص آخر بما في ذلك الاهداف الشخصية له . ( زكي محمد ١٩٩٧ ٧٨ )

وأن لهذه العلاقة متطلبات يجب على المدرب مراعاته في التعامل مع اللاعبين وهي : ( محمود داود ) ٢٠١١ ( ١٩٨ )

١- على المدرب أن يتجنب الالفة الزائدة في العلاقة مع اللاعبين خصوصا إذا كان المدرب واللاعب من جنسين مختلفين ( كما عليه أن يتجنب المواقف التي يساء فهمها .

٢- أن يعطي المدرب اهتماما متساويا لجميع اللاعبين وأن يعطى الفرصة للاعب لكي يكون له رأي في الامور التي تخصه .

٣- أن تكون بينهما علاقة صداقة مستمرة حتى مع تغيير اللاعبين لمديريهم خلال مسيرتهم الرياضية وان اختلفت درجة التقارب بينهما .

٤- عدم اغواء المدرب للاعب في الانضمام الى مجموعته التي يقوم بتدريبها واذا رغب اللاعب في الانضمام لمجموعته وهو مازال مرتبطا بمدرب آخر فمن الواجب اخطار المدرب الذي يدرّب اللاعب بذلك .

٥- عدم توجيه نقده للاعب علنا أو تأنيبه سواء كان يقوم بتدريب هذا اللاعب أم لا .

٦- على المدرب بناء قاعدة للاحترام والتقدير بين اللاعبين والاداريين في مجال الالعاب من خلال توجيه المدرب البناء للاعبين على احترام المهام التي يقوم بها الاداري بمختلف تخصصاته المرتبطة بهم

٧- على المدرب أن يضع في حساباته مصلحة وسلامة اللاعب أولاً وقبل كل شيء (اللاعب أولاً والفوز ثانياً).

٨- ويضيف الباحثان على المدرب الدفاع عن حقوق اللاعبين والمطالبة لهم بها وعلى مختلف المستويات.

## ٢ - ٢ الدراسات المشابهة .

٢- ٢- ١ دراسة مازن عبد الهادي وتحسين عبد الكريم (٢٠٠٤) .

( تقييم الاداء الاداري للقيادات في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين )

• أهم ما هدفت اليه هذه الدراسة :

تقويم الاداء الاداري للقيادات الرياضية في كليات التربية الرياضية المتمثلة بعميد الكلية ومعاونيه ورؤساء الاقسام من وجهة نظر التدريسيين .

• وقد توصلت الدراسة الى نتائج من أهمها:

١- تساهم عملية تقويم الاداء الاداري للقيادات الرياضية في بيان مدى امكانية وصلاحيّة وكفاءة هذه القيادات للنهوض باعباء الوظيفة التي يشتغلونها .

٢- ان تتوع برامج كليات التربية الرياضية وتعدد أقسامها وأهدافها أعطى نتائج متباينة للاداء الاداري للقيادة العاملين فيها (العمداء (معاونيه(رؤساء الاقسام ) من وجهة نظر التدريسيين .

٢- ٢- ٢ دراسة قصي فوزي خلف (٢٠٠٩) .

( قياس الاداء الاداري لاداري الاندية الرياضية من وجهة نظر المدربين )

• أهم ما هدفت اليه الرسالة :

١- بناء وتطبيق مقياس الاداء الاداري لاداري الاندية الرياضية من وجهة نظر المدربين ووفق المجالات المتعلقة بها .

٢- تحديد مستويات معيارية لقياس مجالات الاداء الاداري لاداري الاندية الرياضية من وجهة نظر المدربين في المنطقتين الوسطى والجنوبية .

• وقد توصلت الرسالة الى نتائج من أهمها :

١- يعد المقياس الحالي أداة للكشف عن الاداء الاداري للاداريين ومن وجهة نظر المدربين لبعض العاب الفرقية .

٢- من نتائج المقياس أتضح أن أغلب الاداريين وقعوا في المستوى متوسط فما فوق .

### ٣- منهجية البحث وأجراءاته الميدانية .

#### ٣-١ منهج البحث :

أستخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح وذلك لكونه المنهج الذي يتناسب مع طبيعة ومشكلة البحث ويساهم في تحقيق أهدافه .

#### ٣-٢ مجتمع وعينة البحث :

فقد تم تطبيق المقياس على عينة بلغت (٤٠) لاعب من لاعبي أندية الدرجتين الأولى والممتازة بكرة السلة للمنطقتين الوسطى والجنوبية مانسبته (٢٣.٥٢ %) من عينة البحث البالغة (١٧٠) لاعب وواقع (٢٠) لاعب درجة ممتازة و(٢٠) لاعب درجة أولى وكما مبين بالجدول (١).

( %) (١)

يبين توزيع عينة التطبيق على أندية الدرجتين الأولى والممتازة والنسب المئوية لها

النسبة المئوية	مجموع عدد اللاعبين	عينة التطبيق	المحافظة	النادي	درجة النادي
٥٠%	٢٠	٢	بغداد	الشرطة	الممتازة
		٢	بغداد	الكرخ	
		٤	بغداد	الكهرباء	
		٤	بابل	الحلة	
		٤	النجف	التضامن	
		٤	البصرة	نفط الجنوب	
٥٠%	٢٠	٣	بغداد	الحدود	الأولى
		٢	بغداد	الصليخ	
		-	بغداد	الطارمية	
		-	واسط	الموقفية	
		٢	واسط	الكوت	
		-	القادسية	ال بدير	
		٤	المنثى	السماوة	
		٤	ذي قار	الناصرية	
		١	البصرة	الميناء	
		٤	النجف	النجف	
١٠٠%	٤٠	المجموع الكلي			

### ٣-٣ أداة البحث

أستخدم الباحثان مقياس (فن الاداء الاداري لمدربي كرة السلة من وجهة نظر اللاعبين )

#### ١-٣-٣ مقياس فن الاداء الاداري

أشتمل مقياس (فن الاداء الاداري للمدريين) على (٦٠) فقرة يقوم اللاعب بالاجابة عليها وفق سلم التقدير المكون من ثلاث بدائل وقد تم إعطاء ثلاثة أوزان للبدائل وكما مبين في الجدول (٢).

( ٢ )

يبين سلم التقدير وأوزان البدائل

سالم التقدير	أتفق دائما	أتفق أحيانا	لا أتفق
أيجابي	٣	٢	١
سلبي	١	٢	٣

حيث صيغت فقرات المقياس بالاتجاه الايجابي وفقرات بالاتجاه السلبي وكما مبين بالجدول (٣):

(٣)

يبين توزيع فقرات المقياس على مجالاته بصيغته النهائية

ت	المجالات	الفقرات الايجابية	الفقرات السلبية
١	التخطيط	١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١١ ١٢ ١٣	١٠
٢	القيادة والقرار	١٤ ١٦ ١٧ ١٨ ٢٠ ٢١ ٢٣	١٥ ١٩ ٢٢ ٢٤ ٢٥
٣	أدارة الوقت	٢٦ ٢٧ ٢٨ ٣٠ ٣١ ٣٣ ٣٤ ٣٥ ٣٦	٢٩ ٣٢
٤	الاتصال	٣٧ ٣٨ ٣٩ ٤١ ٤٢ ٤٣ ٤٤ ٤٥ ٤٦ ٤٨	٤٠ ٤٤ ٤٧
٥	التحفيز والعلاقات الاجتماعية	٤٩ ٥٠ ٥٢,٥٣ ٥٤ ٥٥ ٥٦ ٥٧ ٥٨ ٥٩	٥١ ٦٠
	المجموع	٤٧	١٣

٢-٣-٣ المعاملات العلمية للمقياس :

### ٣-٢-١ الصدق .

يعد الصدق واحداً من الشروط المهمة الواجب توفرها في بناء المقياس حيث يعرف الصدق بأنه " الدرجة التي يقيس بها الاختبار أو المقياس الشيء المراد قياسه " (ليلي اليد " ٢٠٠١ " ٦١) وهناك أنواع مختلفة من الصدق وقد أستخدم الباحثان نوعين من الصدق للتحقق من صدق المقياس هما ( الصدق الظاهري ) ( الصدق البناء ) .

#### ١- الصدق الظاهري :

و يعني أن المقياس يكون صادقاً إذا كان مظهره يشير الى ذلك من حيث الشكل ومن حيث ارتباط فقراته بالسلوك المقاس (محمد خليل ٢٠١١ ٢٦٢) ) ويظهر الصدق الظاهري من خلال مكونات المقياس وفقراته ومدى ارتباطها بقياس الظاهرة المراد قياسها) وقد قام الباحثان بأختبار الصدق الظاهري للمقياس عن طريق عرض المقياس بمجالاته وفقراته(ملحق ١) على الخبراء والمختصين في مجال التربية الرياضية وبالاختصاصات الإدارية والتنظيم والاختبارات والقياس وعلم النفس والتدريب الرياضي (ملحق ٢).

#### ٢- صدق البناء :

يسمى ايضاً بصدق المفهوم وهو مؤشر على مدى نجاح قياس الأداة(المقياس) لمفهوم افتراضي أو سمة غير قابلة للملاحظة بشكل مباشر (عبد الحافظ الشايب ٢٠٠٩ ٩١) ) ويعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع مانهفد لقياسه . (مصطفى محمود. ١٩٨٧. ١٤٢) وقد تم التحقق من هذا الصدق من خلال ما يأتي :

#### أولاً : صدق المحتوى ( الصدق التمييزي ) .

من خلال التحليل الاحصائي للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين تم التعرف على الفقرات المميزة من الفقرات غير المميزة إذا تبين أن ( ٦٧ ) فقرة تتمتع بقوة تمييزية تراوحت بين ( ٢٠٠٤٠-٩٠٩١٦ ) .

#### ثانياً : صدق المحك الداخلي :

##### ١- الاتساق الداخلي للفقرة مع المقياس .

من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس بأستخدام الاتساق الداخلي(بيرسون) تم التحقق من هذا النوع من الصدق وقد تم أستبعاد (٧) فقرات ( ١٣ ) ( ٢٢ ) ( ٢٩ ) ( ٤٠ ) ( ٥٣ ) ( ٥٥ ) ( ٨٥ ) وبذلك أصبح عدد فقرات المقياس بصيغته النهائية ( ٦٠ ) فقرة ملحق ( ملحق ٣ ) .

##### ٢- الاتساق الداخلي للمجال مع المقياس

وكذلك قد تحقق هذا الصدق من خلال أيجاد معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من المجالات والدرجة الكلية للمقياس وتدل هذه المعاملات على الاتساق الداخلي للمقياس . حيث قام الباحثان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل مجال من المجالات والدرجة الكلية للمقياس بطريقة الارتباط البسيط( بيرسون ) والجدول ( ٤ ) يبين ذلك .

#### جدول ( ٤ )

يبين معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمقياس ودرجة كل مجال من مجالات

ت	المجالات	معامل الارتباط ( ر )
١	التخطيط	٠,٧١٦
٢	القيادة والقرار	٠,٧٣٨
٣	أدارة الوقت	٦٨٨
٤	الاتصال	٠,٧٩٢
٥	التحفيز والعلاقات الاجتماعية	٠,٦٠٩

(ر) الجدولية عند درجة حرية (٩٨) وتحت مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,١٩٥

٣-٢-٢ الثبات .

ويقصد بالثبات " مقدرة الاختبار على إعطاء نفس النتائج باستمرار إذا ما تكرر تطبيقه تحت نفس الظروف " (كامل محمد " ٢٠١١ " ٢٦٤) ويشير ثبات الاختبار ( المقياس ) الى الاستقرار بمعنى أنه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد عدة مرات لتبين أستقرار درجته ( مصطفى حسين ) ١٩٩٩ ( ٥ ) وللحصول على معامل ثبات مقياس ( فن الاداء الاداري للمدربين) أستخدم الباحث طريقتين هما  
أولاً : طريقة التجزئة النصفية .

قسمت فقرات المقياس الى نصفين بحيث أصبح عدد فقرات كل نصف ( ٣٠ ) فقرة وحسب تسلسل الفقرات الى فقرات ذات الارقام الزوجية وفقرات ذات الارقام الفردية وبعد ذلك أستخرج معامل الارتباط بين درجات النصفين (معامل الثبات النصفى ) بأستخدام طريقة بيرسون حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( ٠.٨٠٩ ) و تمثل هذه القيمة معامل ثبات نصف الاختبار وللحصول على معامل الثبات للمقياس كاملاً أستخدم الباحث معادلة التصحيح ( سييرمان-براون ) لتصحيح معامل الثبات النصفى حيث أصبح معامل ثبات المقياس ( ٠.٨٩٤ ) وهو معامل ثبات عالٍ يشير الى ثبات الاختبار .

ثانياً : طريقة معامل ألفا

أستخدم الباحثان هذه الطريقة كونها تستخدم " في حال كانت الاجابة متعددة التدرج كما هو الحال في أستخدام سلاام التقدير " ( عبد الحافظ الشايب ٢٠٠٩ ١١١ ) حيث تم حساب معامل الثبات للمقياس بهذه الطريقة بأستخدام معادلة كرونباخ ألفا بأستخدام البرنامج الاحصائي ( SPSS ) حيث ظهرت قيمة معامل الثبات ( ٠.٩١٩ ) وهو معامل ثبات عالٍ للاختبار .

٣-٢-٣ الموضوعية



الموضوعية " هي عدم أختلاف المقدرين في الحكم على شئ ما أو على موضوع معين " ( مصطفى حسين ١٩٩٩ ( ٦٤ ) والاختبار ( المقياس ) يكون موضوعياً " إذا كان مجرداً وغير متحيز أي أنه يعطي نفس النتائج بغض النظر عن من يقوم بالتصحيح " ( كامل محمد " ٢٠١١ " ٢٦٥ ) بما أن المختبر يختار واحدة من البدائل المتاحة أمام الفقرة وأن المقياس يحتوي على مفتاح التصحيح لذا فإنه يعد موضوعياً.

### ٣-٤ تطبيق المقياس

قام الباحثان بتطبيق المقياس للفترة من ١٥ / ٣ / ٢٠١١ ولغاية ٧ / ٤ / ٢٠١٢.

### ٣-٥ الوسائل الاحصائية :

- (١) النسبة المئوية .
  - (٢) الوسط الحسابي .
  - (٣) مربع كاي .
  - (٤) القوة التمييزية لل فقرات ( أختبار ت ) .
  - (٥) معامل الارتباط البسيط ( بيرسون ) .
  - (٦) معامل ارتباط الرتب ( سبيرمان ) .
  - (٧) الانحراف المعياري .
- وقد أستخدم الباحثان نظام ( SPSS ) للمعلومات الاحصائية .

### ٤- عرض النتائج ومناقشتها .

بعد جمع البيانات التي حصل عليها الباحثان من خلال تطبيقه للمقياس تم عرض النتائج كما مبين بالجدول (٥) ادناه:

( ٥ ) pss

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) المحسوبة لمتغير درجة النادي

الدلالة الاحصائية	قسمة (ت) المحسوبة	ع±	س-	العينة
معنوي*	٢,٦٧	١٥,٦١	١٦٢,١٨	لاعبى الدرجة الممتازة
		١٧,٤١	١٤٧,٥١	لاعبى الدرجة الاولى

\*معنوي عند نسبة خطأ (٠.٠٥) ودرجة حرية(٣٨) قيمة (ت) الجدولية ٢.٤٢.

من الجدول ( ٥ ) يتضح ما يلي : بلغ المتوسط الحسابي للاعبى اندية الدرجة الممتازة(١٦٢,١٨) وبانحراف معياري (١٥,٦١) في حين وبلغ المتوسط الحسابي للاعبى اندية الدرجة الاولى (١٤٧,٥١) وبانحراف معياري (١٧,٤١) وقد ظهر وجود فرق معنوي في مستوى فن الاداء الاداري للمدربين ولصالح مدربي أندية الدرجة الممتازة ويعزوا الباحثان ذلك الى الاهتمام الذي يبديه أولئك المدربين في استخدام الاسس الادارية في عملهم التدريبي ومراعتها وأعتبرها أساساً يرتكز عليه في عملهم المتعلق بكافة جوانب التدريب والفريق وفي التعامل مع الهيئة الادارية للنادي ساعد ذلك على الوصول الى تحقيق الاهداف بأيسر الطرق وبأقل وقت ممكن وجنب حدوث الأريكاك ووقوع الاخطاء والمشكلات أثناء سير العملية التدريبية وخلال موسم المنافسات الرياضية وهذا ما يؤكد (مفتي إبراهيم حماد (١٩٩٨ ٣٣٧) " أن وضع الاسس الادارية لتعامل المدرب في كافة الجوانب المتعلقة بالتدريب والفريق ينظم ويساعد على تحقيق الاهداف كما أنه يقلل من احتمالات وقوع المشاحنات والمشكلات خلال الموسم الرياضي " . إضافة الى ذلك يوضح قدرة المدربين على إيجاد علاقة طيبة وأيجابية مع اللاعبين مبنية على أساس التعامل والاهتمام المتبادل مع اللاعبين على حد سواء بأعتبارهم الحلقة الاساسية التي توصل الى تحقيق الانجازات .

( ٦ ) pss

يبين المعاملات الاحصائية وقيم (ت) المحسوبة لمجالات مقياس فن الاداء الاداري لعينة البحث

الدلالة الاحصائية	قيمة (ت) المحسوبة	لاعبى الدرجة الاولى		لاعبى الدرجة ممتازة		المجالات
		ع±	س-	ع±	س-	

التخطيط	٣.٤٤	٥.٥٦	٣٢.٢٨	٤.٨٧	١.٤٦	غير معنوي
القيادة والقرار	٣٠,٢٣	٤,٥٦	٢٧,٦٧	٤,٢٧	١,٧٨	غير معنوي
أدارة الوقت	٢٦,٣٤	٣,٤٤	٢٤,٢٨	٣,٩٣	١,٦٣	غير معنوي
الاتصال	٣١,٠٨	٣.٧٨	٢٩.٢٨	٥,٥٨	١,٣٢	غير معنوي
التحفيز والعلاقات الاجتماعية	٣٦.٢٧	٢.٧٨	٣١.١٥	٢.٦٤	٣.٩٢	معنوي*

\*معنوي عند نسبة خطأ (٠.٠٥) ودرجة حرية(٣٨) قيمة (ت) الجدولية ٢.٤٢

يتضح من الجدول ( ٦ ) انه لا توجد فروق معنوية في مجالات فن الاداء الاداري بأستثناء مجال التحفيز والعلاقات الاجتماعية وكان لصالح مدربي أندية الدرجة الممتازة ويعزو الباحثان ذلك الى ادراك أولئك المدربين للاهمية التي يشكلها عامل الحوافز لدى اللاعبين وعده من الضروريات الواجب العمل عليها لما يشكله من عامل دفع للاعبين وتوجههم على العمل وبذل قصارى جهدهم في الوصول الى الاداء المرغوب وتحقيق الانجازات العالية ورفع أسم النادي عالياً للحصول على الحوافز التي تقرر لهم ) حيث يعد أشباع حاجات اللاعب المادية والمعنوية وسيلة ضرورية لتفريغه لعمله الرياضي وزيادة عطاءه وحرصه في الاستمرار والعمل على تحقيق الانجازات العالية بأعتبار لما سيشكله المجال الرياضي من بيئة عمل توفر للاعب المستوى المعيشي الجيد والمكانة الاجتماعية المتميزة وأن الوصول الى تحقيق ذلك لا يتم الا عن طريق مايمكن أن يقدم للاعب من حوافز مالية مدعومة بحوافز معنوية في خلال مسيرته الرياضية تلبى طموحاته وتطلعاته وهذا مايشير اليه ( زكي محمد محمد حسن ) ١٩٩٧ ( ٢٥٨ ) اذا أراد المدرب أن يحرك اللاعبين الى بذل المزيد من الجهد والاصرار في تحقيق الانجازات والفوز فإنه يستخدم الحوافز التي تسد حاجاتهم المادية ( العلاوات والمكافآت ) أو الحوافز التي تشبع دوافعهم النفسية والاجتماعية والذهنية .<sup>(١)</sup> بالاضافة الى ماتوفره أدرات اندية الدرجة الممتازة من أماكن مادية وتجهيزات ومعدات رياضية وملاعب متكاملة لمدربيها ساعدتهم على أداء مهامهم الادارية بصورة جيدة وسلسة في عملهم التدريبي مما أنعكس أيجابيا في رفع الروح المعنوية للاعبين هذا من جانب (من جانب آخر يرى الباحثان الى أن حسن تصرف أولئك المدربين مع اللاعبين وحرصهم على أيجادعلاقات أجتتماعية ناجحة وبناءة معهم والعمل على تقويتها من خلال مشاركتهم للكثير من مشاكلهم التي يتعرضون لها في خارج المجال الرياضي وتفهمهم للظروف التي يعيشها اللاعبون والعمل على مساعدتهم في حللتها لهم كل ذلك من شأنه أن يسهم أسهاماً واضحاً وبناءاً في تحريك اللاعب ذاتياً ويوجد عنده الرغبة في العطاء وحسن الاداء ) وهذا ما يؤكده ( كمال جميل الرضي ( ٢٠٠١ - ٢٧٢ ) " أية مشاعر قائمة على المودة والتفاهم والتعمق في معرفة ما في النفوس إحدى الوسائل الاساسية في تطوير العلاقات الثنائية بين المدرب واللاعب والتي بدورها تساهم في تحسين الانجاز الرياضي " .

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات .

##### ٥-١ الاستنتاجات :

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان يمكن استنتاج ما يأتي :

- ١- ظهور فرق معنوي في مستوى فن الاداء الاداري بين مدربي أندية الدرجتين الممتازة والاولى وكان لصالح مدربي أندية الدرجة الممتازة بكرة السلة.
- ٢- يلعب عامل الحوافز دورا كبيرا في رفع الروح المعنوية للاعبين وزيادة دافعيتهم نحو تحقيق أفضل الانجازات وأعلى المستويات.
- ٣- لا توجد فروق معنوية في مجالات المقياس بين أندية الدرجة الممتازة وأندية الدرجة الاولى بأستثناء مجال التحفيز والعلاقات الاجتماعية حيث كان هناك فرق معنوي .

## ٢-٥ التوصيات :

يوصي الباحثان بما يلي :

- ١- اعتماد المقياس الحالي لغرض قياس فن الاداء الاداري لمدربي كرة السلة من وجهة نظر اللاعبين في المنطقتين الوسطى والجنوبية من جمهورية العراق.
- ٢- ضرورة حرص أدارات النوادي على توفير كافة المستلزمات والمتطلبات الفنية (المادية والبشرية) التي يحددها المدربون لادارة عملهم التدريبي وبالخصوص أدارات أندية الدرجة الاولى .
- ٣- ضرورة مداومة المدربين على المتابعة والاطلاع المستمر على المصادر الادارية والبحوث العلمية والتجارب العالمية للدول المتقدمة في مجال أستخدام الادارة في العمل التدريبي .

## المصادر .

- ١- أحمد أبراهيم احمد: الادارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين :دار الفكر العربي القاهرة: مدينة نصر ٢٠٠٣.
- ٢- أميرة حسن محمود وماهر حسن محمود: الاتجاهات الحديثة في علم التدريب الرياضي دار الوفاء للطباعة والنشر الاسكندرية ط٢: ٢٠٠٨.
- ٣- جمال محمد علي :التممية الادارية في الادارة الرياضيةوالادارة العامة :مركز الكتاب للنشر:القاهرة ط١: ٢٠٠٨.
- ٤- زكي محمد محمد حسن: المدرب الرياضي الاسس العمل في مهنة التدريب: منشأة المعارف الاسكندرية: ١٩٩٧.
- ٥- شكرية خليل ملوخية: الادارة في المجال الرياضي الفنية للطباعة والنشر القاهرة ط ١ ١٩٨٨.
- ٦- طلحة حسام الدين وعدلة عيسى مطر: مقدمة في الادارة الرياضية مركز الكتاب للنشر والتوزيع القاهرة ط ١ ١٩٩٧.
- ٧- عادل عبد البصير علي: التدريب الرياضي..التكامل بين النظرية والتطبيق مركز الكتاب للنشر القاهرة ط٢, ١٩٩٩.
- ٨- عبد الحافظ الشايب: أسس البحث التربوي-دار وائل للنشر: الاردن-عمان-ط١: ٢٠٠٩.
- ٩- علي فهمي بيك وعمادالدين عباس أبوزيد: المدرب الرياضي في الالعب الجماعية: منشأة المعارف : الاسكندرية ط١: ٢٠٠٣.

- ١٠- فاضل الصفار: إدارة المؤسسات من التأهيل الى القيادة: دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع: سوريا: دمشق: ط١- ٢٠٠٢.
- ١١- كمال جميل الرضي: التدريب الرياضي للقرن الواحد والعشرين. نشر الجامعة الاردنية. عمان: ط٢: ٢٠٠٤.
- ١٢- كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية- دار الثقافة للنشر والتوزيع الاردن- عمان- ط٢- ٢٠١١.
- ١٣- ليلي السيد فرحات: القياس المعرفي الرياضي مركز الكتاب للنشر القاهرة ط١ ٢٠٠١.
- ١٤- مصطفى حسين باهي: المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق مركز الكتاب للنشر والتوزيع القاهرة ط١- ١٩٩٩.
- ١٥- مصطفى محمود أمام وآخرون: التقويم النفسي: مطبعة الجامعة: بغداد ١٩٨٧.
- ١٦- محمد خليل عباس وآخرون: مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان: ط٣: ٢٠١١.
- ١٧- محمد حسنين عجمي: الادارة والتخطيط التربوي دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ط١ ٢٠٠٨.
- ١٨- محمد حسن علاوي: المدرب الرياضي وأسس العمل في مهنة التدريب: منشأة المعارف: الاسكندرية: ١٩٩٧.
- ١٩- محمود داود الربيعي: التنظيم الاداري في العمل الرياضي: دار الضياء للطباعة والتصميم: النجف الاشرف □ ط٣: ٢٠١١.
- ٢٠- محمود عيد المسلم الصليبي: الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية دار الراية للنشر والتوزيع: الاردن: عمان: ط١: ٢٠٠٨.
- ٢١- مفتي أبراهيم حماد: تطبيقات الادارة الرياضية مركز الكتاب للنشر القاهرة ط١ ١٩٩٩.
- ٢٢- وائل محمد صبحي أديس و طاهر محسن منصور الغالبي: أساسيات الاداء وبطاقة التوازن. للنشر ط١: ٢٠٠٩.
- ٢٣- (http; //www.islammemo.cc/2006/ 0/28/4332.httr 8/7/20 2)

ملحق (١)

جامعة البصرة  
كلية التربية الرياضية  
الدراسات العليا/الماجستير  
الاستاذ الفاضل .....

م / أستبيان

## تحية طيبة .

بين أيديكم أستبيان يتضمن عددا من الفقرات يروم الباحث الحصول على معلوماتكم للاستفادة منها في دراسة الماجستير الموسومة ( قياس فن الأداء الإداري لمدربي كرة السلة من وجهة نظر اللاعبين ) حيث جمعت الفقرات من خلال الاطلاع على المصادر والدراسات المتعلقة بالموضوع ( ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ومكانة علمية في هذا المجال يرجى تفضلكم بأبداء آرائكم العلمية القيمة في متطلبات بناء هذا المقياس كما في أدناه والمرفقات أملا كتابة أية ملاحظة ترون فيها منفعة لهذه الدراسة .

شاكرا لتعاونكم معنا

المرفقات

١- فقرات المقياس

٢- السلم المقترح للمقياس

مرفق رقم ( ١ )

يرجى التفضل بقراءة فقرات مقياس (فن الأداء الإداري لمدربي كرة السلة ) بدقة وتأشير الفقرة بعلامة ( ٤ ) إذا كانت تصلح أ و إذا كانت لاتصلح وتأشيرها فيما اذا كانت ايجابية أو سلبية مع ذكر التعديل المقترح من قبلكم أن وجد فيما يتعلق بفقرات المقياس التي يتم ذكرها في المقياس المذكور أنفا .

١- مجال التخطيط

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	أيجابية	سلبية	التعديل المقترح
١	يوضح للاعبين الأهداف المراد الوصول لتحقيقها					
٢	يضع الأهداف المراد الوصول اليها وفق القدرات والإمكانات (المادية؛البشرية) المتاحة له .					
٣	يعمل على انجاز كل مرحلة من المراحل التدريبية وفق الفترة الزمنية المحددة لها .					
٤	يشرك اللاعبين والمساعدين له في صياغة ورسم تفاصيل تخطيطه للمنافسات					
٥	بعض الأهداف التي يضعها غير واقعية التنفيذ .					
٦	يضع الخطط للعملية التدريبية ويحدد الامكانات اللازمة لتنفيذها .					
٧	لديه القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي تواجه العملية التدريبية .					

					يحدد الامكانيات المتاحة ويسعى لتوفير الامكانيات غير المتاحة في العملية التخطيطية .	٨
					يستخدم طرق ووسائل مبتكرة في الوصول لتحقيق أهدافه التدريبية .	٩
					يتابع ويقيم مدى تحقق الاهداف الموضوعه لكل مرحلة من المراحل التدريبية .	١٠
					الاهداف التي يضعها متناسقة مع بعضها البعض ويسهل تنفيذها .	١١
					تخطيطه للمراحل التدريبية والمنافسات مبني على خبراته السابقة .	١٢
					يجد صعوبة في تغيير خطة اللعب عند ظهور ظروف غير متوقعة .	١٣
					لديه القدرة على على جمع وتحليل المعلومات والبيانات عن طبيعة الفريق المنافس .	١٤
					يضع الاهداف على أساس توقعاته لنتائج المنافسات .	١٥
					يراعي بتحديد الاهداف السياسات المعمول بها في الهيئة الادارية للنادي .	١٦
					الافتراضات التي يضعها لنتائج المباريات تكون غير صحيحة .	١٧
					يحرص على التعاون والتنسيق في عمله مع أفراد الهيئة الادارية للنادي .	١٨

## ٢- مجال القيادة والقرار

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	أيجابية	سلبية	التعديل المقترح
١	يتمتع بالثقة بنفسه في تحقيق أهدافه الموضوعه .					
٢	يوجه نقده للاعب علناً .					
٣	يتحمل مسؤولية القرارات التي يتخذها ولايحمل فشلها للآخرين .					
٤	اهدافه واقعية ويسعى لإقناع اللاعبين بها .					
٥	يتمتع بروح المرح والدعابة مع اللاعبين .					
٦	يسمح لاعضاء الهيئة الادارية للنادي بالتدخل في عمله التدريبي .					
٧	يتقبل فكرة التعديل أو التغيير لقراراته اذا أستدعت الظروف ذلك					

					منصفا في تعامله مع اللاعبين .	٨
					يتقبل أفكار اللاعبين ومساعدته ويأخذ بها .	٩
					يتخذ قرارات فيها تحيز لجهة أو شخص ما .	١٠
					يشرف بنفسه على تجهيزات اللاعبين .	١١
					لديه القدرة على إيجاد البدائل لمواجهة المفاجآت التي تظهر في المباريات .	١٢
					يقلل من أهمية الفريق المنافس .	١٣
					تعليماته للاعبين في الاوقات المستقطعة مثمرة .	١٤
					يعترض على قرارات الحكم أثناء المباراة .	١٥
					يحترم قرارات الهيئة الادارية للنادي ويستقبلها برحابة صدر حتى لو لم تكن بصالحه .	١٦
					يفتقد الى ضبط الاعصاب اذا تعرض الى خسارة في المباراة .	١٧
					لديه قرارات ارتجالية ويعاود اتخاذ قرارات أخرى .	١٨

### ٣- مجال إدارة الوقت

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	أيجابية	سلبية	التعديل المقترح
١	يحدد أولويات العمل التدريبي ومواعيد أنجازه .					
٢	يناقش أمور العملية التدريبية مع اللاعبين والمسؤولين .					
٣	ينتقل من مهمة إلى مهمة أخرى قبل إتمام المهمة الأولى .					
٤	يستخدم جهاز الحاسوب في حفظ البيانات الخاصة بعمله .					
٥	يتواجد في موقع التدريب قبل وصول اللاعبين .					
٦	ينهي الوحدات التدريبية قبل أنتهاء الوقت المخصص لها .					
٧	يتقبل الخسارة في المنافسات وينتقل إلى أعمال أخرى .					
٨	يحفظ معلومات عن كل ما يخص اللاعبين .					
٩	متوتر في عمله التدريبي.					
١٠	يفوض جزء من صلاحياته لمساعدته .					
١١	لديه زيارات شخصية متكررة أثناء عمله التدريبي .					
١٢	يلاحظ عليه الترتيب لاوراقه وأدواته بصورة مستمرة .					
١٣	يسهب في تفاصيل العمل التدريبي ويهتم بأمر منخفضة الاولوية .					
١٤	أجتماعاته مع الهيئة الادارية للنادي مجدولة .					



					١٥ يؤدي أكثر من عمل في نفس الوقت أثناء العملية التدريبية
					١٦ يتصدى للمشكلة في الوقت المناسب .
					١٧ يرتدي أو يحمل ساعة توقيت .
					١٨ يستخدم الهاتف الخليوي أثناء عمله التدريبي .
					١٩ يلتزم بتنفيذ الاهداف التي يضعها وحسب الاوقات المحددة

#### ٤ - مجال الاتصال

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	أيجابية	سلبية	التعديل المقترح
١	استخدامه لعبارات مفهومة وتتناسب وطبيعة اللاعبين.					
٢	يراعي المستوى العملي والثقافي للاعبين .					
٣	يركز على موضوع محدد ولا يشتت فكر اللاعب.					
٤	نبراته صوته تتناسب وطبيعة حديثه .					
٥	متعالياً في تعامله مع الآخرين .					
٦	يعطي للاعب الوقت الكافي للحديث دون مقاطعته .					
٧	يمتلك القدرة على الاتصال والمواصلة مع مختلف المستويات الإدارية.					
٨	يستمتع لافكار اللاعبين ومدخلاتهم ويناقشها .					
٩	يمتلك مهارة إدارة الحوار بين اللاعبين .					
١٠	يتحيز لرأيه الشخصي .					
١١	يستخدم التكنولوجيا والوسائل الحديثة في عمله التدريبي .					
١٢	تعبيرات وجهه تبين رضاه من عدمه عن أداء اللاعبين .					
١٣	تظهر عليه علامات التوتر والارتباك في المنافسات الصعبة.					
١٤	يتحمس للمطالبة بحقوق اللاعبين .					
١٥	منصت جيد لما يطرحه الآخرون .					
١٦	يسئ فهم وجهه نظر الآخرين .					
١٧	عدو أكثرائه وأنشغاله بأشياء أخرى عند الحديث معه .					
١٨	لايراعي التسلسل الاداري في تعامله مع الهيئة الادارية للنادي .					

#### ٥ - مجال التحفيز والعلاقات الاجتماعية :-

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	أيجابية	سلبية	التعديل المقترح
---	---------	-------	-----------	---------	-------	-----------------

					يبعد اللاعبين من الاجواء التدريبية الى أجواء اكثر قبول لديهم عندما يجد أن هناك تملل وأرهاق لديهم.	١
					يتزاور مع اللاعبين خلال مناسباتهم العائلية .	٢
					يسعى لاطهار مواطن القوة والتميز لدى اللاعبين .	٣
					يستغل الصلاحيات التي يمنحها النادي له في قسر اللاعبين على تنفيذه أوامره .	٤
					يسعى لتكوين علاقات إيجابية مع كافة اللاعبين .	٥
					كثير التودد والملاطفة للاعبين .	٦
					يعمل على إنهاء الخلافات التي تحدث بين اللاعبين في وقتها .	٧
					يعمل على استخدام التنافس بين اللاعبين لتنشيط روح الفريق .	٨
					يعمل على عرض وبيان ماحرزه اللاعب من تقدم ومن نجاح عند تقييمه .	٩
					يركز على اللاعبين المتميزين أثناء الوحدة التدريبية .	١٠
					يعمل على المطالبة للاعبين بمكافآت مالية من الهيئة الادارية للنادي .	١١
					يبث في نفوس لاعبيه الطمأنينة وحثمية الفوز عند اللعب في ملعب الفريق المنافس .	١٢
					لديه مبادرات مالية ومعنوية أتجاه اللاعبين في أزماتهم الاجتماعية .	١٣
					يهتم بالحالة الصحية للاعبين ويثمن حماسهم .	١٤
					يقدر مجهودات اللاعبين ويثمن حماسهم .	١٥
					يتواصل مع اللاعبين خارج أوقات العمل الرسمي .	١٦
					يدع مشاعره وعلاقاته الشخصية تؤثر على عمله التدريبي .	١٧

ملحق (٣)

المقياس بصيغته النهائية

جامعة البصرة

كلية التربية الرياضية

الدراسات العليا / الماجستير

م / استمارة أستبيان

عزيزي اللاعب ....

تحية طيبة .

بين يدك استمارة أستبيان يروم الباحث منها القيام بدراسة تهدف الى ( قياس فن الاداء الاداري لمدرربي كرة السلة من وجهة نظر اللاعبين ) ولما كنتم من المعنيين بهذا البحث . فأن الباحث يود تعاونكم بقراءة التعليمات أدناه ومن ثم قراءة فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية .  
التعليمات:

١- عدم كتابة الاسم.

٢- ستحظى الاجابة بالسرية وانها ستستخدم لاغراض البحث العلمي فقط .

٣- كتابة اسم النادي .

٤- عدم ترك أية فقرة من فقرات المقياس بدون اجابة .

٤- وضع علامة ( ٤ ) أمام الفقرة التي تناسب وجهة نظرك وتحت واحدة من نقاط السلم الموجودة في الاستمارة وكما في المثال التالي:

ت	الفقرات	أنتف	أنتف	لا
١	يوضح للاعبين الاهداف التدريبية المراد الوصول اليها.	دائما	أحيانا	أنتف

أسم النادي :

الباحث

عباس جاسم محمود

التخطيط				
ت	الفقرات	أنتف	أنتف	لا
١	يوضح للاعبين الاهداف التدريبية المراد الوصول اليها .	دائما	أحيانا	أنتف
٢	يضع الاهداف المراد الوصول اليها وفق القدرات والامكانات (المادية البشرية ) المتاحة له .	دائما	أحيانا	أنتف
٣	يعمل على أنجاز كل مرحلة من المراحل التدريبية وفق الفترة الزمنية المحددة لها .	دائما	أحيانا	أنتف
٤	يشرك اللاعبين والمساعدين له في صياغة ورسم تفاصيل تخطيطه	دائما	أحيانا	أنتف

			للعمل التدريبي .	
٥			يضع الخطط البديلة للعملية التدريبية ويحدد الامكانات اللازمة لتنفيذها	
٦			لديه القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي تواجه العملية التدريبية .	
٧			يحدد الامكانات المتاحة ويسعى لتوفير الامكانات الغير المتاحة في العملية التدريبية .	
٨			يستخدم طرق ووسائل مبتكرة في الوصول لتحقيق أهدافه التدريبية .	
٩			يتابع ويقيم مدى تحقق الاهداف الموضوعه لكل مرحلة من المراحل التدريبية .	
١٠			يجد صعوبة في تغيير خطة اللعب عند ظهور ظروف غير متوقعة .	
١١			لديه القدرة على جمع وتحليل المعلومات عن طبيعة الفريق المنافس .	
١٢			يضع الاهداف على أساس توقعاته لنتائج المنافسات .	
١٣			يحرص على التعاون والتنسيق في عمله مع أفراد الهيئة الادارية للنادي	
القيادة والقرار				
١٤			يتمتع بالثقة بنفسه في تحقيق أهدافه الموضوعه .	
١٥			يوجه نقده للاعب علنا .	
١٦			يتحمل مسؤولية القرارات التي يتخذها ولايحمل فشلها للآخرين.	
١٧			يتمتع بروح المرح والدعابة مع اللاعبين .	
١٨			يتقبل فكرة التعديل أو التغيير لقراراته إذا أستدعت الظروف ذلك.	
١٩			غير منصف في تعامله مع اللاعبين .	
٢٠			يتقبل افكار اللاعبين ومساعديه ويأخذ بها .	
٢١			لديه القدرة على إيجاد البدائل لمواجهة المفاجآت التي تظهر في المباريات.	
٢٢			يقلل من أهمية الفريق المنافس .	
٢٣			تعليماته للاعبين في الاوقات المستقطعة مثمرة .	
٢٤			يعترض على قرارات الحكم أثناء المباراة .	
٢٥			يفتقد الى ضبط الاعصاب إذا تعرض فريقه لخسارة .	
أدارة الوقت				

			يحدد أولويات العمل التدريبي ومواعيد أنجازه .	٢٦
			يستخدم جهاز الحاسوب في حفظ البيانات الخاصة بعمله التدريبي .	٢٧
			يتواجد في موقع التدريب قبل وصول اللاعبين .	٢٨
			ينهي الوحدات التدريبية قبل أنتهاء الوقت المخصص لها .	٢٩
			يحتفظ بمعلومات عن كل ما يخص اللاعبين .	٣٠
			يفوض جزء من صلاحياته لمساعدة.	٣١
			لديه زيارات شخصية متكررة أثناء عمله التدريبي	٣٢
			يلاحظ عليه الترتيب لاوراقه وأدواته بصورة مستمرة .	٣٣
			أجتماعاته مع الهيئة الادارية للنادي مجدولة .	٣٤
			يتصدى للمشكلة في الوقت المناسب .	٣٥
			يحتفظ أو يحمل ساعة توقيت .	٣٦
الاتصال				
			استخدامه لعبارات مفهومة تتناسب وطبيعة اللاعبين .	٣٧
			يراعي المستوى العلمي والثقافي عند التواصل مع اللاعبين .	٣٨
			يركز على موضوع محدد ولا يشتت فكر اللاعب .	٣٩
			نبرات صوته لا تتناسب وطبيعة حديثه .	٤٠
			يعطي للاعب الوقت الكافي للحديث دون مقاطعته .	٤١
			يستمع لافكار اللاعبين ومدخلاتهم ويناقشها .	٤٢
			يمتلك مهارة إدارة الحوار بين اللاعبين .	٤٣
			يتحيز لرأيه الشخصي .	٤٤
			يستخدم التكنولوجيا والوسائل الحديثه في عمله التدريبي .	٤٥
			تعبيرات وجهه تبين رضاه من عدمه عن أداء اللاعبين .	٤٦
			يظهر عليه التوتر والارتباك في المنافسات الصعبة .	٤٧
			يتحمس للمطالبة بحقوق اللاعبين .	٤٨
التحفيز والعلاقات الاجتماعية				
			يبعد اللاعبين عن الاجواء التدريبية الى أجواء أكثر قبول لديهم عندما	٤٩

			يجد ان هناك تملل وأرهاق لديهم .	
			يسعى لتكوين علاقات إيجابية مع كافة اللاعبين .	٥٠
			كثير التودد والملاطفة للاعبين .	٥١
			يعمل على استخدام التنافس بين اللاعبين لتنشيط روح الفريق .	٥٢
			يعمل على عرض وبيان ماحرزه اللاعب من تقدم ونجاح عند تقييمه.	٥٣
			يعمل على المطالبة بمكافآت مالية للاعبين من الهيئة الادارية للنادي	٥٤
			يبث في نفوس لاعبيه الطمأنينة وحتمية الفوز عند اللعب في ملعب الفريق المنافس .	٥٥
			لديه مبادرات مالية ومعنوية أتجاه اللاعبين في أزماتهم الاجتماعية .	٥٦
			يهتم بالحالة الصحية للاعبين ويتابعها .	٥٧
			يقدر مجهودات اللاعبين ويثمن حماسهم .	٥٨
			يتواصل مع اللاعبين خارج أوقات العمل الرسمي .	٥٩
			يدع علاقاته الشخصية تؤثر على عمله التربوي .	٦٠