



معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
Institute of Sciences and Technics for sport and Physical Activities

قسم: النشاط البدني والرياضي التربوي

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ل.م.د أكاديمي في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع: نشاط بدني رياضي تربوي

تخصص: النشاط البدني الرياضي المدرسي

العنوان:

العلاقة التحفيزية للمدرب وتحسين الاداء للاعبي كرة اليد .

دراسة ميدانية نوادي الجنوب الشرقي

إشراف:

د: أحمد لقوقي

إعداد الطالبة:

ملاك خولة.

لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
بوخالفة عبد القادر	أستاذ محاضر —بـ	رئيسا
أحمد لقوقي	أستاذ محاضر —بـ	مشرفا و مقرا
قراد عبد المالك	أستاذ مساعد— أ	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

كلمة شكر

و قال ع: [من لم يشكر الناس لم يشكر الله]

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني على إنجاز هذا البحث

، كما يسعدنا أن نتقدم بأسمى التقدير وجزيل الشكر

إلى الأستاذ المشرف * الدكتور لقوي احمد* الذي لم يبخل علينا بنصائحه
القيمة

التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث ، و لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر

والعرفان إلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة

دون نسيان نوادي تقرت والنزلة وبسكرة لكرة اليد

إهداء

إلى التي كرست حياتها في سبيل سعادتي ... إلى من تعبت كثير من أجل
تربيتي وتعليمي وسأظل أعتزف بجميلها مدى الحياة أمة الغالية إلى والدي
العزیز الى الأءزاء على قلبي وكل من كانوا لي سندا لي في الحياة أخواتي
(بسمة - سناء - سامية - سارة)، إلى أخي العزيز عصام وكل أصدقائي في
الدراسة وكل أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البنبة والرياضية بجامعة
تبسة ، وكل من عرفتهم من قريب أو من بعيد إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم
تسعمهم مذكرتي.

أهدي ثمرة جهدي .

خولة

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر
أ	مقدمة
	الفصل الأول
	مدخل عام للدراسة
01	1- الإشكالية.
02	2- فرضيات البحث.
02	1-2 الفرضية العامة.
02	2-2 الفرضيات الجزئية.
02	3- أهداف البحث.
02	4- دوافع اختيار موضوع البحث.
02	5- أهمية البحث.
02	6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.
02	6-1-1 المدرب.
03	6-1-2 التعريف الإجرائي للمدرب.
03	6-3- الحوافز
04	6-4-2 التعريف الإجرائي لكرة اليد.
04	7-1 المدرب الرياضي:
04	7-2 مفهوم المدرب الرياضي:
04	7-3- شخصية المدرب وخصائصه:
05	7-3-2 الصفات المهنية للمدرب الرياضي
07	7-4 شخصية المدرب الناجح
08	7-5- أخلاقيات المدرب الناجح

قائمة المحتويات

08	6-7 المدرب كمربي
10	7-7 المدرب كنفساني
11	8- واجبات المدرب الرياضي
12	9- المبادئ الفسيولوجية لعملية التدريب الرياضي
14	10- أنماط القيادة:
16	11- أساليب القيادة للمدرب الرياضي
17	12 - مفهوم التحفيز
20	12-3 التطور التاريخي للتحفيز
22	12-4. - نظريات التحفيز
27	12-5- أنواع الحوافز
33	13-لأداء الرياضي
33	13-1 أنواع الأداء الرياضي
35	14 - كرة اليد
36	14-1- تاريخ كرة اليد في العالم
37	14- 2 - تاريخ كرة اليد في الجزائر

عرض الدراسات السابقة:

42	1-1-دراسة عبد الكريم معزير(2003
42	1-2 دراسة قوراية احمد2005
42	1-3 دراسة مقاق كمال 2007
43	1-4 دراسة قام بها عبد الرزاق العروسي 2009
43	5-دراسة على جوادي ('2012

قائمة المحتويات

44	6-1 -دراسة كارنيس وجنيزي (2006)
45	7-2 تحليل الدراسات السابقة:
	الفصل الثالث
	منهجية البحث.
47	1- منهج الدراسة.
47	2- الدراسة الاستطلاعية.
47	3- عينة البحث و كيفية اختيارها.
47	3-1 مجتمع الدراسة.
47	3-2 طبيعة عينة الدراسة و توزيعها.
48	4- حدود الدراسة.
48	4-1 المجال المكاني.
48	4-2 المجال البشري.
48	4-3 المجال الزمني.
48	5- متغيرات الدراسة.
48	5-1 المتغيرات المستقلة.
48	5-2 المتغيرات التابعة.
48	6- الأدوات النهائية للدراسة.
48	6-4 مقياس خاص بعلاقة المدرب واللاعبين
	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها
51	1- عرض نتائج الدراسة حسب الفرضيات.
51	1-1 عرض نتائج الفرضية الأولى.
51	1-2 عرض نتائج الفرضية الثانية.
76	2-1 تفسير ومناقشة الفرضية الأولى.
77	2-2 تفسير ومناقشة الفرضية الثانية.
78	3-الاستنتاج العام.

قائمة المحتويات

79	4- التوصيات
	الخاتمة
	المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل.	الرقم
51	شكل 01 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 03	01
52	شكل 02 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 4	02
53	شكل 03 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 05	03
54	شكل 04 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 06	04
55	شكل 05 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 07	05
56	شكل 06 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 08	06
57	شكل 07 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 09	07
58	شكل 08 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 10	08
59	شكل 09 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 11	09
60	شكل 10 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 12	10
61	شكل 11 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 13	11
62	شكل 12 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 14	12
63	شكل 13 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 15	13
64	شكل 14 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 16	14
65	شكل 15 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 17	15
66	شكل 16 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 18	16
67	شكل 17 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 19	17
68	شكل 18 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 20	18
69	شكل 19 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 21	19
70	شكل 20 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 22	20
71	شكل 21 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 23	21
72	شكل 22 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 24	22

قائمة الأشكال

73	شكل 23 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 25	23
74	شكل 24 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 26	24

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
50	جدول قيمة معامل الارتباط بين المدرب والتحفيز المادي	01
50	جدول قيمة معامل الارتباط بين المدرب والتحفيز المعنوي	02
51	حدول العبارة 01: المدرب يستطيع التنبؤ بنتائج لاعبيه	03
52	العبارة 02: . من الصعب التفاهم مع المدرب	04
53	العبارة 03: المدرب إنسان عادل	05
54	العبارة 04: المدرب يقودني بمهارة في الاشتراك في المباريات	06
56	العبارة 05: المدرب غير لطيف في علاقته مع الناس	07
57	العبارة 06: كلمة مدرب بالنسبة لي قانون	08
58	العبارة 07: المدرب بصورة دقيقة يخطط لي عملية التدريب	09
59	العبارة 08: أثناء بصورة كاملة راضي على المدرب	10
60	العبارة 09: المدرب متساهل معي	11
61	العبارة 10: المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيدة	12
62	العبارة 11: أثناء أثق بصورة كاملة في المدرب	13
63	العبارة 12: تقييم المدرب مهم جدا بالنسبة لي	14
64	العبارة 13: المدرب تقليدي في عمله	15

قائمة الجداول

	65	
65	العبارة 14: العمل مع المدرب من الأشياء التي ارتاح لها	16
66	العبارة 15: المدرب يعطيني قليل من الاهتمام	17
67	العبارة رقم 16:المدرب لاياخذ الخواص الفردية	18
68	العبارة 17: المدرب لا يراعي مزاجي	19
69	العبارة 18: المدرب يسمع الرأي الذي اطرحه باهتمام	20
70	العبارة 19: ليس لدي شك في صحة وأهمية الطرائق والوسائل التي يتبعها المدرب في التدريب	21
71	العبارة 20: لا أشارك المدرب في آرائه	22
72	العبارة 21: المدرب يعاتبني على أخطاء لا تستحق الذكر	23
73	العبارة 22: المدرب يتصور جيدا نقاط ضعفي وقوتي	24
74	العبارة 23: أثناء لا أريد أن أصبح مثل مدربي	25
75	العبارة 24: غالبا ما تربطني أثناء والمدرب علاقة عمل	26

المقدمة

ان التقدم العلمي هو الذي ساهم في الارتقاء بالمستوى الرياضي، ولعل الامتياز والتفوق الذي يظهر في دول العالم المتقدم هو نتاج المعارف. وانعكس هذا التقدم اجتماعيا وثقافيا وعمرانيا ورياضيا، فأصبحت الرياضة وبالأحرى المنافسات الرياضية العالمية تعكس في غالب الأحيان مدى تطور الشعوب وتحضرها، فأصبح الرياضي أو الأندية الرياضية هم سفراء الدولة في المحافل الدولية، كل هذا يعود إلى الخيرات المكتسبة في التطبيق العلمي والتدريب والبحوث والتجارب العلمية التي تؤثر بدرجة كبيرة على المستوى الرياضي و مردوده في المنافسات الرياضية.

تعتبر رياضة كرة اليد من الرياضات الجماعية الحديثة وتطورت هذه الرياضة وأصبحت اليوم من الرياضات المهمة لكونها رياضة تتميز بالقوة والرشاقة والمرونة والشجاعة والإقدام ولذا أُنجزت لها عدة منشآت وقاعات خاصة واتحاديات ونوادي، وعليه متصلة بالقانون الدولي لكرة اليد بهدف التنمية الشاملة للفرد .

ويعتبر كرة اليد واحد من تلك الأنشطة الرياضية الأساسية وهي لعبة جماعية لها منطقتها الداخلي كاي لعبة رياضية وتؤدي بغرض تنمية مختلف قدرات الفرد في مختلف المراحل السنية من أجل الوصول به إلى مستويات عليا للاعب. ⁽¹⁾ كما تعتبر مهارات كرة اليد معقدة لا يمكن الوصول إلى إتقانها إلا عن طريق الإعداد النفسي الجيد والتدريب المكثف والمتواصل كما أنها تتطلب من الرياضي القدرة على الثقة بالنفس والشجاعة مما يزيد في الأداء الجيد للحركات، ولهذا تحتاج إلى مدربين مختصين في التدريب رياضة كرة اليد ذوي خبرة كبيرة للعمل في مجال التدريب.

فالعملية التدريبية في الألعاب الجماعية لها محددات أهمها اللاعب، المحتوى التدريبي، الاتصال الجيد لتوصيل المعلومات وتوجيه دوافع المشاركة الرياضية حتى يمكن الوصول لتحقيق الهدف العام للتدريب وهو الارتقاء بالمستوى الرياضي وتطوير الجوانب الفنية والبدنية وال نفسية .ولا يتأتى ذلك إلا تحت قيادة رياضية مؤهلة وهي المدرب. فعلى المدرب أن يكون ذا مقدرة عالية على فهم علم التدريب، وكذا كيفية استخدام الطرق والأساليب والإجراءات الفنية المتصلة بتنظيم وتوجيه خبرات اللاعبين. فهو يمثل المدرب الرياضي العامل الأساسي والهام في عملية التدريب كما يمثل أيضا أحد أهم المشاكل التي تقابل الرياضة والمسؤولين عنها سواء في الأندية أو على مستوى المنتخبات الوطنية فهم أغلبية وبكثرة ولكن من يصلح؟ فتلك هي المشكلة، فالمدرب المتميز لا يصنع

¹ - هدى محمد : تأثير تنمية المرونة الخاصة على مستوى أداء بعض الحركات الأرضية للاعبات الجيمباز (8-10 سنوات)، أطروحة ماجستير ، مصر، 1995، ص7.

مقدمة

بالصدفة، بل يجب أن يكون لديه الرغبة للعمل كمدرّب، يفهم واجباته ملم بأفضل وأحدث طرق التدريب وأساليبه وحاجات لاعبيه، متبصراً بكيفية الاستخدام الجيد لمعلوماته الشخصية وخبراته في مجال لعبه واختصاصه. باعتبار المدرّب الرياضي بمثابة محفز للاعب رياضي.

يعتبر اللاعب من أهم عناصر النجاح في الفريق، ونظراً لهذه الأهمية يسعى المسؤولون إلى أن يصل اللاعبون في مستواهم إلى أقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق هذا الهدف يعملون على توفير أحسن الوسائل والامكانيات والمدرّبين والحرص على تدريب اللاعبين وإكسابهم الكفاءة اللازمة من أجل رفع المقدرة على الأداء لديهم، ولكن المقدرة وحدها غير كافية لكي يعمل اللاعب بأقصى كفاءة ومهارة لديه إذا لم يكن هناك حافز يستثير دافعيته وبدعم سلوكه وتحقيق رضاه عن النفس، ويدفعه نحو الأداء الجيد قصد الإنجاز، لأن كفاءة اللاعب تتوقف على عنصرين أساسيين هما القدرة على اللعبة والرغبة فيه، وتتمثل القدرة على اللعب فيما يمتلكه اللاعب من مهارات ومعارف وقدرات، والتي يكتسبها اللاعب بالتدريب والحيرة بالإضافة إلى الموهبة الفطرية، أما الرغبة فتتمثل في الحوافز التي تدفع سلوكه في الاتجاه الذي يحقق أهدافه الرياضية، فالحوافز هي مثيرات تلعب دوراً في الأداء والمثابرة والتنافس من أجل الإنجاز.

فالحوافز في المجال الرياضي يقوم على أساس خلق الرغبة في بذل المزيد من الجهد في العمل. كما أنه مجموعة من الظروف والعوامل والمؤثرات والعلاقات التي تهيئها الإدارة الرياضية بما يترأ لها من وسائل وذلك بهدف إشباع رغبات اللاعبين وسد حاجاتهم وحثهم على المزيد من الجهد والمثابرة. ولذی أن مسؤولية وضع نظام الحوافز في أي جهة يقع بالدرجة الأولى على عاتق الإدارة المسيرة قصد تحقيق أهدافها وتحقيق رضا اللاعبين والاستقرار المادي والمعنوي لهم، وذلك كله في النهاية يهدف إلى التقدم في الأداء حتى تصل إلى تحقيق الإنجاز.

ومن هذا المنطلق تأتي فكرة بحثنا هذا للتطلع والتعرف على العلاقة التحفيزية للمدرّب وتحسين

الأداء للاعبي كرة اليد

وتم تقسيم البحث إلى ثلاثة جوانب:

الجانب التمهيدي:

والذي يشمل الإشكالية والفروض، أهداف البحث وأهمية البحث ودوافع اختيار البحث، تحديد مفاهيم ومصطلحات البحث، الدراسات السابقة.

الجانب النظري:

مقدمة

الفصل الأول: : وتضمن هذا الفصل المدرب الرياضي مفهومه، شخصية المدرب وخصائصه، وكذا واجبات المدرب الرياضي، والمبادئ الفسيولوجية لعملية التدريب الرياضي، وأنماط القيادة.

الفصل الثاني: تطرقنا فيه إلى موضوع الاداء الرياضي والتحفيز، مفهومها، وكل مايتعلق بهما

الفصل الثالث. كرة اليد

الجانب التطبيقي:

الفصل الأول حيث تناولنا فيه المنهج المتبع والدراسة الاستطلاعية وعينة البحث والأدوات المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة فيها.

الفصل الثاني: تناولنا فيه عرض النتائج ومناقشتها ثم تفسيرها.

1- الإشكالية :

تعتبر رياضة كرة اليد من الرياضات الجماعية الحديثة وتطورت هذه الرياضة وأصبحت اليوم من الرياضات المهمة لكونها رياضة تتميز بالقوة والرشاقة والمرونة والشجاعة والإقدام ولذا أُنجزت لها عدة منشآت وقاعات خاصة واتحاديات ونوادي، وعليه متصلة بالقانون الدولي لكرة اليد بهدف التنمية الشاملة للفرد

ولعل من أهم العوامل التي ساعدت على نجاح عملية التدريب والارتقاء بمستوى الرياضيين نحو نتائج أفضل نجد المدرب الرياضي، حيث أن المدرب من الرموز والشخصيات التي تملك فلسفة خاصة تملّي عليه بعض الواجبات والصفات والخصائص المعينة التي ينبغي على هذا الأخير أن يتحلّى بها، فالمدرب يمكن أن يوصف على أنه الأب الحامي للاعبين كما هو المدرب الرابع⁽¹⁾ وكما صورته "سنوبودا" في جملة عن المدربين "هم أشخاص مسيطرون وعازمون أحياء الضمير و شعوريا ثابتون وناضجون"⁽²⁾.

فالمدرّب في علاقته مع اللاعبين يشكّلون وحدة متكاملة تنبع و تنفرع منها فروع ومميزات تخص أفراد الفريق الرياضي، وهذا يقود المدرّب إلى تحفيز ورفع مستوى دافعية الانجاز للاعبيه.

إذ يهتم المدرّب أن يعرف لماذا يقبل بعض اللاعبين على ممارسة النشاط الرياضي في حين يكتفي البعض الآخر بالمشاهدة ورؤية الأنشطة الرياضية دون ممارستها؟ أو لماذا يمارس بعض اللاعبين ألعاب أو أنشطة رياضية معينة دون سواها من الأنشطة الرياضية الأخرى؟ كما يهتم المرّي الرياضي أن يتفهم لماذا يستمر البعض في ممارسة النشاط الرياضي، والمواظبة على التدريب و محاولة الوصول لأعلى المستويات الرياضية، في حين ينصرف البعض الآخر عن الممارسة ويتقاعدون في منتصف الطريق، كما قد يتساءل المرّي الرياضي دائماً على أهمية الحوافز أو البواعث أو المثيرات التي يمكن أن تحفز أو تثير الفرد للوصول لأعلى المستويات الرياضية، أو الحوافز التي تحفز الناشئ على ممارسة الرياضة و الاستمرار في ممارستها وعن نوعية هذه الحوافز وهم في ذلك كله يتساءلون عن الحوافز أهميتها وطرق استثمارها تطبيقياً في علمهم التربوي الرياضي.

ولذا طرحنا السؤال التالي:

– ما العلاقة التحفيزية للمدرّب في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد؟

وعليه نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

1 - زكي محمد حسن: المدرّب الرياضي أسس العمل في مهنة التدريب، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1998، ص95.
2- Crevoiser. J - Foot Ball et Psychologie dynamique de l'équipe – Paris – 1985- p 203.

1- هل توجد علاقة تحفيزية مادية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد؟

2- هل توجد علاقة تحفيزية معنوية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد؟

3- فرضيات البحث:

1-2 الفرضية العامة:

- للمدرب علاقة تحفيزية في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد

2-2 الفرضيات الجزئية:

1- توجد علاقة تحفيزية مادية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد

2- توجد علاقة تحفيزية معنوية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد

3-أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على :

على العلاقة التحفيزية المادية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد؟

على العلاقة التحفيزية المعنوية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد؟

4- دوافع اختيار موضوع البحث :

وكذا قلة الدراسات والبحوث في حدود اطلاعنا التي تناولت موضوع العلاقة التحفيزية للمدرب

وهناك دافع شخصي و هو تعلق الباحث في هاته الرياضة وحب لها.

5- أهمية البحث :

هي تكملة لعدة بحوث ونظريات في مجال التدريب الرياضي والتحفيز وإبراز علاقة المدرب بالتحفيز و إعطاء

تصورات لأنواع التحفيز.

وأنها تكشف عن علاقة التحفيز و المدرب، والتعرف على تأثيرهما في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد.

6- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

6-1-1 المدرب :

يعد المدرب الرياضي من الشخصيات التربوية يقود دور القيادة في عملية تربوية والتعليم ويؤثر تأثيرا كبيرا ومباشرا في شخصية الفرد الرياضي⁽¹⁾

6-1-2 التعريف الإجرائي للمدرب :

هو الشخصية التربوية الرياضية التي تتولى عملية تدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي والتي تأثيرا مباشرا، وهو القائد الذي يقوم بمهامه التدريبية وفق أسس ومبادئ علمية، فهو محور العملية التدريبية.

6-2-1 - الأداء اصطلاحا: يستخدم الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال ولكن يبقى من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد وذلك لتعدد الأبعاد التي يتكون منها الأداء الشامل في المنشأة. (المنجد في اللغة العربية، 1998، ص 257) إجرائيا : ويعني الأداء النتيجة المحصل عليها في أي ميدان عمل، كالتأثير التي يتم تحقيقها لدى ممارسة عمل ما والمعبر عنها بوحدات قياس ويعرف الأداء بأنه مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس والتي يحددها الأداء بأنه مجموعة من الباحثون والتي تمن من إعطاء حكم قيمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات على أثار المنشأة على البيئة الخارجية.

6-2-2 - الأداء الرياضي: التعريف الأول: مفهوم الأداء يشير إلى الطريقة الجسمية للعمل الحركي لكي يتم

الحصول على نتيجة، بمعنى الحركة حالة ونتيجة. وفي هذه الحالة الأداء الحركي يمكن اعتباره مقياس مستوى الاكتساب وتقويم الأداء عن طريق إيجاد كفاية الأفراد ومساهماتهم في الانجاز ". انهار سيمون عصام عبد الخالق: الأداء بصفة عامة حيث يذكر «هوانعكاس لقدرات ودوافع كل فرد لأفضل سلوك ممكن نتيجة لتأثيرات متبادلة للقوى الداخلية، غالبا ما يؤدي بصورة فردية، وهو نشاط أو سلوك يوصل إلى

6-2-3 التعريف الإجرائي: هو كل سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف رياضي مسبق التحديد.

6-3 الحوافز: المثير لتحريك الدافع لانجاز وأيضا يرى احمد الراشد"الحافز يقوم على أساس خلق الرغبة في بذل

المزيد من الجهد

فالحوافز هي مجموعة من الظروف والعوامل والمؤثرات، التي تهيئها الإدارة المسؤولة مما يتوجب من وسائل، وذلك لهدف إشباع العاملين وسد حاجياتهم، وحثهم على بذل الجهد في العمل ، وتعتبر الحوافز أنها مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوة الحركية في الإنسان، ولا تؤثر في سلوكه وتصرفاته.⁽²⁾

1- قاسم حسن حسين: الموسوعة الرياضية البدنية الشاملة في الألعاب والفعاليات والعلوم الرياضية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص709.

2 - احمد الحرفة: مسوعة الادارة الحديثة والحوافز، العربية للموسوعات، بيروت، 1985، ص12

6-4- كرة اليد: اصطلاحا: كرة اليد هي لعبة جماعية تلعب باليد، تجري داخل ملعب خاص، حيث يحاول من خلالها الفريق تسجيل أهداف داخل مرمى الخصم، وفقا لقوانين معمول بها من طرف الفيدرالية العالمية لكرة اليد. (1) إجرائيا: هي لعبة السرعة والإثارة معا في وقت واحد، تجمع بين الجري والقفز واستلام الكرة وتمريضها في أقل وقت ممكن وتسجيل الأهداف فيها عن طريق قذف الكرة في مرمى الخصم

7-1 المدرب الرياضي:

تتحد العملية التدريبية في الألعاب الفردية هذه محددات أهمها اللاعب، المحتوى التدريبي، الاتصال الجيد لتوصيل المعلومات وتوجيه دوافع المشاركة الرياضية حتى يمكن الوصول لتحقيق الهدف العام للتدريب وهو الارتقاء بالمستوى الرياضي وتطوير الجوانب الفنية والبدنية وال نفسية... ولا يتأتى ذلك إلا تحت قيادة رياضية مؤهلة وهي المدرب.

7-2- مفهوم المدرب الرياضي:

يمثل المدرب الرياضي العامل الأساسي والهام في عملية التدريب كما يمثل أيضا أحد أهم المشاكل التي تقابل الرياضة والمسؤولين عنها سواء في الأندية أو على مستوى المنتخبات الوطنية فهم أغلبية وبكثرة ولكن من يصلح؟ فتلك هي المشكلة، فالمدرب المتميز لا يصنع بالصدفة، بل يجب أن يكون لديه الرغبة للعمل كمدرب، يفهم واجباته ملم بأفضل وأحدث طرق التدريب وأساليبه وحاجات لاعبيه، متبصرا بكيفية الاستخدام الجيد لمعلوماته الشخصية وخبراته في مجال لعبه واختصاصه. (2)

7-3- شخصية المدرب وخصائصه:

تلعب شخصية المدرب الجيد دورا هاما في نجاح عملية التدريب ولا بد لكل من يريد أن يعمل في مجال التدريب كمهنة أو وظيفة أن يتصف بخصائص ومميزات تتضمن ما يلي :

7-3-1 الصفات الشخصية للمدرب :

- أن يكون شخصية تربوية متطورة التفكير ومخلص في عمله.
- أن يتسم بالشخصية المتزنة، متعقلا في تصرفاته ليحوز على احترام الجميع.
- أن يتميز بالضبط والاتزان الانفعالي، قادرا على ضبط النفس أمام لاعبيه، يتقبل المناقشة بصدر رحب بعيدا عن الانفعالي والتعصب.

1- حسنين، عبد الحميد اسماعيل، 2001، ص 22.

2- علي فهمي البيك - عماد الدين عباس أبو زيد: المدرب الرياضي، ط1، الناشر للمعارف، 2003، ص05.

- أن يتمتع بالذكاء الاجتماعي، وهذا يعني قدرته على التعامل الجيد مع الغير خاصة الذين لديهم علاقة بعملية التدريب من إدارة النادي وأعضاء الأجهزة الفنية والإدارية المعاونة له ومع الحكام والجمهور... الخ.
- الحكم الصائب على الأمور و العدالة في تصرفاته وحكمه على المشاكل والأفراد
- أن يكون مظهره العام يوحي بالاحترام والثقة وقوة التأثير الإيجابي على الغير.
- يتميز بروح التفاؤل واثقا من نفسه وتصرفاته.
- لديه القدرة على بث روح الحماس وخلق الدافعية لدى لاعبيه.
- له فلسفة متميزة في الحياة بصورة عامة، وفي عملية التدريب بصورة خاصة.
- أن يكون مقتنعا بعمله كمدرّب محب له، ولكل من يعمل معه مقدرا لدوره، ولديه الاهتمام الصادق بأهمية التدريب .
- أن يكون متمتعا بلياقة بدنية وصحية ونفسية متميزة .
- لديه القدرة على التعبير وتوصيل المعلومات بسهولة إلى اللاعبين وجميع من يتعاملون معه.
- شجاعا لديه القدرة على تحمل المسؤولية.

7-3-2 الصفات المهنية للمدرب الرياضي:

- الخبرة السابقة كلاعب، بمعنى أن يكون قد مارس اللعبة لعدة سبعا، و شارك في البطولات التي ينظمها إتحاد اللعبة.
- أن يكون حاصلًا على شهادة تعليمية متوسطة على الأقل حتى يمكن تتبع الدراسات التدريبية المتخصصة في مجال لعبته، و قادرا على أن يؤهل نفسه علميا بقراءة كتب متخصصة .
- المعرفة الجيدة بنوع النشاط الممارس (اللعبة) كعلم، والمعرفة الجيدة للعلوم التي تتعلق بعملية التدريب.
- يفضل أن يكون ملما بأحد اللغات الأجنبية التي تسمح له بالاطلاع على أحدث المراجع و التحدث بها.(1)
- يجب عليه أن يتمتع بقدر عال من التأهل المهني في مجال التدريب، فكلما زاد تأهل المدرب مهنيًا كلما زاد إنتاجه من حيث الرقي بمستوى لاعبيه.
- يداوم على الاشتراك في دورات و دراسات تدريبية - محلية أو دولية - مرتبطة بمجال تخصصه .

7-3-3 الصفات الصحية للمدرب الرياضي:

- أن يكون متمتعا بالصحة الجسمية ويدل مظهره على النشاط.

1- على فهمي البيك - عماد الدين أبو زيد: المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية، ط1، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 2003، ص 16-19.

- أن يقوم بعمل الفحوص الطبية الدورية بصفة منتظمة في بداية الموسم.
- أن يتمتع بقدر عال من مستوى اللياقة البدنية بصورة تمكنه من أداء الحركات والنماذج أثناء التدريب و كذلك المباريات التجريبية، يكون على مستوى من المهارة الحركية يسمح له بأداء النماذج المطلوبة.
- أن يكون نموذجاً في إتباع البرامج الغذائية والصحية كي يستطيع القيام بمهام عمله، ويحتذي به جميع اللاعبين و يرون فيه مثلهم الصحي الفريد .

- أن يكون ممارساً لأي نشاط رياضي مخالف لنوع الرياضة التي يقوم بتدريتها، للراحة الذهنية من عناء التدريب.

7-3-4 الصفات الفنية للمدرب الرياضي:

- لديه القدرة على تقديم الدعم النفسي للاعب في مواجهة الظروف الصعبة و المعقدة سواء في التدريب أو المنافسات.

- لديه القدرة على تحليل أخطاء اللاعب بصورة منطقية و موضوعية للاستفادة من أخطاءه و قدراته الكامنة.

- لديه القدرة على اتخاذ القرار تحت ضغط المنافسة بهدوء و تركيز و روية.

- القدرة على تحويل الفشل إلى موقف نجاح.

- لديه القدرة على الوصول باللاعب لقمة أدائه في توقيت المنافسة.

- تحديد الهدف المراد تحقيقه مع الفريق، فمثلاً هل الهدف هو الحصول على البطولة؟ هل الحصول على ترتيب

متقدم بالدوري؟... إلخ، و من الضروري ألا يغالي المدرب في تحديد هذا الهدف، بل يجب عليه وضع هدف واقعي

يمكن تحقيقه وفقاً للإمكانات المتاحة و قدرات لاعبي الفريق.

- تحديد متطلبات خطة التدريب من أدوات وأجهزة ومعسكرات... إلخ.

- تحديد الاحتياجات من قوى بشرية معاونة مع تحديد مسؤوليات وواجبات كل فرد فيها .

- وضع برنامج زمني يوضح فيه خطوات وإجراءات تنفيذ خطة التدريب السنوية.

- وضع معايير تقويمية للتعرف على طرق القياس على مستوى تحقيق التدريب للأهداف المرحلية (الأغراض) لكل

مرحلة زمنية من فترات التدريب السنوية، وتعديل مسار العمل التدريبي لتحقيق الأهداف، إذا كان هناك قصور في

تحقيق هذه الأهداف .

- أن يكون لديه القدرة على اختيار أنسب الطرق لتحقيق الأهداف.

- أن يكون ملماً بالطرق العلمية والوسائل الفنية والأدوات الحديثة.

- أن يكون شخصاً لديه القدرة على الإبداع في إخراج وحداته التدريبية.

- الذكاء في وضع خطط التدريب واللعبة الجيد .
- أن يتميز بمستوى عال من حيث الخلق، ومستوى عالي من الفهم والذكاء والقدرة على الابتكار.
- أن يكون متمتعا بمستوى عال من القدرات العقلية بما ينطوي عليه من إمكانية الربط و التحليل وحل المشكلات، وتكون قدراته العقلية محل تقدير اللاعبين وجميع أفراد الأجهزة المعاونة له، مما يترتب عليه أن تكون تعليماته ذات فاعلية لديهم، وبذلك يكون تأثيره قويا على اللاعبين.
- أن يكون قائدا محبوبا لا رئيسا متسلطا، عادلا في معاملة لاعبيه حازما بدون تكلف بدرجة واجبة كقائد و معلم تربوي.(1)
- أن يكون لماحا قادرا على سرعة الفهم والإدراك لكل المواقف التي تمر به.
- أن يكون قادرا على تقييم خبراته التدريبية باستمرار، يقوم بتقويم أدائه بعد كل موسم تدريبي حتى يمكنه زيادة صفاته الجيدة و إصلاح ما يجده من بعض النقص أو القصور أو السلبيات حتى يرتفع بمستوى أدائه، فعملية التقويم التي يقوم بها المدرب لنفسه الوثائق من نفسه وعمله والذي يريد أن يرتفع مستواه ويصل في يوم من الأيام إلى الأداء المثالي والذي يجعله محط أنظار جميع من يعمل في مجال تدريب لعبته.
- أن يكون شخصية منظمة في جميع تصرفاته سواء في حياته العامة أو الخاصة ومجال عمله.
- أن يكون نموذجا صالحا ومثالا للاعبين من الناحية الخلقية، بعيدا عن التصرفات غير السليمة للرجل الرياضي كشراب الكحوليات أو التدخين، أو التلفظ بألفاظ نابية.
- أن تكون لديه القدرة على بث روح الجماعة بين اللاعبين وتقوية المحبة والأخوة الصادقة بينهم، ويتعد عن كل ما يفرق بين اللاعبين لذلك يجب أن يكون عادلا في تعامله معهم، ومن أسوأ صفات المدرب الرياضي أن يجابي لاعب أو أكثر عن آخرين، وألا ينصف له حق.

4-7 شخصية المدرب الناجح :

« إن نشاط المدرب هو نشاط بيداغوجي، والبيداغوجي يكون الشخصية ويحول نفسية الإنسان في ثقته بنفسه وسلوكاته، كل هذه النشاطات تنطبق على أساس فعاليات ونشاط شخصية المدرب الفعال، والمعرفة الجيدة للإنسان هي التي تسمح باستيعاب مجموع العلوم الإنسانية. المدرب هو الذي يتكفل بتدريبات الفريق»⁽²⁾.

¹ - علي فهمي البنيك - عماد الدين أبو زيد: المدرب الرياضي في الألعاب الجماعية، مرجع سابق، ص 20، 21.

² - Larousse Encyc lopedique 1972 p (332) .

« كثيرا ما نسمع أن قوة فريق ما تكمن في شخصية مدربه، وعمله المستمر والفعال فوق أرضية الملعب وخارجه ، كما يجب على المدرب أن يكون على دراية شاملة بكل الأشياء التي تسبب له ردود أفعال متشددة أو بالأحرى العقد النفسية التي تؤثر بالسلب على معنويات ونتائج الفريق إذ هو مرغم على اكتساب معارف سيكولوجية دقيقة تساعد على تصفية وتطهير الحالة النفسية للفريق، وكذا الجو النفسي للفريق» (1).

كما أن شخصية المدرب الناجح ترتكز أساسا على مكونات وخصائص نفسية محددة مثل الشجاعة ، الثقة بالنفس، التمعن، التحكم في الفريق لكي يحافظ على تماسكه ووحدته .

كما توجد هناك خصائص أخرى لها تأثير خاص على الشخصية مثل المداومة والمواصلة في تطبيق البرنامج السنوي والمبادرة الشخصية لإيجاد الحلول للمشاكل، المثابرة في العمل لتفادي الركود واليأس والقلق ، زيادة إلى اتخاذ القرار المناسب، بحيث أن كل هذه الخصائص النفسية تشكل كلا متكاملًا ، وهي الشخصية القوية للمدرب والتي تسمح له بالتسيير الحسن للفريق، والوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

7-5- أخلاقيات المدرب الناجح :

إن شخصية المدرب كل متكامل لا تستطيع فصل بعضها عن بعض وإن توافقت أخلاقيات المدرب الناجح التربوية والمهنية في شخصيته ضروريان جدا في تحسين مردود اللاعبين وبالتالي نقص أحد هذه الأخلاقيات ينعكس بالسلب على اللاعبين.

ويتوجب على المدرب أن يكون طموحا ومنضبطا، فاحتكاكه اليومي باللاعبين يقوم بتأثير مباشر على سلوكهم لذا يتوجب عليه إرساء علاقات جيدة مع لاعبيه تفاديا للمشاكل التي تواجه الفريق .

- وهناك بعض الأخلاقيات التي لا بد من توافرها في المدرب نذكر منها :

7-6 المدرب كمربي :

يعتبر المدرس كمربي أو معلم ، فليس عليه أن يكون مسؤولا فقط على النواحي التكتيكية والتصرفات الحميدة ويعمل على صقل الحب الجماعي بينهم ، ومن بين الصفات التربوية التي يجب أن يتميز بها المدرب.

¹ - باسم فاضل عباس العراقي، اختصاصي في كرة القدم ، الأسس الحديثة ، المنشورات الجامعية المفتوحة ، 1993 ، ص 40 ، 41.

أ- القيم الأخلاقية :

« إنه من الأشياء التقليدية أن نتوقع أن يكون المدربون ، على خلق عالي وهذا الأمر من شدة شيوعه يأخذه كثير من الناس على أنه شيء مسلم به ولكن المدربين لا يفعلون ذلك إن هذه الخاصية مهمة للغاية لأي إنسان يقوم بالتدريب ولكنه أمر حساس لمن يعملون في ميدان التدريب الرياضي إن الدور الخاص الذي يشغله المدرب في حياة هذا الجيل شديد التأثير بالغير وحقيقة أن المدرب يمثل مثال حي يحتاج منه إلى أن يكون مزودا بقيم أخلاقية على مستوى عالي فالمدرب يجب أن يهتم بتجنب الرياء والنفق أمام اللاعبين، ولا يجب أن يحث على قيم ويفعل هو عكسها ، فهو يساعد على تدمير صلاحية المدرب " وسيؤدي إلى إفساد فاعلية المدرب كتربوي ونموذج وقائد للاعبين واللاعبات ». (1)

ب- الاحترام : (RESPECT) :

« الصفة التالية للمدرب، هي التي يجب أن يناضل من أجلها حتى يبدا محترما فالاحترام هو ذلك الشيء الذي يجب على المدرب أن يكونه لنفسه وعليه أن يكتسبه فمثلا طريقته إذ يجب أن تكون له طريقة معينة ومقنعة، فهي أحد الأساليب التي تكتسب احترام الجميع سواء اللاعبين أو الإداريين، ويجب الإشارة هنا إلى بعض المدربين إلى أن تكون له شعبية بصورة أكثر من اللازم إلا أن هذا يفقد كثيرا من الاحترام ». (2)

ج - الاهتمام بالأفراد :

- « كما يحتاج المدرب أيضا لأن يمتلك صفة الحياد، والاهتمام الدائم بالنسبة لكل ما ينمي أي فرد في الفريق، إلا أن هذا الاهتمام لا يجب أن يكون قاصرا على الموسم الرياضي فمثلا يعتبر من السهل جدا على أحد اللاعبين أن ينسى ما حدث بالنسبة لبعض المدربين، بعد انتهاء الموسم الرياضي وذلك عندما يكون هؤلاء اللاعبين غير متضامنين مع هذا المدرب وعندما يحدث هذا فإنه يعطي الفرصة لبعض النقاد، بأن يصروا في تصريحاتهم بأن هذا المدرب يولي اهتمامه باللاعبين خلال الموسم الرياضي فقط ولكن مجرد انتهاء الموسم فإن هذا المدرب أو هؤلاء المدربين لا يجهدون أنفسهم أكثر من ذلك. » (3)

د - الأمانة :

« إنها إحدى الصفات التي يجب أن يتحلى بها المدرب، والتي ينبغي أن يصير عليها كل من كانت الرياضة مهنته، وليس هناك وضع وسط فيما أن يكون أمينا أو غير أمين وفي إحدى التجارب التي قام بها

¹- محمد حسن زكي: أسس العمل في المهنة التدريب، منشأة المعارف، مصر الإسكندرية، 1997، ص15 .

²-Daviswilliams : foot ball stafforganiza tion scholastic coach , 1976, p(36) .

³-governa lipaul : the physica educa torascoach quest 1988 ، p 30 .

" rlaphisabock " والذي كان افتراضه أن يمكن تعليم الأمانة من خلال ممارسة الرياضة أكثر ما يمكن ذلك خلال الحياة العادية لكن التجربة أثبتت فشل هذا الافتراض، وعليه فإن قصد تعليم الأمانة بالرياضة فليقم المدرب بهذا إذا كان الموقف يستدعي ذلك»(1)

ه - الإخلاص :

يعتبر الإخلاص أحد الصفات الهامة التي يجب أن يتمتع بها المدرب الرياضي، والإخلاص أن يبذل المدرب قصارى جهده خلال عمله بقدر المستطاع وعام بعد آخر سوف يكون هذا المدرب من أفضل وأحسن المدربين ، كما عليه أن يحاول أيضا أن يجعل رياضته أحسن رياضة بقدر المستطاع على الأخص في نظر اللاعبين أو الناشئين الذين يدرهم.

و - القدرة على التنظيم وضبط النفس:

الحاجة إلى التنظيم وضبط النفس جزء متكامل من التعلم فالشباب يحتاجون إلى مرشدين (رواد) لإرشادهم، كما أنهم يحتاجون إلى معرفة حدود الإشراف والقيادة والتعرف فلا حرج في أن تقول للشباب ما هو الشيء الذي يستطيعون أولا عمله أو تعلمه وكذا كيفية الاستجابة للسلطة، داخل النزعة الفردية آخذين بتطبيق المبدأ (اعمل ما يحضك فقط)، وفي الأيام الحالية داخل مجتمعنا نجد أن هناك ضرورة لضبط النفس حتى يتحقق عامل التنظيم.

7-7 المدرب كنفساني :

يتعين على كل مدرب أن يهتم بالجانب النفسي مثل اهتمامه بالجانب التربوي والإطلاع على المواضيع البسيكولوجية وإتقان أسسها ومناهجها من أجل تطوير شخصية الرياضي من جانب النمو الذهني، لذلك فإن التحضير النفسي يستمد من المعلومات التي يمكن اكتسابها من خلال القيم الرياضية، واعتمادا على تقنية البحث يمكن ملاحظة شخصية الرياضي من مختلف الجوانب ومن بين الصفات التي يجب أن يتصف بها المدرب ودوره كنفساني ، لأنه يعد الأعداد النفسي في المجال الرياضي من الجوانب الأساسية لأعداد اللاعبين(2).

أ - القدرة على تنمية الشعور بالاعتزاز :

« إن أحد الأهداف التي يكده المدربون لتحقيقها هي تنمية الشعور بالاعتزاز والحفاظ على التقاليد الفرق التي يديرونها ، فالفخر والاعتزاز الذي يشعر به الفريق ينتقل إلى اللاعبين الذين يكونون الفريق يجعل

1 - عبد المقصود السيد: نظريات التدريب الرياضي ، الإسكندرية ، مصر، 1991، ص 31.

2- موفق اسعد: الاختبارات والتكنيك في كرة القدم، دار دجلة، عمان، 2011، ص 67.

الانضمام إليه غاية مرغوبة جدا ، كما يخلق جوا مناسباً للتدريب والفخر بهذا المعنى، يمكن للمدرب أن يستخدمه كدافع للفريق ويكون اللاعبون أكثر تقبلاً لما يراه المدرب ضروريا لإعداد هذا الفريق للمنافسة». (1)

ب - الرغبة الملحة للفوز :

« يجب على كل مدرب أن يمتلك ويتمتع بالحماس وبالرغبة الملحة للفوز ، وطبيعي أن تنعكس هذه الصفة الخاصة بالرغبة في الفوز على اللاعبين، فليس هناك خطأ في تعليم الأفراد أن يلعبوا بغرض تحقيق الفوز مع إمدادهم بالقواعد والروح الخاصة باللعب » (2)

ج- المدرب ومواجهة الهزيمة :

هزيمة المدرب في إحدى المباريات لا تعتبر نهاية المطاف بالنسبة له، ولكن في الواقع نجد الكثير من المدربين يصابون بخيبة الأمل عند هزيمتهم، فيلجئون إلى كثرة الكلام وإسقاط اللوم على لاعبيهم، ويصل الأمر ببعضهم إلى التفكير باعتزال مهنة التدريب وسبب ذلك يعود إلى أن هؤلاء المدربين غير مهئين لتقبل الهزيمة وعلى هذا الأساس ننصح المدربين العاملين في حقل التدريب أن يقفوا في مواجهة الهزيمة بكل صبر وشجاعة وذلك من خلال تطبيقهم أو معرفتهم للآتي :

أولاً : إعادة البناء .

ثانياً : التعرف على الأسباب الرئيسية التي أدت إلى هذه الهزيمة .

ثالثاً : محاولة تجاوز الهزيمة وجعلها كتحفيز لتحقيق الفوز .

د- المدرب في مساعدة وتهيئة اللاعبين :

« لكل مدرب طريقة معينة في مساعدة وتهيئة اللاعبين، ويجب أن تكون هذه الأخيرة من خلال الاجتماعيات التمهيدية والنهائية، في حين أن المساعدة تتم عادة بين المدرب واللاعبين بصورة منفردة، أي يحاول المدرب مقابلة كل لاعب على حدى لتفهم مشاكله سواء العائلية أو التي تتعلق بوضعه داخل الفريق ومحاولة حلها، وإذا كانت خارج صفوف الفريق يجب تتبعها حتى يسهل حلها ». (3)

8- واجبات المدرب الرياضي:

1-8 تخطيط عملية التدريب:

1 - محمد حسن زكي محمد: أسس العمل في مهنة التدريب، مرجع سابق ، ص119 .
2 - كاشف عزة محمود : الإعداد النفسي للرياضيين، دار الفكر العربي، القاهرة ، 1994 ، ص 61 ، 63 .
3 - أكرم زكي خطابية: موسوعة كرة الطائرة الحديثة ، ط1 ، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، 1996 ، ص 301 .

يعني أن تخطيط البرنامج الرياضي لعملية التدريب تقع ضمن مسؤولية المدرب الرياضي لأنه هو أقرب الأشخاص إلى اللاعبين والذي يعرف قدراتهم وإمكاناتهم، وما توفره له المؤسسة الرياضية من إمكانيات مادية أو بشرية وذلك وفق أهداف محددة واضحة مدروسة.

وإذا كانت عملية التدريب في أي مؤسسة رياضية تهدف أساساً إلى الوصول باللاعبين إلى أعلى المستويات الرياضية وفقاً للمرحلة التي يتم تدريبها، فإنه يتطلب من المدرب إتقانه للمعارف والمعلومات العامة والخاصة والمرتبطة بالنشاط الرياضي الممارس.

ويتطلب التخطيط الرياضي لعملية التدريب الإلمام التام بالأسس النظرية والعلمية لعلم التدريب الرياضي، فإنه لا بد من الاشتراك في الدورات التدريبية التي تتم في الدول المتقدمة رياضياً.

بالإضافة إلى الاستفادة من الإمكانيات الهائلة في استخدام تكنولوجيا المعلومات في هذا الميدان. بالإضافة إلى أهمية نتائج الأبحاث العلمية التي تتم في مجال التدريب وكذا الاستفادة من العلوم المرتبطة بالتدريب الرياضي.

8-2 تنفيذ عملية التدريب:

تتوقف عملية التدريب الرياضي على مدى استفادة اللاعبين من قدرات المدرب الذي يتولى تنفيذ عملية التدريب والذي يستطيع أن ينقل معارفه، وإكسابهم الجوانب الفنية والبدنية التي تسهم في الارتقاء بقدراتهم وتحسينها، لذا وجب على المدرب عند قيامه بتنفيذ عملية التدريب مراعاة ما يلي

9- المبادئ الفسيولوجية لعملية التدريب الرياضي:

وتعني أن المدرب لا بد أن يراعي في تطوير قدرات لاعبيه الجوانب الفسيولوجية والتي تساهم بشكل رئيسي في تطوير قدرات ومن هذه المبادئ:

9-1 تنوع التدريبات المختارة وفقاً لصيغة الهدف من التدريب:

حيث توجد تمارين فردية وأخرى زوجية، ثم تمارين بالأدوات وأخرى بغير أدوات، تمارين هوائية وأخرى لا هوائية، عامة، خاصة. إذن لا بد أن يراعي المدرب في عملية تنفيذ البرنامج التحديد الأمثل للتدريبات المناسبة وفق قدرات اللاعبين وضعية المرحلة التدريبية والهدف المراد الوصول إليه. (1)

9-2 مبدأ زيادة الحمل البدني:

1- السيد الحاوي: المدرب الرياضي، ط1، المركز العربي للنشر، 2001، ص16.

ويعتبر هذا المبدأ الفسيولوجي الهام من المبادئ الأساسية في الارتقاء بقدرات اللاعبين، حيث أن الثبات على مستوى معين من الأداء لفترات طويلة لا يساعد على الارتقاء بقدراتهم لذلك فإن زيادة الحمل أمر مطلوب وهام عند تنفيذ عملية التدريب.

9-3 مبدأ التدرج في زيادة الحمل:

إذا كانت زيادة الحمل أمر هاماً وضرورياً للارتقاء بمستوى اللاعبين فإن الأمر مرهون بقدرته المدرب على التدرج في تنفيذ هذا المبدأ، حيث أن التدرج بزيادة الحمل ، أمر هام وضروري وخاصة مع المبتدئين والناشئين الرياضيين، ومن الأخطار التي ينجم عن زيادة الحمل فجأة ودون مقدمات أو دون استخدام أسلوب التدرج هو حدوث ظاهرة الحمل الزائد، وهذا له خطورته في مجال التدريب والذي يعيد اللاعبين فترات طويلة عن الملاعب.

9-4 التنمية الشاملة:

لها أكثر من معنى، فقد تعني في مراحل الإعداد الأولي " إعداد شامل لجميع أجزاء جسم اللاعب " ودون التخصيص لجزء معين، وهذا يساعد المدرب في تجهيز اللاعب بصورة متكاملة وقد تعني أثناء فترة الإعداد البدني العام تنمية الصفات البدنية العامة للجسم ككل بحيث تشمل التنمية جميع هذه المكونات، وبالتالي يستطيع المدرب تجهيز لاعبه في فترة الإعداد الخاص بكفاءة عالية، ويكون اللاعب قادراً على تنفيذ الواجبات المحددة له بكفاءة واقتدار.

9-5 مراعاة الفروق الفردية:

ويعتبر هام وأساس عند تنفيذ عملية التدريب لأن اللاعبين يختلفون فيما بينهم سواء في القدرات البدنية والوصفية أو المهارية وكذا النواحي النفسية، إذن مراعاة هذه الجوانب في التدريب يمثل أحد العوامل الهامة في نجاح المدرب، وهذا يمكنه من تنفيذ عملية التدريب دون حدوث شكوى من اللاعبين وبذلك تمكن كل لاعب من تنمية قدراته العامة والخاصة والوصول إلى مستوى أفضل في النواحي الفنية للنشاط الممارس.

9-6 رعاية اللاعبين:

يجب على المدرب الرياضي من التعرف على العوامل التي قد تؤثر على قدرات لاعبيه، الذين هم أحوج الناس إلى الرعاية سواء في الجانب البدني أو الصحي أو النفسي وحيث أن التدريب الرياضي في المواقف التنافسية أثناء المباريات قد تسبب ضغط عصبي ونفسي كبير على اللاعبين وقد يستجيب اللاعب لهذه الضغوط، مما تقلل من قدراته ومجهوداته، وتساهم بصورة مباشرة على مستوى أدائه، لذا ينبغي على المدرب الرياضي معرفة هذه المؤثرات والضغوط التي يوجهها اللاعب، ويعالجها حتى لا يؤثر عليه سلباً في المنافسات ومن هذه الضغوط

على سبيل المثال، موقف الغرق في جدول المسابقة، تشاؤم الجماهير، مواقف الإدارة السلبية، وعصية المدرب ومساعدة، عدم التوفيق في الأداء.(1)

9-7 إرشاد اللاعبين وتوجيههم:

يقصد بذلك مساعدة اللاعب في التعرف على قدراته والارتقاء بها وفق طموحات أفضل وبالتالي العمل على استغلال إمكاناته الذاتية وما يتوفر لدى النادي من مساعدات لإرشاد اللاعبين وحل مشاكلهم، ولا مانع من استخدام الأساليب العلمية الحديثة في ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة.

9-8 التقييم الشامل:

ويقصد به معرفة جميع أوجه القصور والنقص في المتغيرات المؤثرة على عملية التدريب والتعرف على نقاط القوة فيها وتطويرها ومعالجة أوجه القصور والضعف فيها، وكما أوضحنا من قبل بأن رياضات المستويات العالية لا يقتصر التقييم فيها على عملية التدريب بما تحققه من نجاح أو فشل المباريات بل يتعدى ذلك جميع العوامل المؤثرة والمرتبطة بها، ويفضل في هذا الجانب الاستعانة بتقارير فنية من المعاونين للمدرب سواء أخصائي اللياقة البدنية أو الأخصائي النفسي أو المدير الإداري وكذلك أخصائي التغذية بالنادي حتى يستطيع المدرب أن يضع تصورا متكاملًا من جميع النواحي وبالتالي يكتب لعملية التدريب النجاح.(2)

10- أنماط القيادة:

لقد أجريت العديد من الدراسات للتعرف على أنماط القيادة التي يتبعها القادة عند تعاملهم مع أعضاء الجماعة ولقد أوضحت تلك الدراسات أنه يمكن تقسيم أنماط القيادة إلى:

10-1 القيادة الديمقراطية:

ويطلق عليها القيادة الإقناعية، ويقوم القائد فيها بإشراك الأعضاء في رسم السياسات وفي اتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف الخاصة بالجماعة ومناقشتها كما يشجع القائد الأعضاء في مناقشتهم ويعاونهم ويوجههم، كذلك يترك للجماعة حرية توزيع العمل بين الأفراد، ويكون حكمه على الأمور موضوعيا ويشجع النقد والنقد الذاتي وفي هذا النوع من القيادة أيضا يكون لكل فرد في الجماعة الحرية في اختيار رفاق العمل واختيار الأعمال التي يرغب في القيام بها في ضوء قدراته وميوله، كما يقدم القائد بعض الحلول المتعلقة بالموضوعات الحيوية الخاصة بالجماعة ويترك للأعضاء حرية الاختيار من فيها. ويؤدي هذا النوع من القيادة إلى

1- السيد الحاوي: المدرّب الرياضي، مرجع سابق، ص18، 17.
2- السيد الحاوي: المدرّب الرياضي، مرجع سابق، ص18، 19.

خلق جو ودي يسوده الحب والتفاهم بين أعضاء الجماعة، وإلى رفع روحهم المعنوية وزيادة انتماءهم للجماعة، كما تزداد جاذبية الجماعة بالنسبة للفرد وتصبح أكثر تماسكا وترابطا، وينمو لدى الفرد الإحساس بالمسؤولية تجاه جماعته مما ينعكس على إحساس الفرد بأهميته وقيمته بالنسبة للجماعة، ويزداد أيضا الشعور بالثقة المتبادلة بين أفراد الجماعة بعضهم البعض وبين القائد مما يؤدي إلى استقرار الجماعة وتمتع الأفراد بالراحة النفسية.

10-2 القيادة الدكتاتورية:

ويطلق عليها القيادة الأوتوقراطية أو الاستبدادية وفيها توضع كل السلطات في يد القائد، فهو الذي يحدد بنفسه سياسة وأهداف الجماعة، وهو الذي يحدد خطوات العمل وأوجه النشاط ويحدد أيضا نوع العمل الخاص بكل فرد في الجماعة حيث لا يكون للأفراد الحرية في اختيار الأعمال التي يرغبون فيها أو اختيار رفاق العمل، كذلك فإن القائد لا يترك نشاط الجماعة ويعطي الكثير من الأوامر التي تتعارض مع رغبة الجماعة، وبملي على الأعضاء ما يجب عمله، ويقوم باستخدام أساليب التهديد والضغط لإجبار أعضاء الجماعة على الالتزام بكل ما يصدر لهم من تعليمات ويؤدي هذا النوع من القيادة التي تميز الأفراد بالعدوانية والسلبية وعدم المبالاة ويشعر الأفراد بالقصور والعجز مما يجعلهم أكثر اعتمادا على القائد، وتنعدم الثقة المتبادلة بين بعضهم البعض وبينهم وبين القائد، وهذا يؤدي إلى نمو الشعور بالكراهية تجاه القائد كذلك يسود بين الأعضاء شعور يهدم الاستقرار والإحباط والقلق مما يؤدي إلى نقص الروح المعنوية للأعضاء.(1)

10-3 القيادة الفوضوية:

ويطلق عليها أيضا الحرية المطلقة أو قيادة عدم التدخل، وفي هذا النوع من القيادة يكون هناك حرية مطلقة للأفراد في التخطيط للعمل وتحديد الأهداف واتخاذ القرارات واختيار النشاط الأصدقاء كذلك فإن السلوك يكون حياديا، فلا يشاك إلا بحمد أدنى المشاركة مع إظهار الاستعداد للمعاونة وتقديم النصح إذا طلب من الأعضاء ذلك، ومن نتائج هذا النوع من القيادة أن علاقات الود والثقة المتبادلة بين الأفراد تكون بدرجة متوسطة كذلك ينخفض القلق والتذمر بدرجة متوسطة أيضا.(2)

1- السيد الحاوي : المدرّب الرياضي، مرجع سابق، ص.20
2-إخلاص محمد عبد الحفيظ، - د مصطفى حسين ناجي : الاجتماع الرياضي، ط1، مركز الكتاب للنشر، 2001، ص.5.

11- أساليب القيادة للمدرب الرياضي:

يعني الأسلوب القيادي ماهية أنماط السلوك التي يتبناها القائد لمساعدة جماعته على إنجاز 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 والأسلوب الفوضوي.(1)

1-11 الأسلوب الأوتوقراطي:

ويتميز هذا النمط في تمحور السلطة بيد القائد وحده ، فهو الذي يتخذ القرارات بنفسه و يحدد سياسة الجماعة و أدوار الأفراد، يرسم الخطط و يملئ على الجماعة أنشطتهم و نوع العلاقات بينهم وهو بدوره الحكم ومصدر الثواب والعقاب، ويهتم بضمان طاعة الأفراد الذين لا يملكون حق اختيار العمل أو المشاركة في اتخاذ القرار أو حتى المناقشة ، وهو يتدخل في معظم الأمور، وبطبيعة 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 فتتخفف 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 يحميهم من عقاب القائد الاستبدادي.

2-11 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.

¹ - محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي، مطبعة الجمهورية ، القاهرة ، مصر ، 1997، ص 302-326.

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. (1)

رغم ما تحققة 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 (2).

11-3 الأسلوب الفوضوي:

ويطلق عليه أيضا الحرية المطلقة أو قيادة عدم التدخل، و في هذا النوع من القيادة يكون هناك حرية مطلقة للأفراد في التخطيط للعمل وتحديد الأهداف، اتخاذ القرارات واختيار النشاط والأصدقاء كذلك فان السلوك يكون حياديا فلا يشارك إلا بحد أدنى من المشاركة مع إظهار الاستعداد للمعاونة، ومن نتائج هذا النوع من القيادة أن علاقات الود والثقة المتبادلة بين الأفراد تكون بدرجة متوسطة أيضا. (3)

12- مفهوم التحفيز :

لقد تعددت التعاريف التي توضح مفهوم التحفيز حيث عرفها :

محمد المرعي: هو مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر الجهود فيعمله ، والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء ، في مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وا شعاب حاجاته المتعددة وتحقيق مشروعه وتطلعاته التي يسعى لبلوغه خلال عمله. (4)

الهيبي: "بأنها مجموعة من المثيرات الخارجية ، والعوامل التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية." (5)

1 - محمد شفيق زكي: **الإنسان والمجتمع**، ط 1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 201 .

2 - محمود فتحي عكاشة: **علم النفس الاجتماعي**، مرجع سابق ، ص 327.

3 - السيد الحاوي : **المدرّب الرياضي** ، مرجع سابق، ص 20.

4- محمد المرعي: التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع الحكومي العربي المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية. 2009، ص4

5- الهيبي عبد الرحيم: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص2

أبو الكشك : هو العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه ، وتقدم نتيجة لأدائه المتفوق والتميز ، وتؤدي إلى زيادة رضائه وولائه للمؤسسة أو للمنظمة ، وبالتالي يرى زيادة أدائه ونتاجه مرة أخرى⁽¹⁾

تومسن: هو توافر المنافع والحوافز الكافية لجذب الفرد والتي تدفعه لبدل الجهد للحصول على تلك المنافع⁽²⁾
 سليمان الدروبي : التحفيز هو مولد النشاط والفاعلية في العمل ، وهو من الطرق النشطة للحصول على أفضل ما لدى الغير ، سواء كان ذلك يتعلق بالأمر المادية أم المعنوية

وعرفه منير نوري : أنه مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته

كامل بربر : تلك العملية التي بموجبها يتمكن المديرين من إشباع كافة القوى الكامنة لدى الموارد البشرية ، وتزيد في رغبتهم في بذل الجهود المطلوبة لأداء مهامهم بمستويات عالية من الإنتاجية لتحقيق أهدافهم وأهداف مؤسساتهم والتحفيز هو مقابل الرغبة في بذل الطاقات لتحقيق الهدف وهو خلق اتجاه إيجابي لدى العاملين من خلال الربط بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة

وينبغي التفريق أثناء القيام بعملية التحفيز التفريق بين كل من الدافع بوصفه قوة داخلية تحدد السلوك والحافز بوصفه قوة خارجية تشجع على السلوك ، لذا فإن التحفيز يعتمد على عنصرين أساسيين هما⁽³⁾ :

1 - العاملين أو الأفراد .

2 - العلاقات داخل جماعة الأفراد

12-2 - أهمية التحفيز :

تلعب الحوافز دورا مهما في تحقيق حفز العاملين على العمل وزيادة أدائهم ، وهناك عاملان أساسيان يجب وجودهما في أي نظام حوافز حتى يحقق هدفه وهما ان يكون بين الحافز ورغبة الفرد وكذلك ارتباط الحافز بالنتيجة ومستوى الأداء المقدم.

1- أبو كشك محمد نايف: الإدارة المدرسية المعاصرة، ص123

2- Thomson, (1988) A text Book of human resource management, new York , USA , p 30

3- إبراهيم محمد عبد المقصود، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، ط2003، ص43

وتعد الحوافز من العوامل المهمة الواجب توافرها لأي جهد منظّم يهدف إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء ، وللحوافز أهمية كبرى في التأثير على مستوى الأداء حيث تتجلى هذه الأهمية أثناء ظهور الصناعة ، حيث اهتم رجال علم النفس الصناعي بإجراء التجارب والدراسات ، والتي أسفرت على انه لا يمكن حث الفرد على العمل بكفاءة وفاعلية ما لم يكن هناك حافز حي يوقظ الحماس والدافعية والرغبة ، مما يعكس إيجاباً على الأداء ، كما أن الحوافز تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد ومنظّمته أو مؤسسته أو ناديه ، كان تدفع اللاعبين على العمل بكل ما يملكون من قوة لتحقيق هدف الكأس أو البطولة بزيادة الأداء ، وكذا إن الحوافز تعمل على منع شعور اللاعبين بالإحباط ، إذ أن تهيئة الأجواء سواء كانت مادية أو معنوية كفيلة بدفع اللاعب إلى المثابرة في العمل وبكفاءة عالية

أهمية الحوافز تكمن في :

- المساهمة في إشباع حاجة العاملين ورفع روحهم المعنوية .
- المساهمة في إعادة تنظيم احتياجات الأفراد العاملين .
- المساهمة في التحكم في سلوك الأفراد العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه ، وتعديله حسب المصلحة المتبادلة بين العاملين والمنظمة .
- تنمية عادات وقيم سلوكية تنافسية جديدة بين العاملين تسعى المنظمة إلى وجودها .
- المساهمة في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة وسياسة وتعزيز قدراتهم وميولهم .
- تنمية الطّاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وريادتها على كل الأصعدة .
- المساهمة في تحقيق أي أعمال أو أنشطة تسعى المنظمة إلى إنجازها .
- كما أضاف د محمد مرعي على أن أهمية الحوافز تكمن في أنها :
- السبيل إلى المبادرة المستمرة والإبداع المتجدد .
- طريق المقترحات الخلاقة التي تعالج جوانب القصور الحاصل في أي عمل .
- أداة التغيير والتطوير والتصحيح عبر إدخال عناصر فعالة وجديدة في مواقف العمل .

- تؤدي إلى تحقيق التوازن الحيوي الذي يجعل عناصر نظام العمل تتحرك بانسجام وحيوية تطويرية .
- فعل قوي في بنية العمل الداخلية والخارجية التي تؤثر بفاعلية على التنفيذ تحدث رد فعل قوي في بنية العمل الداخلية والخارجية التي تؤثر بفاعلية على التنفيذ والمتابعة .
- ومجمل القول إن كل المنظمات المبدعة تشترك في عدد من القيم والمبادئ منها :
- الرغبة في الإنجاز وا عطاء الاسبقية دائما للفعل الاداء المتميز⁽¹⁾.
- تأصيل مفهوم الإنتاجية وتنمية قدرات العاملين ومشاركتهم في النتائج .
- إعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدرات وحفز العاملين للأداء المتميز .
- وهذا كله ينطبق على لاعبي كرة اليد الجزائرية في نواديههم إذا ما كان هناك أهمية للتحفيز انعكس إيجابا على الأداء أثناء المنافسة الرياضية وبالتالي إحراز النادي للبطولة أو الكأس الذي هو هدف النادي .

12-3 التطور التاريخي للتحفيز :

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

12-3-2- المرحلة التقليدية : وهو ما يصطلح عليه بمفهوم المدرسة الكلاسيكية والتي يعزى إليها المدخل

الأساسي للإدارة بالرغم من التباين في وجهات النظر، وأنواعها هي⁽²⁾:

* الإدارة العلمية ، بقيادة فريدريك تايلور الذي يرسى تطبيق الأسس العلمية لإدارة أداء العمل ، ونجد أيضا كل من فرانك جيلبرت وهنري قانت وهنري فايول.

1- عساف عبد المعطي محمد، السلوك الارادي في المنظمات المعاصرة، دار زهران ،عمان، 1999، ص86
2- العمري عوض سعيد، أثر الحوافز على الإبداع الإداري في المنظمات الحكومية، مجلة كلية خالد العسكرية، العدد77، 2003، ص87

الإدارة البيروقراطية: أي سلطة المكتب ورائدها ماكس فيبر والذي ركز على أن البيروقراطية نظام له مجموعة مزايا تتمثل في الدقة والسرعة والمعرفة والاستمرارية والوضوح مع الخضوع المطلق للرؤساء وذوي القوة والسيطرة القانونية والتنظيمية⁽¹⁾. ولكن يؤخذ على هذه المدرسة بأنها أهملت العنصر الإنساني و تهتم الإنتاج فقط .

12-3-3 المدرسة السلوكية : ركزت على سلوك العنصر البشري كمحور أساسي في إنجاز الأعمال حيث تركز على ثلاثة مداخل :

المدخل الاول :علم النفس التجاري والصناعي ، الأعمال وارتكزت على ثلاثة مداخل في دراسة السلوك .
والمدخل الثاني: علم الاجتماع ،

والمدخل الثالث: علم دراسة الإنسان الذي يركز على أنماط السلوك الإنساني ، وروادها هم التون مايو ، وماري باكر فيوليت وشستربرنارد ورنسيس ديكرت كبيرشكلت الذين ساهمو في إدخال مفاهيم أساسية على علم الإدارة ، حيث تعتبر هاته المساهمات إلى حد كبير مدخلا أساسيا في تفعيل الأداء التنظيمي⁽²⁾ .

12-3-4 - المرحلة الحديثة : تمثلها اغلب النظريات الحديثة كنظرية الإدارة بالأهداف وبالوقت الجودة الشاملة والنظم

الموقفية وغيرها، وحاولت هذه المرحلة ان تتجنب أخطاء المراحل السابقة ، فهي تنظر إلى الإنسان بأنه كائن حي تحكمه أيضا محفزات وقد دعت هذه المدارس إلى ربط الحوافز بالنتائج المحققة ، ونادت بتمايز المحفزات بين العاملين حسب مستويات أدائهم سواء كانت المحفزات مادية أو معنوية، مع ضرورة إشراك العمال .
مع الإدارة في وضع خطط الحوافز⁽³⁾ .

فكل مدرسة من المدارس التنظيمية التي تم التطرق لها حاولت المساهمة في تحسين أداء المؤسسة والفرد ، والرفع من الفعالية من خلال الأفكار التي جاءت بها ، انطلاقا من أفكارا لمدرسة التقليديّة: التي بينت بان الجانب التنظيمي للمؤسسة أهميّة كبيرة في تحسين المرودية والكفاءة في أداء الأنشطة المختلفة ، كما أظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية بان الاهتمام بالعنصر البشري من الناحية المادية فقط لا يكفي لدفعه إلى بذل مجهودات

1- كامل بربر ، مرجع سابق ،ص17

2- كامل بربر ، المرجع نفسه ،ص35

3- سعود ضيف الله، أثر الحوافز على الأطباء السعوديين في مستشفى قوى الأمن بالرياض رسالة ماجستير باكاديمية نايف العربية للعلوم ،الرياض ،2003،ص14

إضافية وتحفيزه ، بل لابد من إظهار الاهتمام به من الناحية المعنوية ، وجاءت المدرسة الحديثة لتجمع بين الجانب الكمي والإنساني في تسيير المؤسسة من خلال ما يسمى الإدارة بالأهداف وكذا بحسن اختيار المدخلات الجيدة وحسن معالجتها مما يضمن مخرجات في مستوى تطلعات الزبائن⁽¹⁾.

12-4-4 - نظريات التحفيز : فحسب نوري م نير هناك اتجاه يركز على محتوى جاهين في نظريات التحفيز ، اتجاه يركز على عملية الحافز حيث ترك ز نظريات المحتوى على العوامل سواء الحافز وات . كانت ذاتية أو خارجية المؤثرة في السلوك ، أما نظريات العملية فتحاول تحديد المتغيرات الرئيسية التي تفسر وتوضح السلوك.

12-4-1 - نظريات المحتوى :

من أهم نظريات المحتوى نجد :

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

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

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

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

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

1- فرحات غول،الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية ،ط1،القبّة،الجزائر،2008،ص39

- حاجات إثبات الذات ، وتأتي بعد أن تكون بقية الحاجات قد أشبعت بصفة أساسية وتعبّر على رغبة الفرد في أن يصبح أكثر تميزا قادرا على فعل أي شيء يريد أي مواقع قيادي. فبمجرد أن يشبع احد الحاجات فيؤدي إلى التأثير في السلوك فيحفزه الإشباع المطلوب لحاجة أخرى في مستوى أعلى سعيا لإشباعه⁽¹⁾

12-4-2 * نظرية الدفر : تعد هذه النظرية تطورا لنظرة ماسلو اتضع . الحاجات في ثلاث مجموعات بدلا من خمس⁽²⁾:

- حاجات الوجود والتي تعبر الحاجات الفسيولوجية في نظرية ماسلو ، وتعكس حاجت الانتماء الحاجة إلى التقدير أما الحاجة إلى النمو فهي تقابل الحاجة إلى تحقيق الذات الذي عبر عنه ماسلو.

ولاستخدام هذه النظرية في تشخيص الحافز وجب الإجابة على هذه التساؤلات :

- ما هي الحاجات الفعلية للأفراد؟

- ما هي الحاجات المشبعة؟

- كيف تم إشباعها؟

- أي من الحاجات غير المشبعة في المستوى الأدنى من السلم ؟

- هل هناك حاجات عليا مازالت غير مدركة أو واضحة ؟

كيف يمكن إشباع الحاجات غير المشبعة ؟

12-4-3 - نظرية الانجاز الثلاثية : لدفيد ماكلاند والذي لاحظ أن من بين الحوافز التي تحكم سلوك الفرد

وأدائه هو الحافز على الانجاز لوجود سببين لأداء الفرد هما مستوى الطموح ومستوى الأداء الفعلي .

وركزت على ثلاث حاجات أساسية لدى الأفراد العاملين هي :

1- نوري منير ،مرجع سابق ،ص287
2-،نوري منير، المرجع نفسه ،ص291

- الحاجة إلى الانجاز: وهي حاجة الفرد للتمكن من العمل الذي يؤديه وكفاءته فيه ،إضافة إلى بحثه المستمر عن المهام المتحدية والصعبة .
- الحاجة إلى الانتماء : وهي رغبة الفرد في إقامة علاقات وتفاعلات اجتماعية حيث أنا الفرد يبحث الوظائف المتضمنة هذه العلاقات .
- الحاجة إلى السلطة : فتشير إلى رغبة الفرد في السيطرة والتحكم بالآخرين. وتحمل المسؤوليات والمهام المتحدية، وبالتالي يمتلك ذلك الفرد القدرة على قيادة الآخرين والسيطرة عليهم⁽¹⁾.
- نظرية العاملين : لفريدريك هرزبرغ الذي استنتج وزملاؤه وجود مجموعتين :
- المجموعة الأولى :هي عوامل الصحة البيئية وتدخل فيها سياسة الإدارة والعلاقات بين لأفراد والإشراف وظروف العمل المادية والنقود .
- المجموعة الثانية : وهي الحاجات التي تشعر الفرد بالرضا نحو عمله وتسمى العوامل الحافزة التي تحرك الجهود وزيادة النشاط وتحقيق أداء مميز . وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة .
- وتعد خصائص محتوى الأعمال بالمسؤولية والاستقلالية وتقدير الذات وتحقيقه ، وتم تحديد العوامل الصحية التي تقابل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان والحاجات الاجتماعية ، والتي يمكن إشباعها من خلال الحوافز المادية كتوفير الظروف البيئية والأجور والمكافأة وضمانات العمل.
- وتعكس هذه النظرية بان إشباع الحاجات المرتبطة بمحتوى العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ، والعوامل الصحية عوامل حيادية لا تؤدي إلى الرضا وإنما تمنع عدم الرضا.
- نظرية العلاقات الإنسانية : لالتون مايو الذي اتجه في دراسته إلى عامل النفس والاجتماع للبحث عن المحرك الأساسي لحوافز العمل ،وانتهت الى الاهمية الحيوية للجانب الانساني فخلق البيئة الصالحة والعادلة والايجابية والتي تقع مسؤولياته الأولى على الإدارة لتوفير التفاهم المتبادل والتعاون والمشاركة الايجابية من شأنها تحريك سلوك الفرد في تحقيق أهداف المنظمة⁽²⁾.

12-4-4- نظريات العملية :

1-نوري منير، المرجع سابق،ص291
2-نوري منير، المرجع السابق،ص294

وتركز هذه النظريات على المتغيرات الرئيسية التي تفسر السلوك البشري ، ومن أهم هذه النظريات هي :

- نظرية العدالة لآدمز: التي توضح العلاقة بين أداء الفرد وشعوره بعدالة المقابل الذي يستلمه كحافز للأداء ، ومقارنته بالزملاء للشعور بالعدالة والرضا .

إن نظرية العدالة توجه الإدارة عند وضع الأنظمة العادلة للحوافز والأجور لتحقيق وتأثر عالي من الأداء ولتحقيق العدالة لا بد للمدير من الإجابة على ما يلي :

- ما هي مساهمات أو مداخلات الأفراد ؟

- ما هو مستوى تعليم الفرد وخبرته وجهوده ؟

- ما هي الفوائد المستلمة من قبله وتفضيلا ته لها ؟

- ما هو مستوى التعقيد في عمل كل فرد ؟

- ما هي نسبة المدخلات إلى المخرجات ؟

- نظرية التوقع والتفضيل لفيكتور فروم : تبني على عدد من التفسيرات السلوكية الحوافز الفرد في مواقف العمل أهمها فرضين :

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

الثاني : يجب الأخذ في الحسبان أمرين هما الغايات والرغبات التي يهدف الفرد إلى تحقيقها

، فان كانت النقود تمثل الهدف ، واعتقد أن زيادة الإنتاج هو الوسيلة لتحقيقها فإن زيادة

الأجر تبعاً لإنتاجيته سوف تلعب الدور الرئيسي في تحقيق أهداف المنظمة ، وبالتالي يجب على المنظمة أن تأخذ

بهذا الحافز الرئيسي لتشجيع الفرد على تحقيق أهدافها

وبناء على الجهد المبذول للفرد وتوقه لمخرجات هي تحسين الأداء ، وان هذه المخرجات ستؤدي إلى المكافأة ،

وجب على الإدارة تشخيص المشاكل من خلال الأسئلة التالية :

- هل يدرك الأفراد بان جهودهم ستؤدي إلى أداء ؟

- يدرك الأفراد بان هناك سلوكيات محددة تؤدي إلى مخرجات محددة؟

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

12-4-5- النظرية الكلاسيكية لفريدريك تايلور: وهي نظرية مدرسة الإدارة العلمية التي طبقت

الأساليب العلمية في العمل إلى الكفاية في الإنتاج بإيجاد مقاييس ومعايير دقيقة لتأدية العمل في زمن أقل ومجهود محدود عن طريق استخدام الزمن والحركة .

والحافز المادي هو الأساس لحفز الأفراد وزيادة الإنتاج وبالتالي زيادة في الأجر يصاحبها زيادة في الإنتاجية ، وكل إنتاجية أعلى يقابلها أجراً أعلى وهكذا ، ولا تمنح الحوافز المادية إلا للفرد الممتاز الذي يحقق المستويات المحددة للإنتاج ، أما الفرد المنخفض الأداء الذي لا تصل إنتاجيته إلى هذا المستوى فعلى الإدارة تدريبه أو نقله أو فصله⁽¹⁾ .

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

الفئة الأولى من المديرين تطبق X وتنظر الى الفرد العادي انه بطبيعته كسول لا يعمل الا قليلا، لا طموح له ويكره المسؤولية ، أي لا تهمه أهداف المنظمة ، بل تهمه ذاته فقط ، كذلك هو شخص غير قابل للتغيير بطبيعته .

وهذه الافتراضات تتطلب التدخل النشط من جانب الإدارة لتوجيه طاقات الأفراد وتحفيزهم والرقابة على أعمالهم ، و تغيير سلوكهم بما يتوافق وحاجات المنظمة ، وإن فان الأفراد سوف يسودهم حالة من التراخي، إن لم تكن المعارضة لأهداف المنظمة ، وحتى تستطيع الإدارة القيام بعملها فليس أمامها سوى أن تلبس ثوب القوة أو التشدد في مواجهة سلوك الأفراد ، بما ينطوي ذلك على عنف أو تهديد مستمر ، وأدوات الإدارة في هذا السبيل الإشراف والرقابة المباشرة وهذه هي فلسفة الضغط أو ما يسمى بنظرية X (وهي فلسفة المشهورة بالعصا والجزرة التي قامت عليها النظرية التقليدية في الإدارة ، فالإدارة تملك التحكم في

عملية التوظيف وأنظمة الأجور والمرتببات وملحقا. كما وظروف العمل المادية الأخرى وهي جميعها لا تخرج عن كونها الجزرة التي يسعى العامل الحصول عليها مقابل أدائه لعمله ، وبالتالي فإن التراخي في الأداء يحول هذه الوسائل إلى عصا يمكن للإدارة استخدامها للضغط على الأفراد واستخدام هذه العصا أمر مرهون بأداء

1-،نوري منير، المرجع السابق،ص296,297,298

الإدارة وليس بإرادة الفرد .

- الفئة الثانية من المديرين Y، إن الفرد وفقا لهذه النظرية هو بطبيعته إنسان فعال قادر على العمل و راغب فيه ، قادر على تحمل المسؤولية والاستعداد لتنمية أهداف المنظمة ، متحمس للقيادة وعلى الإدارة خلق الظروف الملائمة لزيادة قدراته ولتحقيق أهدافه ، لذلك فهم . محررون من الرقابة المباشرة ولهم الحرية . لتوجيه أنشطتهم ولتحمل مسؤولياتهم وإشباع حاجاتهم للانجاز والاحترام وتحقيق الذات ، وعلى الإدارة تفويض سلطاتها للأفراد ومشاركتهم في اتخاذ القرارات الإدارية (1) .

12-5- أنواع الحوافز :

توجد تقسيمات متعددة ومتنوعة ومتداخلة بعضها مع بعض ، حيث تعددت أنواع التصنيفات للباحثين في مجال الحوافز لوسائل وأساليب يمكن للإدارة استخدامها وحتى الإدارة الرياضية للحصول على أقصى كفاءة ممكنة للاداء الانساني للعاملينها :

-من حيث طبيعتها أو قيمتها :

- مادية : الحافز المادي هو الحافز ذو الطابع المادي و النقدي أو الاقتصادي (2) .

- ومن هذه الحوافز الرتب والمكافآت التشجيعية والعلاوات (3) .

والحوافز المادية تشمل كل الطرق المتعلقة تدفع مقابل مادي على أساس الإنتاج كما ونوعا فالعامل إذا أنتج أكثر يحصل على كسب أكبر والتقصير يصيبه بالحرمان (4) .

وهي الأكثر تأثيرا في الفرد على العمل برغبة وإخلاص .

وتكون ايجابية كمنح المكافآت أو إعطاء العلاوات ، وسلبية كالحرمان منها .

1-،نوري منير، المرجع السابق،ص299

2-،فهيم منصور ، مرجع سابق،ص335

3-،اللزبي موسى،اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو الحوافز العمل،مجلة العلوم الإنسانية،مجلة22،عدد6،عمادة البحث العلمي،الجامعة الأردنية،عمان،1995،ص277

4-،جاء الله محمود فواد،أثر الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين،التمنية الإدارية ، العدد 1997،56،ص56

وتكون مباشرة كالأجر الإضافي والأرباح في نهاية الدورة ، وغير مباشرة كالتغذية والإسكان والمواصلات والقروض والعلاج⁽¹⁾

وللحوافز المادية أشكال ووسائل مختلفة منها :

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

تعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية .

- إحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده وبالتالي تحسين أدائه بشكل فردي

-اشتماله على معاني نفسية واجتماعية

وله بعض العيوب:

1-،عقبلي عمر وصفي،إدارة القوى العاملة، دار زهرات ، عمان،1996،ص306
2-،تركي مصطفى احمد: بحث في السلوك التنظيمي،دار القلم للنشر والتوزيع ، القاهرة، 1986،ص118

- يدفع العمال للعمل الشاق والمضني والذي غالبا ما يؤثر على صحتهم الجسدية والنفسية مستقبلا .
- لا يصلح لتحديد المقابل المالي لكثير من الأعمال التي لا يحدد الأجر فيها على أساس الإنتاج .

12-5-1 الحوافز المعنوية:

التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجته الأخرى النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعور العامل بالرقى في عمله وولائه له، وتحقق التعاون بين الزملاء بحوافز معنوية كالحاجة إلى التقدير أو تحقيق الذات أو الاحترام أو القبول الاجتماعي، وكذا خصائص العمل من تنفيذ وتكرار وتنوع واستقلالية، وحجم السلطة والمسؤولية ونوعية الأداء والمعلومات المتاحة أو فاعلية العمل من تبسيطه إثراءه، أو حوافز تتعلق ببيئة العمل كالإشراف، القيادة، الزمالة، المشاركة، اللوائح والنظم الموجودة⁽¹⁾.

وهناك أشكال متعددة من الحوافز المعنوية مثل:

- الوظيفة المناسبة: تجعل الطريق ممهدا لإبراز الموظف طاقاته وإمكاناته
- الإثراء الوظيفي: الذي كتنوع الواجبات والمسؤوليات وازدياده، بحيث تسمح للفرد بتطوير مهاراته
- المشاركة في اتخاذ القرارات والتي لها بأعمال العاملين .
- ترقية مشتركة بين النوعين تزيد في المسؤولية وتؤكد الذات .
- الباب المفتوح: السماح للعاملين بتقديم المقترحات والآراء التي يرونها صالحة لرؤسائهم مباشرة

أتماط الجدارة: كتقدير العاملين الذين يحققون ابتكارات داخل العمل⁽²⁾

كما أضاف أبو الكشك:

- شهادات التقدير .
- الاعتراف بكفاءة وجهود المرؤوسين .

1-،حسين امتثال وآخرون: مبادئ الاحضاء، جامعة الإسكندرية، مطابع كلية التجارة، الإسكندرية، 2002،ص163
2-،النجار نبيل الحسين وراغب مدحت مصطفى، إدارة الافراد والعلاقات الانسانية، الشراكة العربية للنشر والتوزيع القاهرة، 1993 ص138

- عمل حفل على شرف المرؤوس - الأوسمة .
- تحسين لقب المرؤوس . - إشراك المرؤوس في اتخاذ القرار .
- امتيازات نقل الموظفين . - خطابات الشكر والمدح .
- الدروع والكؤوس والميداليات
- الروح الرياضية والتقليل من الرقابة المباشرة .
- الثقة في المرؤوس وتعويض المدير جزء من مهماته لهم .
- تعليق أسماء أفراد أو نشرها في مجلة النادي أو المنظمة .
- ترشيح الموظف أو العامل المتميز إلى دورة أو تكلفته بعمل قيادي⁽¹⁾
- يشير المسلم أن نظام الحوافز المعنوية يجب أن يكون متجددا ومستمر ، وذلك لأنه للفرد بمرور الز الحافز مهما كان نوعه وأهميته يفقد قيمته ، ويتطور حاجة الفرد كذلك تقل قيمته لدى الفرد
- وأضاف إليها كامل بربر :
- تعميق الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي .
- من حيث أثرها أو فاعليتها
- حوافز ايجابية : وهي المرتبطة بتقديمات مادية ومعنوية⁽²⁾ يدخل فيها كافة المغريات ، وتعتبر من أفضل الأساليب في تحريك الأفراد العاملين في معظم الحالات لأنها تتبع مناخا صحيا مناسب ا في ظروف العمل المحيطة.⁽³⁾
- وتشجيع الأفراد والعاملين وحثهم على إحداث سلوك مرغوب فيه ك :
- عدالة الأجور .

1-،ابو الكشك:مرجع سابق،ص138

2-،كامل بربر مرجع سابق،ص299

3-،حسين امتثال وآخرون: مبادئ الاحضاء ،جامعة الإسكندرية ، مطابع كلية التجارة ، الإسكندرية ،2002،ص163

منح الأكفاء علاوات استثنائية

- شعور الفرد بانجازته .

- ثبات لعمل واستقرار العامل في عمله .

- شكر العاملين نضير أعمالهم .

- الترقية

- توفير الجو المناسب للعمل .

- إقامة دورات تدريبية

والحوافز الايجابية تنمي روح الابداع والتجديد لدى العامل ، كالمكافأة النقدية التي تتيح له مقابل يستعدي التقدير

(1) في لها اثر في تقوية الرابط والعلاقة بين الحافز والاداء ، ولا بد ان تكون قوية وانية مباشرة ، ويتوجب عليها شرطان الكمي والنوعي .

الحوافز السلبية:

وتدخل في تصحيح السلوكيات السلبية لضمان عدم تكرارها. وهي تتضمن نوعان من العقاب مما يجعل الشخص يخشى تكرار لنفس الخطاء حتى يتجنب العقاب ، مما يجعله يعمل لكي لا يتعرض للفصل (2).

والحوافز السلبية تحدث توازنا في التحفيز، فهي تذكر العاملين بانهم يكافؤون على العمل الجيد يعاقبون على العمل الضعيف .

ومنها

- الانذار والردع

- الخصم من الراتب

1-المجدوب فاروق ، الادارة العامة، العملية الادارية، الوظيفة العامة والاصطلاح الاداري، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت، 2002، ص343
2-الذبيحان إبراهيم عبد الله:تصميم نظامي الحوافز والمكافآت في الجمارك السعودي كوسيلة للحد من التهريب ،معهد الإدارة العامة ، 1991ص30

-الحرمان من العلاوة

-الحرمان من الترقية

وهناك من يرى أن العقاب والتهديد هما إجراء لتحقيق الطاعة من قبل العاملين، وقد يكون هذا الإجراء مفيد أكثر من غيره من الحوافز الأخرى، ولكن قد يكون العقاب سببا وخوفا لدرجة إن الفرد لا يستجيب بطريقة صحيحة للتعليمات والمقترحات وتنمو لديه اتجاهات غير ملائمة.

وقد تنجم آثار ضارة للتخويف والعقاب، وينتج على العقاب دون توضيح أسبابه خوف كبير والشعور به (1).

كذلك يؤدي إلى عدم التعاون بين العمال أو الزملاء، والهروب من المسؤولية خوف في الوقوع في الخطاء.

12-5-2 الحوافز الداخلية

وهي الحوافز التي ترتبط بالاحساس الداخلي للفرد، والتصرف الفردي ومنها:

-طبيعة العمل

-القيام باداء عمل مهم

-تنوع مهارات العمل

-الاستقلال في العمل-استخدام مهارات صعبة

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

الحوافز الخارجية

وهي الحوافز تقدمها الادارة خارج نطاق العمل ومنها:

-الاجر النقدي

-الاجازات

1-ألحارثي درهوم بن عايض، رفع كفاءة العاملين وعلاقتها بالحوافز المادية والمعنوية، دراسة تطبيقية على أفراد المدني، رسالة ماجستير، اكااديمية نيف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2005، ص39
2-السيد اسماعيل محمد، تنمية المهارات القيادية والسلوكية: تدريبات وانشطة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 1997ص50

-التامين

-الوجبات المجانية

-العلاج

-الخصومات الممنوحة على منتجات الشركة

وفي غالب الاحيان يكون تأثيرها اقل من تأثیر الحوافز الداخلية،ولها انماط رئيسية :

-الأجر و المكافآت المالية الاخرى

-الترقية

-التقدير والثناء من جانب المشرفين والزلاء

ولاتربط الحوافز الخارجية بالعمل نفسه بل تعود الافراد من مصادر اخرى في المنظمة وتشمل زملاء العمل والمجموعات غير الرسمية والتنظيم الرسمي⁽¹⁾.

13-لأداء الرياضي

13-1 أنواع الأداء الرياضي

على أنواع الأداء في

13-1-1- الأداء بمواجهة

السنوي مناسب داء جميع اللاعبين النوع الأداء نفسه في وقت واحد، ويستطيع المعلم المدرب أن يوجه جميع إجراءاته التنظيمية الصف كوحدة مطامية

13-2-1- الماء الدائري

| طريقة هادفة من طرف الأداء في التدريب تؤدي إلى تنمية الصفات المدنية وخاصة القوة العضلية والمطاولة، وفي هذا النوع من الأداء يقيم اللاعبين إلى مجموعات بؤلون الشعب عدة مرات بصورة متقالية اذ الغداء في محطات |

1-جعفر ابو القاسم احمد: السلوك التنظيمي والاداء،معهد الادارة،الرياض 1991،ض418

أسلوب مناسب لأداء جميع اللاعبين مع تغيير في المحطات أو أداء الصف كله في محطات مختلفة وإذا مات مختلفة، أي تشيت في الأداء الحركي باستخدام أكمل الط. الماء في مجموعات

يقصد بالأداء في مجموعات استخدام مجموعات متعددة في الصف أو التدريب الرياضي على شكل محطات، حيث يقوم اللاعبون الذين يشكلون كل مجموعة بالأداء بصورة فردية وتعد من أقدم طرق التدريب الرياضي اس الأداء الوظيفي يتحكم في وضع الجسم |

القاضي الالعكاسي أو التقاني لعضلة سليمة والذي شد على وترها، يسمى الشد العكاسي أو القد التقاني والشد على هذه الأوتار بدرجة ثانية، تؤدي إلى القبض ثابت، وهذا ما يفسر وضع الجسم، والانعكاسات التي تحكم في وضع الجسم لوحان

: انعكاسات ثابتة، وتنقسم بي: العكاسات عامة، وأخرى جزئية، والعامة تشمل الجسم بأكمله أو على الأقل الأطراف الأربع * انعكاسات حركية أو وضعية: وتحدث عن حرية الرأس أو عند المشي و أداء عمل أو حركة رياضية أو عانية ونتيجة لهذه الانعكاسات يتحكم في وضع الجسم الشفاه الحركة.

التعمد الطولي في القبض عضلات الرجل أثناء الركض وازدياد الشد خلال الانقباض في بداية الحرية غد كاف لبداية الحركة الأمامية الجسم، ويسبب انقباض الأوتار شمعدة، وبعد هذا التغير من دائرة الركض تصبح الأوتار في وضع التقصير مسمها ومساعد شرط في الاندفاع للأمام. اهداء الرياضي والجهاز العصبية

يعمل الأناه الانعكاسي على تحقيق الوقاية الميكانيكية في الحركات الرياضية، حيث يقي اداء الجسم قبل وقوع الإصابة ويوجه وظائف الأجهزة الوظيفية، تلاه الانعكاسي أهمية عمرة أنشاه اداء الحركة، وخاصة بالنسبة التوافق الحركي وبالذات الحركات المتطية حديثا. ومالي ، في 22 سنة ت1

- نور العمري في قوات الدعاء الرياضي

يعني شات الأداء الذي اللاعب أحد المؤشرات الهامة المعبرة عن التقاه وازدهار كافة الجواسيه، إذ يقااتل هذا الفتيات، بجنه عوامل منها: * ترجه فيات الانفعالي في المدافعات. * كيفية التحكم في انفعالات اللاعب أثناء العدسة. : الواقع المرتبطة باشتراك اللاعب في المنافسة

وفيات الأداء الحركي للاعين يعني القدرة أو الإمكانية في المحافظة المستمرة والمستقرة على مستوى عال من الكفاية الحركية سواء خلال الظروف القصوى للتدريب، أو المسابقات في إطار حالة نفسية إيجابية ويؤثر على حالة نبات

الأداء الحركي مجموعة من العوالم على القضية منها: | : الصفات العقلية ودرجة نيتها: تفكير الإنسان، سرعة رد الفعل الانتهاء، التصميم لتنفيذ مختلف الواجبات الحركية المهارية في كافة الظروف التدريبية أو التنافسية سواء كانت عالية أو منخفضة الشدة، وذلك عن طريق ظهور بعض الردود الأفعال العصبية المترتبة على ذلك، يقضي النظر عن حالة الإجهاد والصعوبات الخارجية : الصفات الشخصية ودرجتها سواء من حيث الشدة أو الفتيات والاستقرار أو الإندالية العاطفي للاعب، مستوى القدسي أو الطموح النقي، وتدرجة تعبيره أو تهديله على ضوء خيارات القتل أو النجاح التي يحقها للاعب ومستوى نمو العمليات العصبية والنفسية، والعذرية طي تحمل الأحياء الفضية

: القدرة على التحكم في الحالة النفسية فل وأناه العالمية، تحت مختلف الظروف أو الذواقع و اشكالي سواء كانت صعوبات داخلية أو خارجية)، فالتحكم الواعي، في مثل هذه الحالة من خلال التدريب اليومية المنتظر يساعد على الارتقاء بقرية القليات خلال المنافسة، كذلك المساعدة في تمييز كافة العوامل التي تساعد على عدم مركز اللاعب قبل المناقاة

: العلاقات النفسية والاجتماعية من أفراد الفريق والتي تساعد على الأناعه الثبات الفريق المتمثلة في درجة التحام أو تعاست التفريق بما يحقق جوا نفسها وعلاقات متبادلة وملانية
: القيادة المواجهة ودورها في الحفاظ على عينة ومكالة الفريق والاعتراف به وتقاليده الأخرق وعدم التهاون بإمكانات المنافسين، اطمن

13- 2- 3- اعتبارات عند تقييم الأداء الرياضي

يجب أن يكون هناك تقويم نعمتوت الأذاه عقب نهاية كل وحدة كريمة لكي يتسنى للاعب التعرف على مستواهم خل الوحدات التدريبية لكي يستطيعوا مواصلة التقدم خل الوحدات التشريعية اللاقة وهنه اعتبارات في المدرسي مراعاتها عند تقديم هذا الأداء وهية * لكل وحدة تدريبية هناك علاقة ذلك على المدربة تشجيع اللاعبين يتفق ذلك الهدف او عامه را تحقيق علاقة الوحدة الكريمة الخطة وكلاء الفك عند وضع الوحدة الجديدة يجب أن يكون هناك تقادي لجميع الأخطاء والسلبيات التي رافقت الوحدة التدريسية والبدء من جديد في الوحدة المدرسة الفقة |

14 - كرة اليد

. تعتبر كرة اليد لعبة حديثة والتي ظهرت في النصف الثاني من القرن 19 ، فقد خرجت إلى الوجود خلال الحرب العالمية الأولى ، ولم يمض وقت طويل حتى احتلت مكانتها بين الألعاب الأخرى ، نظرا لما تتميز به من سرعة وحماس . وبنظرة سريعة إلى الوسط الرياضي في العالم العربي نجد أن كرة اليد تسير بخطى حديثة لتصبح من أكبر

الألعاب شعبية خاصة في الجزائر ، وهذا نظرا لما حققه الفريق الوطني من إنجازات كما هو الحال عند الأندية الجزائرية المتمثلة في مولودية الجزائر صاحبة التتويجات المستمرة ، الجمع النفطي حاليا بالتسمية الجديدة . فقد تكونت لها الكثير من الاتحاديات في البلاد العربية على غرار باقي دول العالم خاصة الأوربية منها ، ونظمت عدة دورات كان لها الأثر الكبير في تركيز وضع هذه اللعبة وتعريفها للجمهور قصد اعتمادها رسميا لعبة عالمية كباقي الألعاب الأخرى . (1)

14-1- تاريخ كرة اليد في العالم :

يختلف المؤرخون في تحديد الوقت التي ظهرت فيه لعبة كرة اليد ، فمنهم من يرجع الفضل في اختراعها إلى مدرب الجمباز القرتلس وهو دنماركي كان يعمل بمدينة أوردوب عام 1898، وقد أطلق عليها اسم بولد هاند ، ومنهم من يجزم بأنها لعبة معدلة عن لعبة كانت تمارسها تشيكوسلوفاكيا في سنة 1902 ، ويطلق عليها اسم أزيينا أو هازينا ، وما زال هذا الأسم يطلق عليها في يومنا هذا كثير من بلدان أوروبا ، ومنهم من يقرر أن هذه اللعبة ظهرت في أوكرانيا سنة 1919 ، إلا أن أغلب المؤرخين يرجع فضل ظهور كرة اليد بشكلها الحديث إلى مدرس الجمباز الألماني ماكس ويزر خلال الحرب العالمية الأولى ، عندما فكر في لعبة تضمن للاعبات الجمباز أثناء برنامج التدريب الشتوي تدريبا سريعا وكافيا ، فأخرج هذه اللعبة بمساعدة أحد أساتذة معهد التربية البدنية والرياضية للمعلمين ببرلين وهو البروفسيور تشيلتر ، وكان ذلك في سنة 1917 ، ويذكر البعض أن تشيلتر نفسه هو الذي وضع هذه اللعبة وأخرجها . وقد اقتصرت آنذاك ممارستها على الفتيات في البداية ، وأقيمت لها عدة دورات أولها

كانت سنة 1917 بين ثمانية فرق من الفتيات في إحدى قاعات الجمباز ببرلين ، وفي سنة 1925 أقيمت أول مباراة دولية لكرة اليد الذكور ضمت 11 لاعبا بين ألمانيا والنمسا | والتي فازت بها هذه الأخيرة على مخترعى اللعبة 6 مقابل 3 بألمانيا . وفي سنة 926 اظهرت للوجود أول لجنة دولية التبتقت عن المؤتمر الدولي لألعاب القوى ، والتي أخذت على عاتقها الإشراف على لعبة كرة اليد وتنظيمها في لاهاي بهولندا. وقد كان انتشار اللعبة أسرع بكثير من تنظيم إدارتها ، فقد تأخر تكوين الاتحاد الدولي لكرة اليد سنة 927 حين وضعت قوانينها لموحدة والرسمية التي طبقت فيما بعد في جميع المباريات المحلية والدولية ، وتم الاتفاق سنة 1934 بين كل دول العلم المنخرطة في الاتحاد على إدخال لعبة كرة اليد ضمن برنامج الألعاب الأولمبية لسنة 1963 وألت إلى ذلك . وفي سنة 1935 أقيمت أول مباراة دولية في كرة اليد ذات 7 لاعبين للشباب بين فريقي السويد والدانمارك انتهت للسويديين ب 18-12. وجاءت سنة 1938 لتقام أول دورة دولية للشباب في كرة اليد بنوعها الاعبا و7 لاعبين واعتبرت كأول بطولة عالمية . ثم اختفى نشاط اللعبة لسبب ظروف الحرب العالمية الثانية حتى انتهائها

¹ R.Ricard et J.Pinturault : le Hand-ball à 7. Edition Domeman Paris

1871p: 07

، وأعقبها إجراء مباراة دولية بين الدانمارك والسويد ، لتحل بعدها سنة 1946 والتي تم فيها تأسيس الفدرالية الدولية لكرة اليد ، وكان أول رئيس لها هو السويدي قوستاييحاك ..

14- 2 - تاريخ كرة اليد في الجزائر :

أما بالنسبة للبلاد العربية فقد كانت الجزائر والمغرب من أول الدول العربية التي عرفت لعبة كرة اليد ، فقد دخلت اللعبة ميدان النشاط المدرسي عن طريق أساتذة التربية البدنية والرياضية الذين أتموا في فرنسا ، وانتشرت اللعبة انتشارا سريعا بحيث أنشئت ملاعب كرة

اليد في أغلب المدارس الثانوية والإعدادية . وفي الجزائر بالخصوص كانت البداية الأولى لكرة اليد عام 1942 بمراكز التنشيط الشبابي ، وكانت البداية في أول الأم

پر بإحدى عشر لاعبا أما اللعب بصفة رسمية فكان سنة 1946

Manfred Muller Manuel de la spécialisation en Hand-ball Iere Edition
: OPU

، وتبعها تنظيم أول بطولة جزائرية سنة 1953، وتأخر اللعب بسبعة لاعبين حتى سنة 1956.

ونشير هنا إلى أن الممارسة كانت مقتصرة على فئة دون أخرى ، وهي صفة التميز التي شهدتها البلاد خلال الفترة الاستعمارية الفرنسية . ، وبالضبط في أين 1963 كانت الانطلاقة الثانية لكرة اليد مباشرة في الجزائر بعد الاستقلال تم إنشاء أول فدرالية جزائرية للعبة برئاسة السيد إسماعيل مداوي ، وكانت أولى الفرق هي :

- بولوغين - OMSE . راسينغ جامعة الجزائر RUA - المجموعة اللائكية لطلبة الجزائر -GLEA - نادي الجزائر - HBCA - غالية رياضة الجزائر -GSA - سبارتو وهران SO - عين طاية CAT وكان في نفس السنة انضمام الفدرالية الجزائرية إلى الاتحاد الدولي لكرة اليد ، وكانت آنذاك بها ثلاث رابطات هي : الجزائر - قسنطينة - وهران .

وفي نفس 1963 أول بطولة جزائرية فكانت من نصيب نادي بولوغين ، وذلك خلال موسم الموسم عرف ميلاد أول منتخب وطني للعبة ، والذي من الجزائر لأول مرة دوليا في ألعاب الصداقة بذاكار ، وكان تمثيلا شرفيا فتح الباب والطريق لممثلينا بوجه أحسن من يوم لآخر مغربيا وعربيا وأفريقيا ، وهو ما تجلّى في السيطرة على الألعاب والبطولات التي نظمت ولمسيرة دامت عشرين متتاليتين ، دخل فيها السياق العالمي في العديد من المشاركات الدولية لكونه بطلا للقارة في عديد المناسبات ، ولكن النتائج الدولية لم تكن في مستوى التطلعات لما يتطلبه المستوى العالمي من خبرات وكفاءات وإمكانيات ، استفادت من تطبيقه بعض المنتخبات الإفريقية المنافسة للفرق الوطني على غرار المنتخب المصري والتونسي

ونشير هنا إلى أن الممارسة كانت مقتصرة على قنطرة دون أخرى ، وهي صفة التميز التي شهدتها البلاد خلال الفترة الاستعمارية الفرنسية . ، وبالضبط في أبن 1963 كانت الانطلاقة الثانية لكرة اليد مباشرة في الجزائر بعد الاستقلال تم إنشاء أول فدرالية جزائرية للعبة برئاسة السيد إسماعيل مداوي ، وكانت أولى الفرق هي :

- بولوغين - OMSE . راسينغ جامعة الجزائر RUA - المجموعة اللائكية لطلبة الجزائر -GLEA - نادي الجزائر - HBCA - غالية رياضة الجزائر -GSA - سبارتو وهران SO - عين طاية CAT وكان في نفس السنة انضمام الفدرالية الجزائرية إلى الاتحاد الدولي لكرة اليد ، وكانت آنذاك بها ثلاث رابطات هي : الجزائر - قسنطينة - وهران .

وفي نفس 1963 أول بطولة جزائرية فكانت من نصيب نادي بولوغين ، وذلك خلال موسم الموسم عرف ميلاد أول منتخب وطني للعبة ، والذي من الجزائر لأول مرة دوليا في ألعاب الصداقة بذاكار ، وكان تمثيلا شرفيا فتح الباب والطريق لممثلينا بوجه أحسن من يوم لآخر مغربيا وعربيا وأفريقيا ، وهو ما تجلّى في السيطرة على الألعاب والبطولات التي نظمت ولمسيرة دامت عشرين متتاليتين ، دخل فيها السياق العالمي في العديد من المشاركات الدولية لكونه بطلا للقارة في عديد المناسبات ، ولكن النتائج الدولية لم تكن في مستوى التطلعات لما يتطلبه المستوى العالمي من خبرات وكفاءات وإمكانات ، استفادت من تطبيقه بعض المنتخبات الإفريقية المنافسة للفرق الوطني على غرار المنتخب المصري والتونسي

وللوصول إلى وضع مسك الكرة باليد الوحدة واليدين تترك راحة اليد ، بحيث تأخذ الشكل الكروي مع تباعد الأصابع وانثناء أطرافها إلى الداخل ، حتى تلتصق الكرة عند أول ملامسة

2-3-1-2 - تمرير الكرة واستقبالها :

التمرير يعادل في أهميته التصويب إلى الهدف ، بالرغم من أن التصويب هو أساس لعبة كرة اليد ، فإننا نجد أن الفريق الذي يحسن أفراد التصويب ، يصعب عليه كسب المباراة إذا كان أفراده لا يجيدون التمرير . وعند أداء أي تمريرة يكون الجسم متراجعا ومانلا قليلا إلى الأمام بحيث يقع ثقل الجسم على القدمين المتباعدتين مسافة مناسبة ، تختلف باختلاف طول اللاعب وتركيبه التشريحي ، وتكون الركبتان منثنيتين قليلا والجسم في كامل اتزان . يأخذ اللاعب خطوة في اتجاه زميله الذي سيمرر له وتؤدي حركة التمرير بسلامة ويسر ، بحيث تستمر الذراع أو الذراعين في حركتها الطبيعية خلف الكرة ، ويكون الدفع بالرسغ والأصابع بمساعدة جميع مفاصل الجسم في نفس الاتجاه ، ويجب أن تكون التمريرة في مستوى كتفي الزميل المستلم مما يسهل عليه استلامها ، مع الإشارة إلى أن هناك حالات تتطلب تغيير هذا المستوى ، وحتى تؤدي التمريرة بطريقة سليمة يجب إتباع النقاط التالية :

. أن تسير الكرة في مستوى أفقي منذ بدا تمريرها ، حتى يتسلمها الزميل في مستوى اكتفيه مما يتيح له فرصة التصويب أو المحاوره أو التمرير بسهولة . . أن تراعي في التمريرة طبيعة المستلم وقدرته وسرعته واتجاهه .

. أن تكون التمريرة خالية من الدوران لأن ذلك يسبب تعثرها بين يدي المستلم . والتمرير إما مباشر أو غير مباشر ، وهذا تحده حالة المستلم من حيث ثباته في مكانه أو يتحركه في اتجاه معين ، فالتمرير المباشر يؤدي في خط مستقيم نحو زميل ثابت في مكانه ، إنما يؤدي التمرير غير المباشر في خط مستقيم أمام الزميل المستلم ، وفي اتجاه تحركه مع الأخذ بعين الاعتبار سرعته وتوقيته .

ثم توقف كرة اليد عن التطور من ت لعب وتفرع معترف به توان عرف هذا القصص قره كمره لي الأعلام بالنظر إلى عدد ممارسيه المرقع بشية قلة الشيء الذي عزيز مكانتها كرياضة مدرسية أو تخصص هاني على المستوي الوضي هذا الع الري التي تمارس فرق ميدان كمر أضحى بقاليد عريقة في سنوات الأخيرة بي ان كرة اليد الممارسة في ميدان صغير أو داخل القاعة فرضت فيها شهداء قد أصبت بسرعة كسرة إحدى الألعاب الرياضية الأكثر ممارسة من بين الرياضات الأخرى

الطفل الذي عرفته كرة اليد بعروها من المهدي الكرة بني تعبان الصغيرة كان له أثر إيجابي في الأرسند المدرسية باضتها مائة أكثر أهمية من القيمة اليمنية

إن لعبة كرة اليد في لعبة أنيقة وتقنية مع الشاوية في المحوم والنقاع هذا التخصص المرتكز طي حركات فورية ومتعددة تتطلب شركز جيدا ودقية

حسن التحكم التقني والتكتيكي بعد أيضا ضرورة لتحقيق أصن النتائج ويسمح لشباب والنهر حمامها وتغرات كذلك من خصوصيات كرة اليد

و السرعة في الهجمات المضادة. : التحمل العام الضروري للحفاظ على ارتفاع مستوى القدرات لعدة 60 دقيقة من زمن المقابلة * القوة والسرعة الرمي والقافه : الانتهاء العام والخاص لحن دقة البرمهاة والتعريات.

تعد كرة اليد رياضة متكاملة تتطلب جهدا طقية عمر :

– أهمية الرياضة بالنسبة للمراهقين

ان الرياضية عملية تسلية و ترويج تكلا الجنسين، هذا حيث أنها تضر المرافق فكريا ومدفيها، كما ترود من المهارات والخبرات الحركة من أجل التعد عن الأحاسيس والمشاعر السلفية المكتظة التي تؤدي إلى اضطرابات النفسية وعصرية عند الفجارها، فيتحصل المراهق من خلالها على جملة من القيم العقيدة التي لا يستطيع تحصيلها في الحياة الأسرية

كما تعمل الحصص الشريعة في صقل مواهب الرياضي وقدرته الفنية والمحلية وفق معطيات العصر والحج منهج لك هو تكيف الحصص تحية من ان تغل وقت الفراغ الذي يص فيه الرياضي بالقلق والمت، وبعد شريحة ينعي الفريق حيا وفكها وست كما للراحة والتمور بدلا من أن يتم الكسل والخمول ويضيع وقته فيما لا يرضي الله ولا الله ولا المضع، و مشاركة المراهق في التجمعات الروشية بالوادي الشمالية من الحل ممارسة مختلف النشاطات الرياضية فإن هذا يتوقف على ما يح به عن طريق السعرات الحية وتقوية والعملية التي يمر بها

الدراسات السابقة والمترا بطة

6- الدراسات السابقة :

1-7 عرض الدراسات السابقة:

7-1-1-1-دراسة عبد الكريم معزير(2003) "حوافز النشاط البدني الرياضي بالثانوية الرياضية"

وهدفت الدراسة الى مدي توفر الحوافز بكل أشكالها وذلك في خاصية إنشاء ثانوية رياضية الوطنية .وتوصل الباحث في هاته الدراسة،لان إنشاء ثانوية رياضية تؤدي بالضرورة إلى تحقيق الأهداف المرسومة،ولا سيما من زاوي التحفيز بكل أشكاله

7-1-2-دراسة قوراية احمد2005 بعنوان"تأثير القيادة على مردود الرياضيين الجزائريين دراسة وصفية

لملامح القائد الرياضي الرفيع المستوى" هدفت الدراسة التعرف على أساليب القيادة وأثرها على النتائج الرياضية، وإبراز فيما إذا كانت هناك علاقة بين أساليب القيادة للمدرب الرياضي والنتائج الرياضية ،واستخدم الباحث المنهج الوصفي واشتملت عينة البحث على 16 مدرب وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

- انه هناك علاقة ارتباطيه بين عناصر القيادة الرياضية والنتائج المحصل عليها في الفريق.
- هناك علاقة ارتباطيه بين عناصر القيادة الرياضية والنتائج المسجلة أثناء الموسم الرياضي.
- هناك علاقة ارتباطيه بين الأسلوب الديمقراطي للمدرب والنتائج الرياضية للفريق.
- لا توجد علاقة ارتباطيه بين الأسلوب الاتوقراطي كأسلوب منهج من طرف المدربين والنتائج الرياضية للفريق.

7-1-3-دراسة مقاق كمال 2007 بعنوان "علاقة التحفيز بدافعية الانجاز عند لاعبي القسم الوطني

الأول لكرة القدم الجزائرية" وهدفت إلى التعرف للدور الحقيقي للتحفيز بأنواعه في الوسط التنافسي وكذلك إلى معرفة طبيعة ودرجة العلاقة الموجودة بين التحفيز بدافعية الانجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من 80 لاعبا، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

- هناك علاقة قائمة بين التحفيز بأنواعه المادي والمعنوي ودافعية الانجاز الرياضي.
- كلما كان التحفيز قوي كلما زادت دافعية الانجاز للاعب كرة القدم وذلك بزيادة دافع انجاز النجاح ودافع تجنب الفشل.
- توجد علاقة بين اللاعبين ذوي التحفيز المرتفع واللاعبين ذوي التحفيز المنخفض من حيث دافع انجاز النجاح.

- للتحفيز دور في زيادة دافع تجنب الفشل على مستوى الأندية الرياضية لكرة القدم الجزائرية.

4-1-7 دراسة قام بها عبد الرزاق العروسي 2009 بعنوان "سمات شخصية المدرب الرياضي

وعلاقتها بدافعية التعلم لدى المبتدئين (9-12) سنة في كرة القدم" وهدفت الدراسة إلى إبراز أهمية شخصية المدرب الرياضي وعلاقتها بدافعية التعلم، كذلك مدى تأثير سمات المدرب تأثيرا مباشرا في دافعية التعلم لدى المبتدئين (9-12) سنة في كرة القدم، تمثلت عينة 180 لاعبا من فرق مدارس كرة قدم و10 مدربين، كما اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين سمات شخصية المدرب الرياضي والدافعية الداخلية للتعلم لدى المبتدئين في كرة القدم.
- وجود علاقة ارتباطيه طردية بين سمات شخصية المدرب الرياضي والدافعية الخارجية للتعلم لدى المبتدئين في كرة القدم.
- وجود علاقة ارتباطيه طردية بين سمات شخصية المدرب الرياضي ونقص الدافعية للتعلم لدى المبتدئين في كرة القدم.
- وجود علاقة ارتباطيه موجبة وقوية بين سمات شخصية المدرب الرياضي ودافعية التعلم لدى المبتدئين في كرة القدم.

5-1-7 دراسة على جواوي (' 2012) بعنوان التحفيز وعلاقته بالأداء نوادي كرة اليد الجزائرية

إثناء المنافسة الرياضية دراسة ميدانية لنوادي القسم الممتاز.

هدفت الدراسة إلى:

- البحث عن واقع التحفيز، بنوادي الرياضة لكرة اليد لقسم الأول و علاقته بزيادة التعاون .
- طبيعة العلاقة بين توفر الحوافز، وخاصة المادية والمعنوية منها، لنوادي ومستوى أداء اللاعبين ومدى تحقيقه للنتائج الايجابية أثناء المنافسة الرياضية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي. واشتملت عينة البحث على 45 لاعب .

وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

-توجد علاقة دالة إحصائية ،بين تطبيق الحوافز ومستوى الأداء للاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية في قسمها الممتاز.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي والرفع من مستوى الأداء،لدى لاعبي كرة اليد الجزائرية لقسمها الممتاز.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي والرفع من مستوى الأداء،لدى لاعبي كرة اليد الجزائرية لقسمها الممتاز.

ولاعبي كرة القدم. كذلك إن التحضير النفسي يحد من التأثير السلبي للقلق على مستوى دافعية الانجاز لدى لاعبي كرة اليد ولا عبي كرة القدم ،يصبح القلق ايجابي على مستوى دافعية الانجاز.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. واشتملت عينة البحث على 100 لاعب كرة اليد من القسم الممتاز لموسم (2013/2014) ،و90 لاعب من كرة القدم للرابطة المحترفة لنفس الموسم.

7-1-6- دراسة كارنيس وجنيزي (2006)

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى اثر مبالغ مغربية للموظفين كحافز مقابل تدريب عمل إضافي ،وذلك على تشكيل أداء الموظفين المعنيين ،وكان مجتمع البحث يشمل فريق من الناس تم تشجيعهم لممارسة نوع من الرياضة في والوقت الإضافي للعمل وذلك مقابل مبلغ من المال كحافز لهم.

وأسفرت الدراسة على أهم النتائج :

- إن حافز دفع المال يقود لمستوى اعلي من الحضور مقارنة للذين لم يدفع لهم المال.

- إن استخدام الحوافز ربما يكون له اثر موضعي بزوالها، حيث يمكن أن تصبح ممارستها اقل بزوال الحوافز أو عم استمرارها.

- إن الفترة ممارسة التدريب ربما تكون فعالة بتشكيل سلوكيات وعادات سوف تبقى بعد زوال الحفز.

أن الممارسة الكبيرة للنشاط أو التدريب تعمل على إنجاح خطط الحوافز في إيجاد عادات وسلوكيات ايجابية أكثر. .

7-2 تحليل الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المدرب والتحفيز تناولت النقاط التالية:

- التأكيد على علاقة المدرب والتحفيز.
 - اغلب الدراسات اعتمدت على النهج الوصفي .
 - تنوعت هذه الدراسات بين كرة القدم وكرة اليد.
 - طريقة اختيار العينة كان بين الطريقة العمدية والعشوائية .
- وفي محاولة لربط هذه الدراسات السابقة بموضوع دراستنا والاستفادة منها في الإجراءات النظرية والعملية في بحثنا المتمثلة في النقاط التالية :

- 1- مساعدة الباحث في تحديد بعض جوانب الإشكالية وفهم الموضوع أكثر .
- 2- أفادت الباحث في تدعيم الإطار النظري، وتزويده بالمراجع والمصادر المتنوعة .
- 3- نتائج الدراسات السابقة في توضيح وتفسير نتائج دراستنا.
- 4- تحديد المنهج المستخدم وكذلك تحديد العينة ومميزاتها.
- 5- تحديد المقاييس والوسائل الإحصائية المستعملة.
- 6- العمل على تقنين وتحكيم أدوات الدراسة.

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث

طرق ومنهجية البحث

1- منهج الدراسة :

يعرف المنهج بأنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة"⁽¹⁾ وتماشيا مع طبيعة الدراسة الحالية، فقد اعتمدنا على منهج الوصفي المسحي والذي يعتبر شكل من أشكال التحليل الوصفي الذي يكثر استخدامه في الدراسات المسحية لوصف بأسلوب الدراسات المسحية⁽²⁾، فالمنهج الوصفي يعتمد على أساس الاستقصاء الذي ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي موجودة في الحاضر، وهذا ما تعمل الدراسة الحالية على تحقيقه من خلال الكشف عن العلاقة التخيفية للمدرب في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد، وهذا باستخدام مجموعة من الأدوات.

2- الدراسة الاستطلاعية:

إن تسليط الضوء على هذه الدراسة يتطلب منا التدقيق في تشخيص طبيعة هذه الظاهرة، وهذا الاختلاف في البناء النفسي والاجتماعي لأفراد العينة من جهة ولتعدد إبعادها من جهة أخرى. وعليه فإن اخذ عينة من تتكون من (10) لاعبين أجريت عليهم الدراسة. ثم أعيدت الدراسة بعد مدة 15 يوما، لثبات المقياس اعتمدنا معامل "بيرسون"، ولصدق المقياس اعتمدنا معامل "آلفا كرونباخ".

3- عينة البحث و كيفية اختيارها:

1-3 مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يقصد به " جميع وحدات المعاينة التي نختار منها العينة فقد يكون هذا مكونا من السكان مدينة أو مجموعة من التنظيمات أو قد يمثل منتوجا معيناً من الحيوانات أو غيرها"⁽³⁾، وفي دراستنا هذه يتألف مجتمع البحث 60 لاعب كرة اليد من نادي بلدية تقرت ونادي النزلة لولاية تقرت ونادي الزيبان بسكرة .

2-3 طبيعة عينة الدراسة و توزيعها :

تكونت عينة البحث من 50 لاعب كرة اليد من نادي بلدية تقرت ونادي النزلة لولاية تقرت ونادي الزيبان بسكرة وتتراوح أعمارهم بين (18 - 27) سنة، ومن فئة الذكور ، وتم اختيارها بطريقة عمديه، وتم توزيع 50 استمارة من كل مقياس شملت جميع أعضاء النادي تم استرجاعها كلها

1 - عمار بوحوش- محمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 2001، ص 90.
2 - بوداود عبد اليمين: مناهج البحث العلمي في علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص114.
3 - مزيان محمد: مبادئ البحث النفسي التربوي، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص165.

4- حدود الدراسة :

4-1 المجال المكاني :

نادي كرة اليد من نادي بلدية تقرت ونادي النزلة لولاية تقرت ونادي الزيان بسكرة

4-2 المجال البشري :

يتحدد المجال البشري في هذه الدراسة بأفراد عينتها و البالغ عددهم 50 لاعب كرة اليد من نادي بلدية تقرت ونادي النزلة لولاية تقرت ونادي الزيان بسكرة

4-3 المجال الزمني :

تم تطبيق أدوات الدراسة خلال الفترة الممتدة بين 20 فيفري إلى غاية 30 مارس سنة 2021.

5- متغيرات الدراسة

5-1 المتغيرات المستقلة :

وتتمثل في

-المدرّب الرياضي.

-التحفيز

5-2 المتغيرات التابعة :

وتتحدد في الاداء الرياضي

6- الأدوات النهائية للدراسة :

6-1 مقياس خاص بعلاقة المدرّب واللاعبين (ملحق رقم 2)

والذي يتكون من 24 عبارة، ويستجيب المبحوث لكل عبارة بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي يراها مناسبة في رأيه هذا المقياس تعبر علاقة المدرّب بلاعبيه من الناحية السلوكية وإعجابهم في شخصيته بالجانب العلمي والثقافي والقيادي هذا المقياس وضع من طرف الباحثان (خايتن و ستميالوف)⁽¹⁾

1 - الاستاذ غازي مصمود وعربي عودة: الاتجاهات المعاصرة في علم النفس الرياضي ، دار الرواد ،مكتبة النشر العربي ، 2012، ص 256.

- صدق المقياس: تم قياس الثبات بطريقة تطبيق معامل بيرسون

$$R = 0.86$$

-ثبات المقياس:

تم قياس الثبات بطريقة تطبيق معامل الفا كرومباخ

$$\alpha = 0.737$$

-

الفصل الرابع

تحليل و مناقشة الفرضيات

1- عرض نتائج الدراسة حسب الفرضيات :

1-1 عرض نتائج الفرضية الأولى :توجد علاقة تحفيزية مادية للمدرب في تحسين الاداء لاعبي كرة اليد؟

جدول رقم (01.) قيمة معامل الارتباط بين المدرب انتحفيز المادي

المتغيرات	قيمة "ر"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية (sig)
المدرب التحفيز المادي	0.569	48	0.018

يتضح من الجدول اعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المدرب والتحفيز المادي بلغت (0.569) اكبر من القيمة الاحتمالية (0.018) عند درجة الحرية (48)، وهذا يدل أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين المدرب والتحفيز المادي لدى لاعبيكرة اليد

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة تحفيزية معنوية بين المدرب وتحسين الأداء لدى لاعبي كرة اليد

لاختبار الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

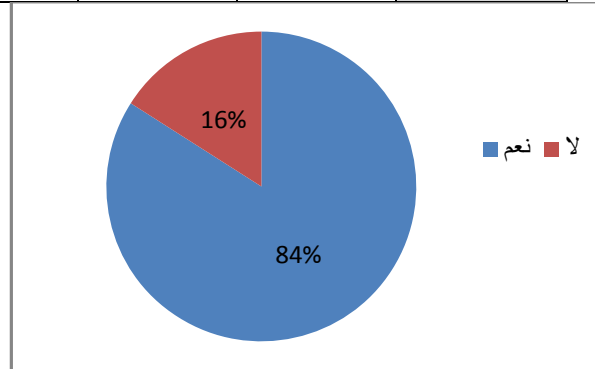
جدول رقم (02) قيمة معامل الارتباط بين المدرب و التحفيز المعنوي

المتغيرات	قيمة "ر"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية (sig)
المدرب والتحفيز المعنوي	0.619	48	0.000

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المدرب والتحفيز المعنوي بلغت (0.619) اكبر من القيمة الاحتمالية (0.000) عند درجة الحرية (48)، وهذا يدل أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين المدرب والتحفيز المعنوي وتحسين الأداء لدى لاعبي كرة اليد

نتائج وتحليل الفرضية الاولى و الثانية حسب عبارات المقياس
 جدول رقم (03) العبارة 01: المدرب يستطيع التنبؤ بنتائج لاعبيه

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا 2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	23.120	84	42	نعم
				16	8	لا



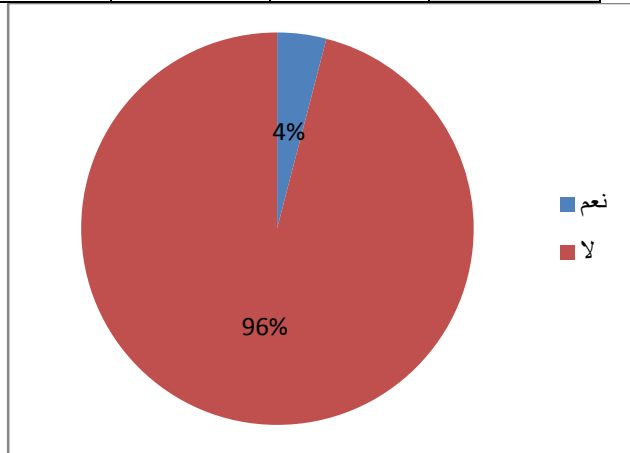
شكل 01 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 03

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 84% من اللاعبين يرون .أن
 المدرب يستطيع التنبؤ بنتائج لاعبيه، في حين أن 16% منهم يرون . ان المدرب لا يستطيع
 التنبؤ بنتائج لاعبي. كما وجدنا قيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من
 مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية
 تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 02: . من الصعب التفاهم مع المدرب

الجدول رقم 04

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	42.320	4	2	نعم
				96	48	لا



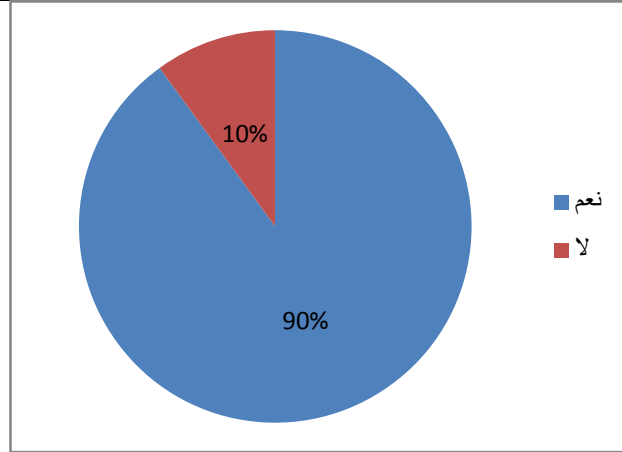
شكل 02 يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 04

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 04% من اللاعبين يرون .انهم من الصعب التفاهم مع المدرب، في حين أن 96% منهم يرون . من السهل التفاهم مع المدرب. كما وجدنا أن كا² تساوي (42.320) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) (أصغر من مستوى الدلالة $(0.05=\alpha)$ وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبارة 03: المدرب إنسان عادل

الجدول رقم 05

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	32.000	90	45	نعم
				10	5	لا



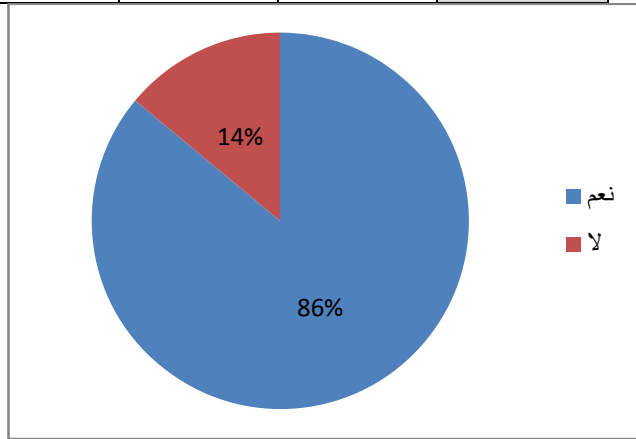
شكل (03) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 05

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 90% من اللاعبين يرون .ان المدرب إنسان عادل، في حين أن 10% منهم يرون ان المدرب إنسان غيرعادل. كما وجدنا أن كا² تساوي (32.000) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 04: المدرب يقودني بمهارة في الاشتراك في المباريات

الجدول رقم 06

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	25.920	86	43	نعم
				14	7	لا



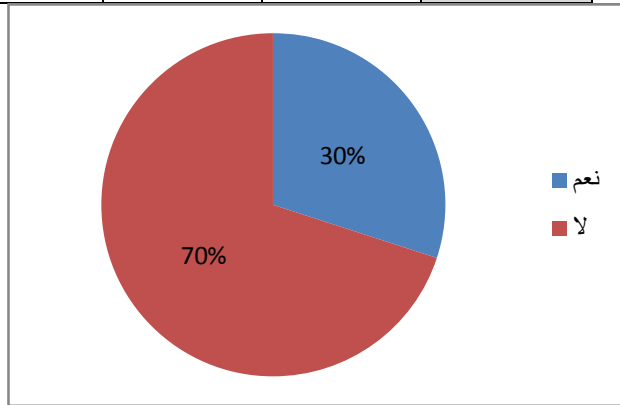
شكل يوضع (04) النسب المئوية عبارة الجدول رقم 06

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 86% من اللاعبين يرون ان المدرب يقودهم بمهارة في الاشتراك في المباريات، في حين ان 14% منهم يرون المدرب لايقودهم بمهارة في الاشتراك في المباريات. كما وجدنا أن كا² تساوي (32.000) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 05: المدرب غير لطيف في علاقته مع الناس

الجدول رقم 07

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.005	01	8.000	30	15	نعم
				70	35	لا



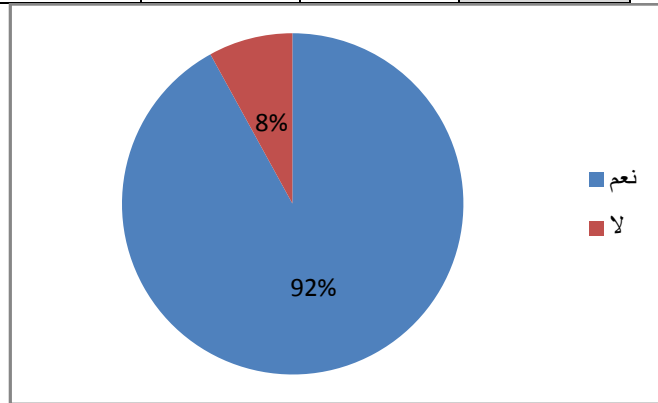
شكل (05) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 07

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 30% من اللاعبين يرون .ان المدرب غير لطيف في علاقته مع الناس، في حين ان 70% منهم يرون المدرب لطيف في علاقته مع الناس. كما وجدنا أن كا² تساوي (8.000) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.005) أصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبرة 06: كلمة مدرب بالنسبة لي قانون

الجدول رقم 08

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	35.280	92	46	نعم
				8	4	لا



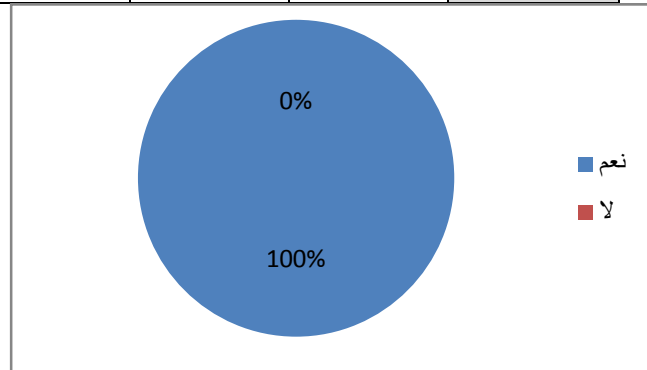
شكل (06) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 08

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 92% من اللاعبين يرون .ان كلمة مدرب بالنسبة لي قانون، في حين ان 8% منهم لا يرون كلمة مدرب بالنسبة لهم قانون. كما وجدنا أن كا² تساوي (35.280) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 07: المدرب بصورة دقيقة يخطط لي عملية التدريب

الجدول رقم 09

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	23.120	100	50	نعم
				00	00	لا



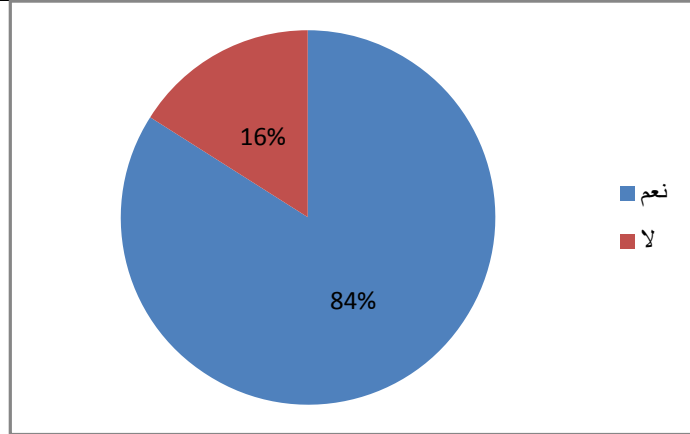
شكل (07) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 09

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 100% من اللاعبين يرون .ان المدرب بصورة دقيقة يخطط لي عملية التدريب، كما وجدنا أن كا² تساوي (23.120) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 08: أثناء بصورة كاملة راضي على المدرب

الجدول رقم 10

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	23.120	84	42	نعم
				16	8	لا



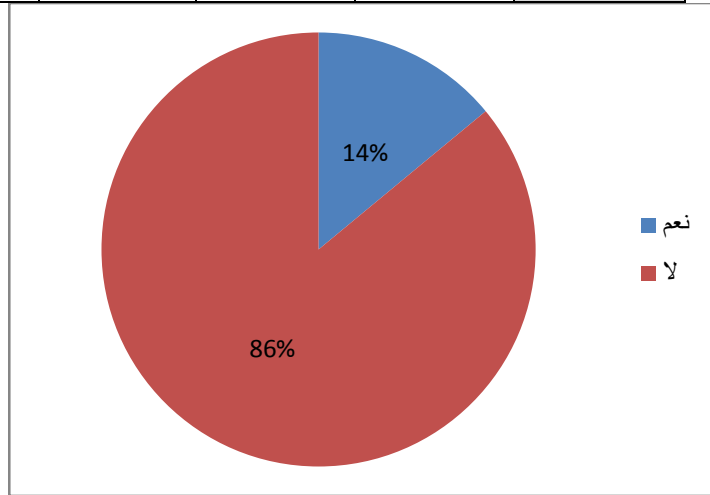
شكل (08) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 10

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 84% من اللاعبين يرون أنهم بصورة كاملة راضين على المدرب، في حين ان 16% منهم انهم بصورة كاملة راضين على المدرب. كما وجدنا أن كا² تساوي (23.120) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 09: المدرب متساهل معي

الجدول رقم 11

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	25.920	14	7	نعم
				86	43	لا



شكل (09) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 11

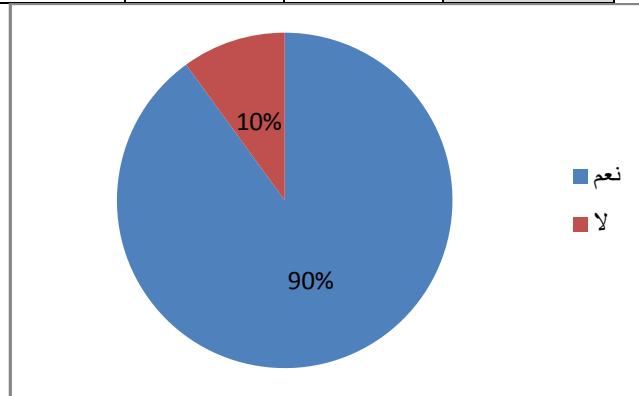
من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 14% من اللاعبين يرون المدرب متساهل معهم، في حين ان 86% منهم المدرب غيرمتساهل معهم. كما وجدنا أن كا² تساوي (25.920) وقيمة الاحتمال المعنوية تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05= α) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبارة 10: المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج

جيدة

الجدول رقم 12

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	32.000	90	45	نعم
				10	5	لا



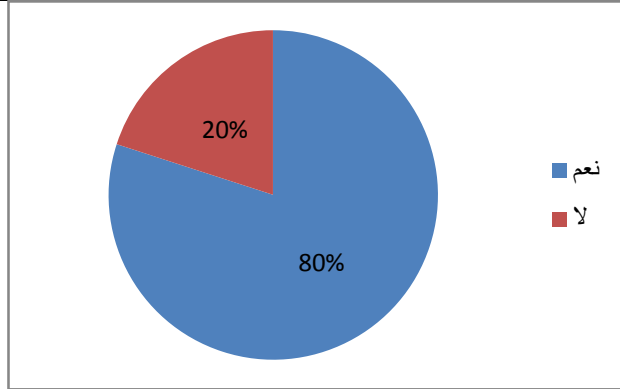
شكل (10) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 12

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 90% من اللاعبين يرون ان المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيدة، في حين ان 10% منهم ان المدرب لا يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيد . كما وجدنا أن كا² تساوي (32.000) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 11: أثناء أتق بصورة كاملة في المدرب

الجدول رقم 13

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا 2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	18.000	80	40	نعم
				20	10	لا



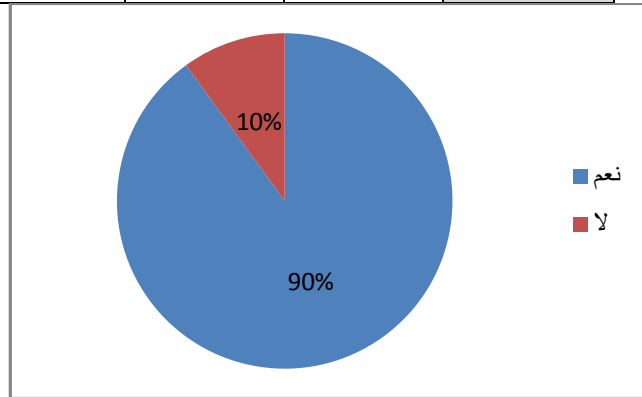
شكل (11) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 13

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 80% من اللاعبين ان ثقتهم في المدرب بصورة كاملة، في حين ان 20% منهم لا يتقون في المدرب بصورة كاملة. كما وجدنا أن كا² تساوي (18.000) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 12: تقييم المدرب مهم جدا بالنسبة لي

الجدول رقم 14

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	32.000	90	45	نعم
				10	5	لا



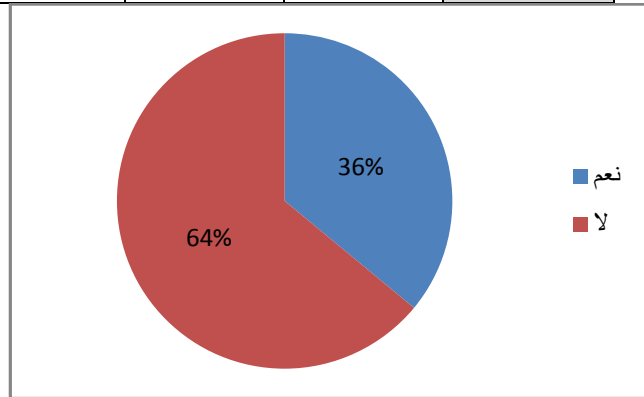
شكل (12) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 14

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 90% من اللاعبين ان تقييم المدرب مهم جدا بالنسبة لهم، في حين ان 10% منهم يرون ان تقييم المدرب ليس مهم جدا بالنسبة لهم. كما وجدنا أن كا² تساوي (18.000) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 13: المدرب تقليدي في عمله

الجدول رقم 15

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.024	01	3.920	36	18	نعم
				64	32	لا



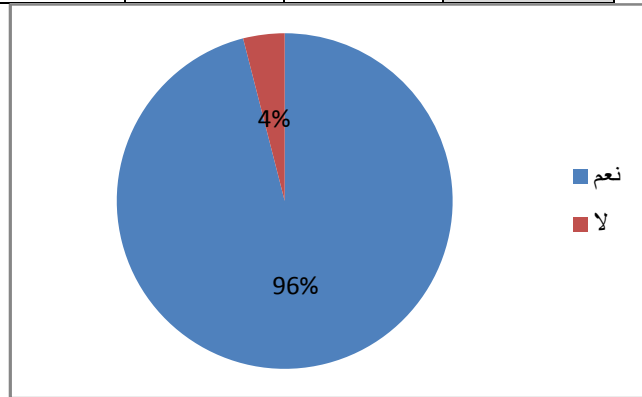
شكل (13) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 15

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 36% من اللاعبين ان المدرب تقليدي في عمله، في حين ان 64% منهم يرون ان المدرب ليس تقليدي في عمله. كما وجدنا أن كا² تساوي (3.920) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.024) أصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبارة 14: العمل مع المدرب من الأشياء التي ارتاح لها

الجدول رقم 16

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	42.320	96	48	نعم
				4	2	لا



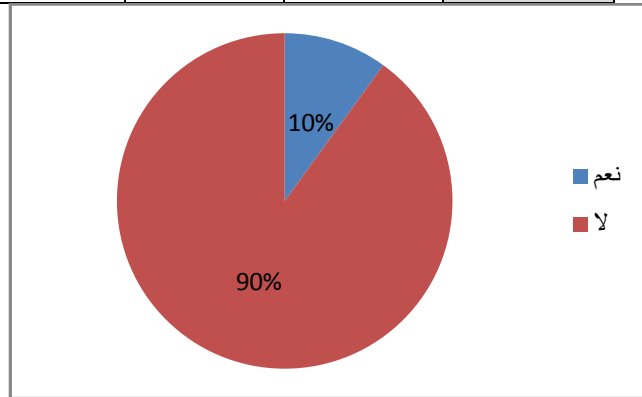
شكل (14) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 16

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 96% من اللاعبين ان العمل مع المدرب من الأشياء التي ارتاح لها، في حين ان 04% منهم يرون ان العمل مع المدرب من الأشياء التي لا ارتاح لها. كما وجدنا أن كا² تساوي (42.320) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 15: المدرب يعطيني قليل من الاهتمام

الجدول رقم 17

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	32.000	10	5	نعم
				90	45	لا



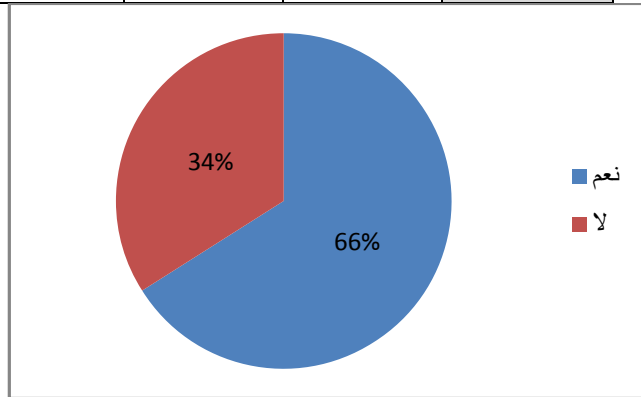
شكل (15) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 17

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 10% من اللاعبين ان المدرب يعطيني قليل من الاهتمام، في حين ان 90% منهم يرون ان المدرب يعطيني كثير من الاهتمام. كما وجدنا أن كا² تساوي (32.000) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبرة رقم 16: المدرب لا يأخذ الخواص الفردية

الجدول رقم 18

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.024	01	5.120	66	33	نعم
				34	17	لا



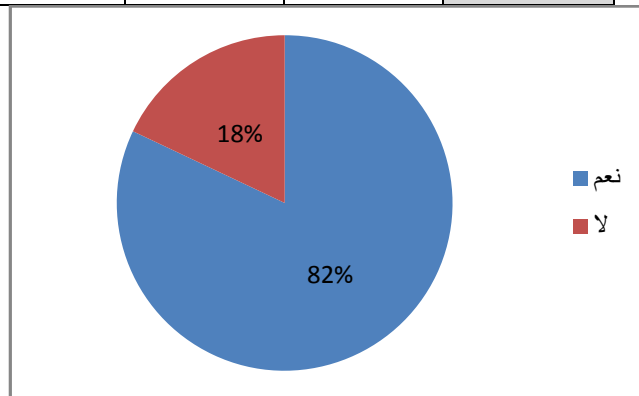
شكل (16) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 18

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 66% من اللاعبين ان المدرب لم يأخذ الخواص الفردية لهم، في حين ان 34% منهم يرون ان المدرب يأخذ الخواص الفردية لهم بعين الاعتبار. كما وجدنا أن كا² تساوي (5.120) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.024) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 17: المدرب لا يراعي مزاجي

الجدول رقم 19

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	مستوى الدلالة
نعم	41	82	20.480	01	0.000	0.05
لا	9	18				



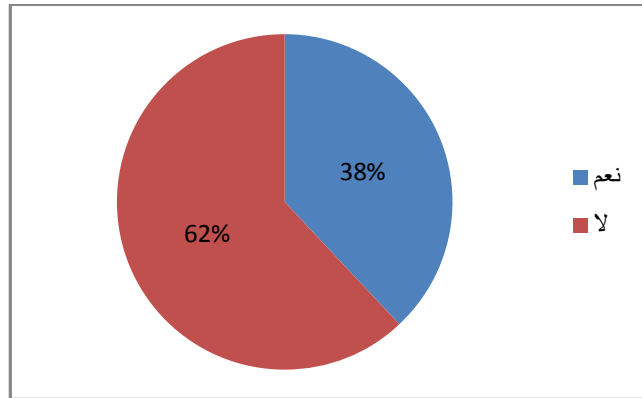
شكل (17) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 19

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 82% من اللاعبين ان المدرب لا يراعي مزاجهم، في حين ان 18% منهم يرون ان المدرب يراعي مزاجهم. كما وجدنا أن كا² تساوي (20.480) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 18: المدرب يسمع الرائي الذي اطرحه باهتمام

الجدول رقم 20

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	مستوى الدلالة
نعم	19	38	2.880	01	0.090	0.05
لا	31	62				



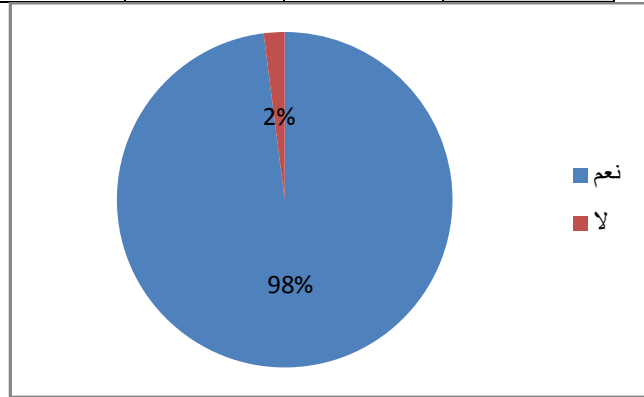
شكل (18) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 20

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 38% من اللاعبين ان المدرب يسمع الرائي الذي اطرحه باهتمام، في حين ان 62% منهم يرون ان المدرب لا يسمع الرائي الذي يطرحونه باهتمام. كما وجدنا أن كا² تساوي (2.880) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.090) اكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبارة 19: ليس لدي شك في صحة وأهمية الطرائق والوسائل التي يتبعها المدرب في التدريب

الجدول رقم 21

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.0000	01	46.080	98	49	نعم
				02	1	لا



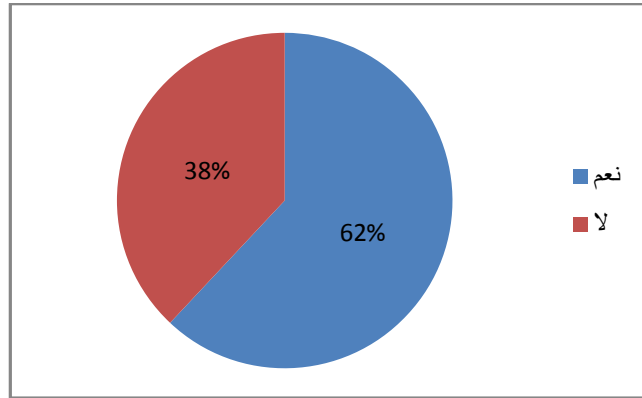
شكل (19) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 21

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 98% من اللاعبين ان ليس لديهم شك في صحة وأهمية الطرائق والوسائل التي يتبعها المدرب في التدريب، في حين ان 02% منهم يرون ان لديهم شك في صحة وأهمية الطرائق والوسائل التي يتبعها المدرب في التدريب. كما وجدنا أن كا² تساوي (46.080) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 20: لا أشارك المدرب في آرائه

الجدول رقم 22

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا 2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.090	01	2.880	62	31	نعم
				38	19	لا



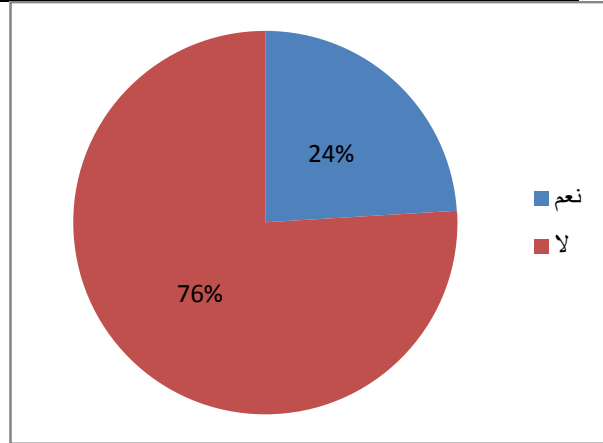
شكل (20) يوضح النسب المئوية عبارة الجدول رقم 22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 62% من اللاعبين ان لا يشاركون المدرب في آرائه، في حين ان 38% منهم يرون انهم يشاركون المدرب في آرائه. كما وجدنا أن كا² تساوي (2.880) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.090) اكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 21: المدرب يعاتبني على أخطاء لا تستحق الذكر

الجدول رقم 23

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	13.520	24	12	نعم
				76	38	لا



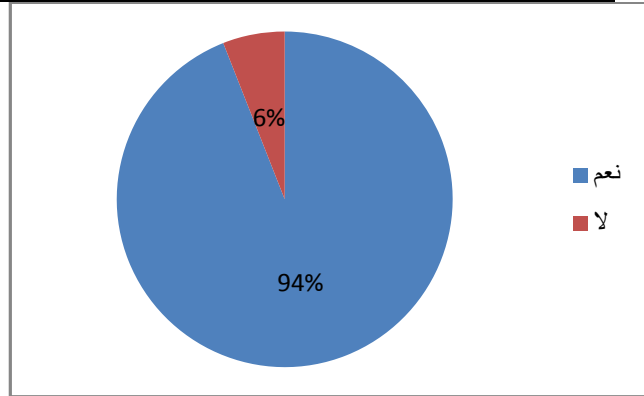
شكل (21) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 23

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 24% من اللاعبين ان المدرب يعاتبهم على أخطاء لا تستحق الذكر، في حين ان 76% منهم يرون ان المدرب لا يعاتبهم على أخطاء لا تستحق الذكر. كما وجدنا أن كا² تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

العبارة 22: المدرب يتصور جيدا نقاط ضعفي وقوتي

الجدول رقم 24

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	38.720	94	47	نعم
				6.0	3	لا



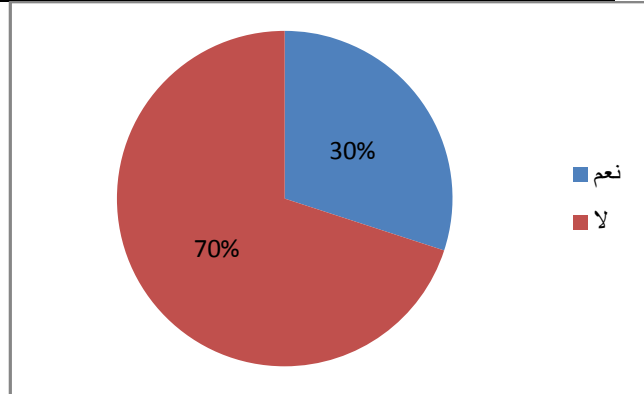
شكل (22) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 24

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 94% من اللاعبين ان المدرب يتصور جيدا نقاط ضعفي وقوتي، في حين ان 06% منهم يرون ان المدرب لا يتصور جيدا نقاط ضعفي وقوتي. كما وجدنا أن كا² تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 23: أناء لا أريد أن أصبح مثل مدربي

الجدول رقم 25

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا 2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.005	01	8.000	30	15	نعم
				70	35	لا



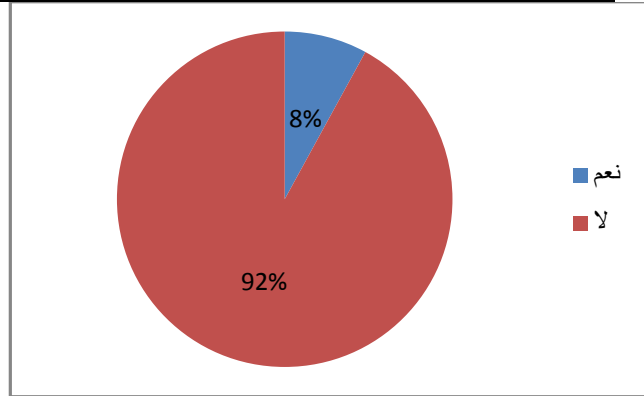
شكل (23) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 25

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 30% من اللاعبين لا يريدون أن يصبح مثل مدربهم، في حين ان 70% منهم يريدون أن يصبح مثل مدربهم .كما وجدنا أن كا² تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.005) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا 2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

العبارة 24: غالبا ما تربطني أناء والمدرب علاقة عمل

الجدول رقم 26

مستوى الدلالة	قيمة الاحتمال المعنوية (sig)	درجة الحرية	كا ² المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
0.05	0.000	01	35.280	8	4	نعم
				92	46	لا



شكل (24) يوضع النسب المئوية عبارة الجدول رقم 26

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن 08% من اللاعبين غالبا ما تربطتهم والمدرب علاقة عمل، في حين ان 92% لا تربطتهم والمدرب علاقة عمل. كما وجدنا أن كا² تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا² دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

2-مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات:

تفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

يتضح من تحليل نتائج الجدول 46 أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المدرب التحفيز المادي بلغت (0.569) أكبر من القيمة الاحتمالية (0.018) عند درجة الحرية (48)، كذلك من خلال النتائج الموضحة في الجدول (56) والذي يفسر العبارة بان المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيدة ، نجد أن 90% من اللاعبين يرون ان المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيدة، في حين ان 10% منهم ان المدرب لا يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيد . كما وجدنا أن كا2 تساوي (32.000) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي فان كا2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم

ومن الأساليب الهامة لزيادة مستوى دافع الانجاز الرياضي للاعب هو إكسابه للمعرفة والوعي بأسباب المنافسة وهذا كله من دور المدرب الناجح الذي يشرك لاعبيه في الأداء الخططي والبرنامج التدريبي وتوعيته بالمبادئ والأسس العلمية للتدريب حتى يتضح للاعب معرفة ما المتوقع منه؟ ولماذا اتبع هذه الخطة وعندما يعي اللاعب الإجابة عن هذه الأسئلة من طرف المدرب فان ذلك يساعده في الإعداد النفسي والتهيئة الذهنية وتكوين اتجاهات موجبة نحوى البرنامج التدريبي وانعكاس ذلك في رفع مستوى دافع النجاح (1) يجب على المدربين استخدام مجموعة واسعة من الاستراتيجيات التحفيزية لتشجيع لاعبي كرة اليد ، حيث تختلف احتياجاتهم وردود أفعالهم كثيراً.

- يجب على المدربين تعديل معتقداتهم وممارساتهم وفقاً للخصائص النفسية لكل رياضي .
- يجب على المدربين دائماً مراقبة مواقفهم وسلوكهم أمام الرياضيين ، سواء في المنافسة أو في التدريب وهذا يدل أنه يعد المدربون نموذجاً مهماً للبالغين للرياضيين ، حيث يقضون وقتاً طويلاً مع بعضهم البعض . لذلك ، فهم توجهاتهم يمكنهم له تأثير بشكل كبير على قرار الرياضي .
وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الاولى القائلة " "توجد علاقة تحفيزية مادية بين المدرب وتحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد".

1- اسامه كامل راتب: دوافع التفوق في النشاط الرياضي، ط، دار الفكر العربي، 1990، ص61.

3-2 تفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

يتضح من تحليل نتائج من الجدول (47) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المدرب والتحفيز المعنوي بلغت (0.619) أكبر من القيمة الاحتمالية (0.000) عند درجة الحرية (48)، دالة إحصائياً بين المدرب والتحفيز المعنوي لدى لاعبي كرة اليد. من خلال النتائج الموضحة في الجدول (69) والمتعلق بالعبارة ان المدرب يتصور جيداً نقاط ضعفي وقوتي ، وجدنا أن كا2 تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي فان كا2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات نعم.

ايضا من خلال النتائج الموضحة في الجدول (67) نجد أن 24% من اللاعبين ان المدرب يعاتبهم على أخطاء لا تستحق الذكر، في حين ان 76% منهم يرون ان المدرب لا يعاتبهم على أخطاء لا تستحق الذكر. كما وجدنا أن كا2 تساوي (13.520) وقيمة الاحتمال المعنوية (sig) تساوي (0.000) اصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) وبالتالي فان كا2 دالة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية تساوي (01) وهذا لصالح إجابات لا.

هذا ما توصلت اليه الدراسة السابقة لمريان وياشونوري بمجرد إدراك المدربين للأسباب التي تجعل الرياضيين يظنون ملتزمين بالرياضة ، أن اغلب جميع المشاركين لا يهتمون فقط بالميداليات والانتصارات، و يسعى بعض الرياضيين فقط للحصول على المتعة التي يمكن أن تقدمها هذه الرياضة ا. نستخلص من ما ذكر سابقا من تحليل ان توجد علاقة دالة إحصائياً بين المدرب والتحفيز المعنوي لدى لاعبي كرة اليد وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية

3- الاستنتاج العام:

بعد عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الاولى والمتحصل عليها، والمتعلقة انه توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين المدرب والتحفيز المادي لدى لاعبي كرة القدم. فبعد مناقشة وتحليل النتائج هذه الفرضية، انه يرتفع هذا الدافع ا عندما يتدخل المدرب في إشراك لاعبيه في العملية التدريبية من الناحية النفسية والبدنية والخططية والتقنية. وعليه نستطيع القول إن للمدرب علاقة والتحفيز المادي لدى لاعبي كرة اليد.

آما في ما يخص الفرضية الثانية والمتحصل عليها، والمتعلقة انه توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين المدرب و التحفيز المعنوي لدى لاعبي كرة اليد. فبعد مناقشة وتحليل النتائج هذه الفرضية، انه بتدخل المدرب في تشجيع لاعبيه وتقوية عزيمتهم وشحنهم للتغلب على الخوف والتردد، فان هذا يرفع في هذا دافع. وعليه نستطيع القول انه توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين المدرب و التحفيز المعنوي لدى لاعبي كرة اليد.

و هذا ما أكدته مختلف النظريات و الدراسات المتخصصة و آراء المتخصصين في علم الإدارة و قد أكد زكي محمود هاشم: " أن التحفيز يعتبر من المبادئ الأساسية التي تخدم في توفير المهارات و المعلومات التدريبية فكلما كانت هناك فرصة كبيرة لتحفيز المتدرب كانت هناك مقابلة متاحة للتعلم مهارات جديدة بسرعة وكفاءة و لهذا من المفيد أن يرتبط التدريب بتحقيق هدف ينشده المتدرب مثال ذلك حصوله على قدر كبير من المال أو حصول على وظيفة أعلى مستوى أو اكتسابه بالاعتراف و التقدير(1) ،

ومنه بعد التحقق من صحة الفرضيات الجزئية المقترحة في بداية الدراسة، نستطيع القبول بالفرضية العامة في التي مفادها" توجد علاقة تحفيزية للمدرب وتحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد.

4-التوصيات

- تقوية العلاقة بين المدرب ولاعبيه في رياضة كرة اليد، لأنه كلما عرف المدرب لاعبيه ، يمكن تكوين أساس دافع جوهري لتطوير وتحسين الاداء خاصة في حالة لاعبين الشباب مع مراعاة الخصائص العمرية ، لان الجزء الأصعب من العمل التدريبي هو الإعداد النفسي للاعبين
- إعطاء جانب التحفيز الأهمية الكبيرة كغيره من الجوانب الأخرى كالجانب النفسي والجانب المهاري ، تفعيل الحوافز في التدريبات و إعطائها قيمتها مثل التحقير خلال المنافسات .
- عدم إهمال التحفيز المعنوي و إعطاءه الأهمية الكافية مثل التحفيز المادي وهذا بعبارات التشجيع والمدح
- الاهتمام بالتحفيزات المادية في التدريبات (نقل ، أكل....) مثل المنافسات - تأمين اللاعبين على الإصابات الرياضية يعتبر حافز مادي.
- يمكن أن يزيد التحفيز في مستوى الطموح لدى اللاعبين ، وهو أحد مؤشرات الدافعية للإنجاز وتحسين الاداء.
- التحفيز بنوعيه يهدف للزيادة في مستوى الأداء والساق والتارة ، وبالتالي التالي الزيادة في مستوى دافعية الإنجاز ،
- المدرب يمنح اللاعب القوة والسعادة والرضا وهذا ينعكس في أدائه وإنجازها .
- إشراك اللاعبين في اتخاذ القرارات والذي يعتبر حافز معنوي يجعل اللاعب في قمة الرضا عن عمله ويعمل من أجل إرضاء الإدارة والمدرب بالزيادة و إتقان عمله لان لاعب الجمناز يتمتع أثناء التمرين وحتى المنافسة .
- توفير العناد والوسائل المتطورة في التدريبات هو تحقير على التدرج وبالتالي الارتقاء في مستوى الأداء والإنجاز
- مراعاة الجانب الاجتماعي للاعبين من طرف المدرب والإدارة وأشارك الأولياء والوقوف مع اللاعبين وقت الحاجة هو حافز مادي وحتى معنوي ،ودافع خارجي يساعد في الجانب النفسي أثناء التدريب والمنافسة .

ويعد المدرب الرياضي شخصية تربوية تؤثر تأثيرا مباشرا في شخصية اللاعبين وخاصة مدرب كرة اليد ، فهو ليس مسؤول فقط على العمل مع ارتفاع مستوى المتدربين لديه مها ربا وفنيا، بل يتعدى ذلك إلى سلوكهم وأخلاقهم وتصرفاتهم ،لأنه لديه تأثير كبير في الأفراد الذين يدرّبهم في جميع المواقف التعليمية المختلفة وخاصة في عملية الاداء الرياضي لدى لاعبيه وله دافع خارجي يدفعهم الانجاز والتغلب على الفشل.

ان التحفيز من الموضوعات التي لاقت ولا تزال تلاقى الاهتمام الكبير ،الإدارة عموما وخاصة الإدارة الرياضية ، ويعود ذلك لما للحوافز اثر مباشر على المستوى المعيشي، والمركز المادي والنفسي والاجتماعي للعاملين من جهة ، وعلى أصحاب الأعمال والمسيرين من جهة أخرى ، حيث يسعون باستمرار لتحقيق إنتاجية أعلى ، وتحسين مستوى الأداء ، وتقليص معدل الغياب عن العمل ونسبة الحوادث والإصابات ، والعمل على ترشيد الاتفاق إضافة إلى ذلك فإن الحوافز غالبا ما تمثل نسبة لباس بها في تكلفة العمل .

إن الدافعية من أكثر الدراسات علم النفس أهمية، فدراسة السلوك الفرد تزيد فهم لنفسه ولغيره من الأشخاص، وذلك لان معرفتنا تكبر وتزداد بمعرفة الدوافع التي تحركنا في معظم الظروف و المواقف.

ولقد قدم علم النفس الرياضي كثير من المعلومات الهامة التي ساعدت على فهم الدوافع لدى اللاعبين الرياضيين واختلاف الدافع بين الأفراد ، وتوفير الجو المناسب الذي يحسن الدافعية.

فأكدا علماء علم النفس إن للدافعية أهمية في الرياضة وخصوص عند الرياضي، إذ بواسطتها يتمكن الرياضي إن يعرف ماذا يقرر عمله لاختيار نوع الرياضة التي سوف يمارسها ، ومقدار تكرار هذا العمل لتحديد الوقت والجهد الذي تتطلبه فترة التدريب ، وكيفية إتقان العمل لمعرفة المستوى الجيد للدافعية عند المنافسة.

هذا مدافعا لهذه الدراسة لتحديد علاقة المدرب التحفيزية في تحسين الاداء الرياضي لدى لاعبي كرة اليد. ولقد توصلت الدراسة الإجرائية على أوجود علاقة ارتباطيه بين للمدرب والتحفيز المادي في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد ، بالإضافة أيضا إلى أوجود علاقة ارتباطيه بين للمدرب والتحفيز المعنوي في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد

والسؤال المطروح بعد هذه النتائج المتحصل عليه هل تحسين الاداء الرياضي مرتبطة بعلاقة المدرب والتحفيز المادي والمعنوي؟، أم هناك عوامل ومتغيرات أخرى قد تؤثر في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد.

وتبقى هذه الدراسة تبقى مفتوحة لدراسات وبحوث أخرى للتعلم أكثر ومعالجة جوانب لم ندرسها.

الملاحق

ملحق رقم (01) يمثل استمارة مقياس العلاقة بين المدرب ولاعبيه

الرقم	العبارة	نعم	لا
1	المدرب يستطيع التنبؤ بنتائج لاعبيه		
2	من الصعب التفاهم مع المدرب		
3	المدرب إنسان عادل		
4	المدرب يقودني بمهارة في الاشتراك في المباريات		
5	المدرب غير لطيف في علاقته مع الناس		
6	كلمة مدرب بالنسبة لي قانون		
7	المدرب بصورة دقيقة يخطط لي عملية التدريب		
8	أنا بصورة كاملة راضي على المدرب		
9	المدرب متساهل معي		
10	المدرب يستطيع دائما إعطاء نصائح ذكية تساعد على الحصول على نتائج جيدة		
11	أنا أثق بصورة كاملة في المدرب		
12	تقييم المدرب مهم جدا بالنسبة لي		
13	المدرب تقليدي في عمله		
14	العمل مع المدرب من الأشياء التي ارتاح لها		
15	المدرب يعطيني قليل من الاهتمام		

الملاحق

		المدرّب لم يأخذ الخواص الفردية لي	16
		المدرّب لا يراعي مزاجي	17
		المدرّب يسمع الرائي الذي اطرحه باهتمام	18
		ليس لدي شك في صحة وأهمية الطرائق والوسائل التي يتبعها المدرّب في التدريب	19
		لا أشارك المدرّب في آرائه	20
		المدرّب يعاتبني على أخطاء لا تستحق الذكر	21
		المدرّب يتصور جيدا نقاط ضعفي وقوتي	22
		أناء لا أريد أن أصبح مثل مدرّبي	23
		غالبا ما تربطني أناء والمدرّب علاقة عمل	24

ملحق رقم (02) يمثل قائمة المحكمين

الرقم	الاسم والقب	الرتبة العلمية	جهة العمل
01	نصير احميدة	أ-تعليم عالي	جامعة ورقلة
02	عزالي خليفه	دكتور -محاضر -ب	جامعة العربي التبسي
03	بن حرز الله حوداشي	د-محاضر أ	جامعة الاغواط

المراجع

المصادر

1. صبحي حموي وآخرون: المنجد في اللغة العربية المعاصرة.

المراجع العربية

2. إبراهيم فشقوش - طلعت منصور: **دافعية الانجاز وقياسها**، ط1، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1997.
3. إخلاص محمد عبد الحفيظ، - د مصطفى حسين ناجي : **علم الاجتماع الرياضي**، ط1، مركز الكتاب للنشر، 2001.
4. أحمد الحرفة: **مسوعة الادارة الحديثة والحوافز، العربية للموسوعات، بيروت، 1985**
5. أسامة كامل راتب رابع : **علم النفس الرياضي**، ط1، دار الفكر العربي، مدينة النصر، 1995.
6. أسامة كامل راتب: **علم النفس الرياضي، المفاهيم والتطبيقات**، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة.
7. أسامة كامل راتب: **الإعداد النفسي لتدريب الناشئين**، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1997.
8. أسامة كامل راتب: **دوافع التفوق في النشاط الرياضي**، دار الفكر العربي، 1990.
9. أكرم زكي خطايبية: **موسوعة كرة الطائرة الحديثة**، ط1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، 1996
10. ابراهيم محمد عبد مقصود. **الموسوعة العلمية للادارة الرياضية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2003،
11. الاستاذ غازي مصمود وعربي عودة، **الاتجاهات المعاصرة في علم النفس الرياضي**، دار الرواد، مكتبة النشر العربي، 2012،
12. السيد الحاوي: **المدرّب الرياضي**، ط1، المركز العربي للنشر، 2001
13. الجدوب فروق، **الادارة العامة**
14. الهيبي عبد الرحيم، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل النشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2003
15. ابو الكشك محمد نايف، **الادارة المدرسية العامة**
16. باسم فاضل عباس العراقي، **اختصاصي في كرة القدم**، **الأسس الحديثة**، المنشورات الجامعية المفتوحة، 1993
17. النجار نبيل الحسين وراغب مدحت مصطفى، **إدارة الافراد والعلاقات الانسانية**، الشراكة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993

18. بوداود عبد اليمين: **مناهج البحث العلمي في علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
19. تركي مصطفى احمد، **بحوث في السلوك التنظيمي**، دار القلم للنشر والتوزيع القاهرة 1986
20. جاد الله محمود فؤاد، **أثر الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين، التنمية الادارية**، 1997
21. خليل المعاينة: **علم النفس التربوي**، دار الفكر للطباعة والنشر، بيروت، 2000.
22. عساف عبد المعطي محمد، **السلوك الاداري في المنظمات المعاصرة**، دار زهران، عمان الاردن 1999
23. عبد المقصود السيد: **نظريات التدريب الرياضي**، الإسكندرية، مصر، 1991.
24. عدلي حسين بيومي: **المجموعات الفنية في الحركات الأرضية**، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
25. عزيزة محمود سالم: **رياضة الجمباز بين النظرية والتطبيق**، مركز الكتاب، القاهرة .
26. على فهمي البيك - عماد الدين أبو زيد: **المدرّب الرياضي في الألعاب الجماعية**، ط1، منشأة المعارف بالإسكندرية، مصر، 2003.
27. عمار بوحوش - محمد محمود الذنبيات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
28. عقلي عمر وصفي، **إدارة القوى العاملة**. دار زهران، عمان، الأردن 1996
29. فرحات عول، **الوجيز في اقتصاد المؤسسة**، دار الخلدونية، ط1، القبة، الجزائر، 2008.
30. قاسم حسن حسين: **الموسوعة الرياضية البدنية الشاملة في الألعاب والفعاليات والعلوم الرياضية**، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
31. كاشف عزة محمود: **الإعداد النفسي للرياضيين**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1994 .
32. محمد المرعي، **التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع الحكومي العربي**، المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية
33. موفق اسعد، **الاختبارات والتكتيك في كرة القدم**، دار دجلة، عمان، الاردن، 2011
34. محمد إبراهيم شحاتة: **أسس تعليم الجمباز**، ط1، القاهرة، 2003.
35. محمد حسن أبو عبيدة: **المنهج في علم النفس الرياضي**، دار المعارف، مصر، 1997 .
36. محمد حسن باهي، **أمينة إبراهيم شلي: الدافعية نظريات وتطبيقات**، مركز للكتاب والنشر 1998.

37. محمد حسن زكي: أسس العمل في المهنة التدريب، منشأة المعارف، مصر الإسكندرية، 1997.
38. محمد حسن علاوي: التباين في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1988.
39. محمد حسن علاوي: سيكولوجية المدرب الرياضي ، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 2002.
40. محمد حسن علاوي: مدخل إلى علم النفس، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
41. محمد حسن علاوي: مدخل في علم النفس الرياضي، 1998.
42. محمد حسن علاوي: مدخل في علم النفس الرياضي ، ط5، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2006 .
43. محمد حسن علاوي: مدخل في علم النفس الرياضي، مركز الكتاب للنشر، 2004.
44. محمد حسن علاوي: مدخل في علم النفس الرياضي ، ط5، مركز الكاتب للنشر، مصر، 2007 .
45. محمد حسن علاوي: مدخل في علم النفس الرياضي ، ط5، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2006.
46. محمد شفيق زكي: الإنسان والمجتمع، ط 1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1997.
47. محمود فتحي عكاشة : علم النفس الاجتماعي، مطبعة الجمهورية ، القاهرة ، مصر ، 1997 .
48. مزيان محمد: مبادئ البحث النفسي التربوي، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
49. مصطفى حسن باهي - أمينه شلبي : الدافعية نظريات وتطبيقات ، مركز الكتاب للنشر، 1998.
- صلاح محمد أبو جادو: علم النفس التربوي، ط1، دار المسيرة.
50. صلاح محمد أبو جادو: علم النفس التربوي، ط1، دار المسيرة.
51. هشام صبحي حسن : مبادئ الجميز الحديث ، عوض ذهب ، 2003.
52. زكي محمد حسن: المدرب الرياضي أسس العمل في مهنة التدريب، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1998.

- 1- العمري عوض سعيد، أثر الحوافز على الإبداع الإداري في المنظمات الحكومية، مجلة كلية خالد العسكرية، العدد 77، 2003
- 2- مجلة علم الجمباز : المشروع الجمباز البرازيلي عدد رقم 4 يناير 2012
- 3- علي احمد حسين علي: علاقة الحالة البدنية بدافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة اليد، مذكرة ماجستير، الجزائر، 2009.
- 4- هدى محمد : تأثير تنمية المرونة الخاصة على مستوى أداء بعض الحركات الأرضية للاعبات الجمباز (8-10 سنوات)، أطروحة ماجستير ، مصر، 1995.
- 5 - سعود ضيف الله، أثر الحوافز على الأطباء السعوديين في مستشفى قوى الأمن بالرياض رسالة ماجستير باكاديمية نايف العربية للعلوم، الرياض، 2003
- 6- أللوزي موسى، اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو الحوافز العمل، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 22، عدد 6، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، 1995
- 7- المجدوب فاروق، الإدارة العامة، العملية الإدارية، الوظيفة العامة والاصطلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2002،

المراجع باللغة الأجنبية

53. - R. S. WEINBERG. D. GOULD. PSYCHOLOGIE PU. SPORT. ET DE. LACTIVITE. PHYSIQUE. CANADA. EPTION. 1997.
54. COX. R .sport psychology : concepts and applications. 3rd. cd Madiso : brow . bechmark publisher-1994.
55. Crevoiser. J -Foot Ball et Psychologie dynamique de l'équipe – Paris – 1985.
56. Davis williams : foot ball staff organization scholastic coach , 1976.
57. governa lipaul : the physical education coach quest 1988.
58. Larousse Encyclopedique 1972 .
- 51 Thomson, (1988) A text Book of human resource management, new York , USA ,

"علاقة التحفيزية للمدرب في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد"

ملخص:

تمثلت دراستنا في التساؤل الآتي " ما العلاقة التحفيزية للمدرب في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد؟" كما جاءت الفروض على النحو الآتي " توجد علاقة بين المدرب والتحفيز المادي في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد" أما الفرضية الثانية " توجد علاقة بين المدرب والتحفيز المعنوي في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد..حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة المدرب التحفيز المادي والمعنوي في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد

كما اعتمدنا على منهج الوصفي والذي يعتبر شكل من أشكال التحليل الوصفي الذي يكثر استخدامه في الدراسات المسحية لوصف أسلوب الدراسات المسحية وتكونت عينة الدراسة من 50 لاعب كرة اليد من نادي تقرت وبلدية النزلة بولاية تقرت ونادي الزيان بسكرة لكرة اليد من فئات مختلفة وتتراوح أعمارهم بين (17 – 27) سنة، ومن فئة الذكور ، وتم اختيارها بطريقة عمدية، حيث تم توزيع 50 استمارة تم استرجاعها كلها.

تم تطبيق أدوات الدراسة خلال الفترة الممتدة بين 20 فيفري إلى غاية 30 مارس سنة 2021. كما تمثل المتغيرات المستقلة في المدرب الرياضي والتحفيز و أما المتغيرات التابعة تتحدد في الاداء الرياضي وتم قياس الثبات بطريقة تطبيق معامل بيرسون وذلك بعد ما عرض على مجموعة من المحكمين ذكائرة مختصين في المجال الرياضي ولقد تم استخدام مقياس المتعلق بين اللاعبين والمدرب فكان من تصميم الباحثين (خايتن و ستميالوف) ويتكون من 24 عبارة متعلق براء اللاعبين ومدربهم ..

حيث أسفرت هذه الدراسة على صحة الفرضية العامة انه توجد علاقة تحفيزية بين المدرب في تحسين الاداء لدى لاعبي كرة اليد

The coach's motivational relationship in improving the performance of handball players

:Summary

Our study was represented in the following question: "What is the motivational relationship of the coach to improving the performance of handball players?" The hypotheses were as follows: "there is a relationship between the coach and material motivation in improving the performance of handball players." As for the second hypothesis, "there is a relationship between the coach and moral stimulation in improving the performance

of handball players.. Where this study aimed to identify the coach's motivation relationship Material and moral in improving the performance of handball players

We also relied on the descriptive approach, which is a form of descriptive analysis that is frequently used in survey studies to describe the method of survey studies. The study sample consisted of 50 handball players from Touggourt Club and the municipality of Nazla in the Wilayat of Touggourt and Ziban Biskra handball club of different categories and their ages ranged between 17 - 27 years old, male, and was chosen deliberately, as 50 forms were distributed, all of which were .retrieved

The study tools were applied during the period from February .20 to March 30, 2021

It also represents the independent variables in the sports coach and motivation, and the dependent variables are determined in the sports performance. The stability was measured by applying the Pearson coefficient, after what was presented to a group of arbitrators, doctors specialized in the sports field. The measure related to the players and the coach was used, and it was designed by researchers (Khaiten and Stmyalov) and it consists of 24 phrases related to the opinions of the players and their .coach

Where this study resulted in the validity of the general hypothesis that there is a motivational relationship between the coach in improving the performance of handball players