

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

المستوى: السنة الثالثة ليسانس

المادة: التربص الميداني 02

الموسم الجامعي: 2026/2025

الأستاذ الدكتور: حجاب عصام

محاضرة (10): شخصية المدرب وخصائصه في المجال الرياضي

تمهيد:

تعتبر مهنة التدريب كتنظيم وإدارة للخبرة التعليمية الرياضية لتصبح خبرة تطبيقية للمدرب فهي مهنة تعتمد أولاً وأخيراً على الكفاءة الفردية التي يجب أن تتوفر في من يقبل العمل في هذه المهنة، حيث عليه أن يكون على مقدرة عالية لفهم التدريب وكذا كيفية استخدام الطرق والأساليب والإجراءات الفنية المتصلة بتنظيم وتوجيه خبرات اللاعبين، فعمليات التدريب الرياضي تعتمد في الأساس على مبادئ علمية استمدت من علم التشريح ووظائف الأعضاء والبيولوجية وعلم الحركة وعلم النفس وعلم الاجتماع الرياضي إلى غيرها من العلوم التي تساعد في إعداد المدرب الكفء الذي بدوره يساهم في تطوير كرة القدم فالمدرب هو الشخصية التربوية الذي يتولى عملية تربية وتدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيراً مباشراً، وله دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطويراً شاملاً متزناً، لذلك يجب أن يكون المدرب مثلاً أعلى يحتذي به في جميع تصرفاته ومعلوماته، ويمثل المدرب العامل الأساسي والهام في عملية التدريب، فتزويد الفرق الرياضية بالمدرب المناسب يمثل أحد المشاكل الرئيسية التي تقابل اللاعبين والمسؤولين و مديري الأندية المختلفة، فالمدربين كثر ولكن من يصلح.... هذه المشكلة.

- أهداف المحاضرة:

- التعريف بالمدرب الرياضي.
- معرفة السمات الشخصية للمدرب الرياضي.
- إبراز أهم صفات المدرب الناجح.
- التعرف على حقوق وواجبات المدرب الرياضي.
- معرفة الكفاءات التدريبية الواجب توفرها لدى المدرب الرياضي.
- معرفة علاقة المدرب وكيفية تعامله مع الآخرين.

1. تعريف المدرب الرياضي:

لغةً: درب، يدرب، تدريباً، فهو مدرب، والمفعول مدرب، دربه علي الشيء، دربه في الشيء، عوده عليه ومرنه عليه.

اصطلاحاً: حسب لروس *la rousse* نقلاً عن البيك (2003) هو:

- "الشخص الذي يدرب الجياد، فالمدرب هو من يقوم بالتحضير المنهجي للخيل أو الأشخاص لمنافسة ما، الذي يمد الرياضيين بالنصائح، الذي يملك القدرة على البسط و فرض سلطته على الفريق،

فالمدرّب يقصد به ذلك القائد القوي الشخصية الكفاء في عمله القادر على ربط علاقات متزنة بينه وبين أفراد فريقه، الحازم في قراراته والمتزن انفعالياً، المسؤول القادر على التأقلم مع المواقف التي تصادفه.

■ المدرّب: "هو الشخص الذي يمتلك الذكاء الاجتماعي، والقدرة على وضع خطط التدريب، والحكم الصائب على الأمور، والعدل، والنضج الانفعالي، والثقة بالنفس، والمعرفة الجيدة بالرياضة التخصصية".

■ المدرّب الرياضي هو الشخص المؤهل علمياً وعملياً لإعداد الرياضيين بدنياً، تقنياً، ونفسياً لتحقيق أقصى أداء رياضي ممكن، مع مراعاة مبادئ التدريب الرياضي والأسس العلمية لتحقيق التطور المستدام، والاهتمام بالجانب الصحي والأخلاقي للرياضيين.

■ المدرّب: هو الشخصية التربوية التي تتولى عملية تربية وتدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيراً مباشراً، وله دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطويراً شاملاً متزناً لذلك وجب أن يكون المدرّب مثلاً أعلى يحتذى به في جميع تصرفاته ومعلوماته، ويمثل المدرّب الرياضي العامل الأساسي والهام في عملية التدريب.

■ يعرف مفتي (2001) المدرّب الرياضي الحديث: بأنه "تلك الشخصية التي يقع على عاتقها القيام بتخطيط وقيادة وتنظيم الخطوات التنفيذية لعمليات التدريب وتوجيه اللاعبين خلال المنافسة. ويضيف حماد (2001) على أنه المحرك الرئيسي لعمليات التدريب وقيادة المباريات، ذو شخصية تربوية تؤثر تأثيراً مباشراً في التنمية الشاملة المتزنة للاعبين".

■ "فلا بد أن يكون نموذجاً ومثلاً يحتذى به محباً لعمله ومخلصاً له يشعر نحوه بالولاء. ويمتلك درجة عالية من المعارف والمعلومات القدرات والمهارات العامة والخاصة".

■ يقصد به ذلك القائد الخبير الكفاء في عمله القادر على ربط عالقات متزنة بينه وبني أفراد فريقه.

■ هو ذلك "الشخص المسؤول عن تدريب الفريق الرياضي ومصاحبته في المنافسات الودية والرسمية التي يشارك فيها، كما يقع على عاتقه مهام التوجيه والإرشاد الفني، وقيادة الفريق وتوفير المناخ النفسي والاجتماعي الذي يحقق الأهداف المنشودة للفريق الرياضي". كما يقع على عاتقه أيضاً مهام التخطيط وتوزيع الأحمال التدريبية لمختلف مراحل التدريب للتوزيع السنوي والذي يشمل الجانب البدني المهاري الخططي والنفسي.

■ يعرف التدريب بأنه "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مزاولة عمل ما يهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل بها، أو نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة".

■ يعد المدرّب الرياضي من الشخصيات التربوية التي تتولى دور القيادة في عملية التربية والتعليم، ويؤثر تأثيراً كبيراً ومباشراً في التطوير الشامل والمتزن لشخصية الفرد الرياضي".

- هو الشخص "المناطق به اختيار اللاعبين وقيادتهم أثناء المباريات والتدريبات وصاحب القرار النهائي في الأمور الفنية، يحمل على عاتقه مسؤولية كبيرة، ناهيك عن ضغط الجماهير والإدارة والإعلام في بعض الأحيان والكل يطلبونه بتحقيق الفوز وحصد الألقاب والبطولات".
- المدرب: "هو المشرف على تسيير التمارين الرياضية بالأندية والمدارس"، هذه الكلمة التي تعين وتشير إلى المختص في رياضة من الرياضات، تعني كذلك: "الإنسان الذي كلف بتحسين القدرات البدنية، والنتائج الرياضية، وهو مفهوم له عدة استعمالات من حيث المنظور، فهو تارة الأستاذ، وتارة المنشط، وتارة أخرى المعلم أو العريف، أو الناخب إذا كان على رأس الفريق الوطني. فالمدرب عموماً: "هو الشخص المسؤول عن الإعداد البدني والذهني للرياضي، أو مجموعة من الرياضيين أو الفريق وهو يدير التكتيكات والاستراتيجيات، والتدريب البدني وتوفير الدعم المعنوي للرياضيين".
- هو "الشخص الذي ينمي ويطور القدرات البدنية، ويحسن استعمال التقنيات البناءة في رياضة معينة، وذلك قصد تنمية وتحسين بصفة مستمرة ومتزايدة كل الطاقة والقدرات البدنية والفنية والمهارية والتكتيكية والحفاظ عليها لمدة زمنية طويلة؛ وكذلك القدرات الفكرية والمعرفية في الاختصاص وحتى العلاقات بين الأفراد في الجانب الاجتماعي".

2. خصائص "صفات - مميزات" المدرب الرياضي الناجح:

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

- يتميز بالواقعية "وعدم الغرور".
- يتميز بالإخلاص في العمل.
- يتميز بالاحترام المتبادل.
- يتميز بالتفكير العقلاني والمنطقي.
- يتميز بالثبات الانفعالي والتماسك في المواقف الصعبة.
- يتميز بالحماس والرغبة في تحقيق الفوز.
- يتميز بالقدرة على اكتشاف الموهوبين.
- يتميز بالثقة بالنفس.
- يتميز بالعدل وعدم التفرقة بين اللاعبين.
- يهتم بالثقافة الرياضية العامة والخاصة.
- يتميز بالأخلاق الفاضلة.
- يتميز بالأمانة وعدم التعدي على الآخرين.
- قادر على التنظيم والتنسيق في الظروف الصعبة.
- قادر على التخطيط العلمي السليم لبرامج التدريب.
- يتميز بالوفاء والجدية في العمل.
- يستطيع الدعابة والمرح وفقاً للظروف المناسبة لذلك.

- يتميز بالمرونة وقراءة المواقف الصعبة المتغيرة.
- يتمتع بقدر عالٍ من التأهيل المهني.
- يكون قد مارس النشاط التخصصي على مستوى البطولة.
- يكون مثقفاً ومتطلعاً على كل مستجدات العصر.
- أن يكون لائقاً طبياً ورياضياً ويتمتع بصحة جيدة.
- يجب أن لا يكون مدخناً حتى لا يكون قدوة للاعبين.
- أن يكون اجتماعياً، ويشارك اللاعبين أفراحهم وأحزانهم.
- أن يكون متمتعاً بحب اللاعبين.
- أن يكون ملماً بالسياسة العامة للدولة، واتجاهات المجتمع الذي يعيش فيه.

❖ ويضيف أيضاً في نفس السياق:

- أن يكون حسن المظهر، متمتعاً باللياقة البدنية.
- أن يكون متزناً في أقواله وأفعاله، وأن يكون نموذجاً يحتذى به.
- أن يكون واسع الاطلاع، قادراً على استيعاب مستحدثات العصر سواء في مجال الرياضة بصفة عامة وفي مجال تخصصه بصفة خاصة.
- أن يكون قائداً مثالياً، يستطيع توجيه لاعبيه وإرشادهم بما يناسب قدراتهم وفي الصالح العام للفريق.

✓ يري حماد (2001) أنّ صفات المدرب الرياضي الحديث تتجلى في النقاط التالية:

- حسن المظهر.
- الصحة الجيدة.
- القدرة على قيادة الفرق الرياضية.
- الثقافة والمعلومات التدريبية في الرياضة التخصصية والمقدرة على تطبيقها.
- حسن التصرف.
- التمسك بمعايير الأخلاق (الأمانة، الشرف، العدل، المثابرة، الولاء، المسؤولية، الصدق).
- التمتع بالسمات الشخصية الإيجابية (الثبات الانفعالي، الانبساطية، الصلابة، التحكم الذاتي، الاجتماعية).
- يجب أن يكون مثلاً أعلى ونموذجاً يحتذى به محباً لعمله ويخلص له، ويوفر له الوقت الكافي.
- التمتع بالسمات النفسية الإيجابية (التنظيم، المثابرة، الإبداع، المرونة، القدرة على النقد، موضع ثقة).
- أن يتصف بالحزم وعدم التراجع عن القرارات الصحيحة التي اتخذها وبصورة خاصة مع اللاعبين المخالفين والمشاكسين.

3. أدوار "مهام - وظائف" المدرب الرياضي:

- تنفيذ جميع الإجراءات التعليمية والتربوية.
- يتمتع بالسمات والقدرات الخاصة والمعارف التي تمكنه من قيادة العملية التدريبية.
- دائماً يحاول الوصول للاعب إلى الحالة المثالية والابتعاد عن الفوز أو الخسارة أو الخسارة في المنافسات.
- دراسة خصائص مراحل النمو للناشئين وتعلم أساليب ومبادئ التدريب.
- يعلم اللاعبين أسس وقواعد اللعب الصحيح ويعلمهم احترام قانون اللعبة.
- احترام قرارات الحكام واحترام قدرات الفريق المنافس.
- عدم مناقشة قرارات المسؤولين أمام اللاعبين.
- إتباع تعليمات الشخص المؤهل للاعبين طيباً وتقديره أثناء إصابة اللاعبين.
- التأكد من أنّ الأجهزة والأدوات مناسبة لسن اللاعبين ومستواهم.
- تجنب عدم إجهاد اللاعبين الموهوبين بكثرة اللعب.
- تشجيع البراعم على الإجابة.
- إعطاء اللاعبين أقل في المستوى فترة أطول من التدريب.

✓ يضيف حسن (1997) أهم معالم الدور المميز للمدرب العام والتي يمكن أن نلخصها في النقاط التالية:

- القيادة التخصصية لفريق المدربين المساعدين، القيادة العملية في عمليات التوجيه التدريبي الجماعي وغيرها.
- تشخيص وحل وعلاج المشكلات النفسية والفنية الرياضية المتعلقة باللاعبين.
- الإشراف على إعداد وسائل وحفظ السجلات الخاصة باللاعبين.
- العمل على الإرشاد والتوجيه فهو الأخصائي الخبير المسؤول عن هذه العملية وتقديم التوجيه والإرشاد العلاجي بصفة خاصة وخدمات التوجيه الفني بصفة عامة سواء كان ذلك بطريقة تربوية أو اجتماعية.
- تولى مسؤولية متابعة حالات اللاعبين.
- مساعدة زملائه أعضاء الجهاز **استشارياً** فيما يتعلق ببعض نواحي التخصص حيث أنهم أكبرهم تخصصاً في الميدان.
- الاشتراك في عملية التدريب بإيجابية تامة ولا يقف دورة عن مجرد التوجيه وتوجيه النقد فهو أقدر الأخصائيين على تولى هذه المسؤولية.
- الإسهام في نظرية العملية التدريبية وطرق التدريب وإدماج وتكامل برنامج التدريب فيها.

يعرف "ريمون توماس" دور المدرب بالشكل التالي: "تتضمن جل الفرق على شخص يلعب دور متميز بإيصال وتلقي المهارات الحركية، تسيير وتوزيع التدريب بطريقة علمية من حيث الكيف والعمل، بعث جو

اجتماعي يسهل من العمل، كما عليه فض النزاعات و الحد من الصراعات و الوقاية من كل ما قد يعيق السير الحسن للفريق".

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

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

ويضيف إنّ مهمة المدرّب تتمثل في الارتقاء بالمستوى الحركي والنفسي للفريق عن طريق تربية إيديولوجية دقيقة كتقوية الفريق بتقنيات جيدة، إظهار وتوثيق الروح الجماعية للفريق، الوصول إلى تحقيق نتائج جيدة.

✚ فوظائف المدرّب متعددة نلخصها فيما يلي:

➤ وظيفة التنظيم:

تتطلب الاحتكاك المباشر حيث أنّ المدرّب يقوم بعملية:

- التقويم.
- التوجيه والتخطيط، ممّا يحمله مسؤولية مباشرة وشاملة.

➤ وظيفة التلقين:

المتمثلة بتوصيل المعارف والاتصال، تعلم الجوانب التقنية والتكتيكية.

➤ وظيفة الاتصال:

تتمثل في نسج روابط علاقاتية بين المدرّب والمتدرب.

➤ وظيفة نفسية:

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

➤ وظيفة المراقبة:

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

4. السمات الشخصية للمدرّب الرياضي:

قام العديد من الباحثين بدراسات **مستفيضة** لكي يتم التعرف على السمات الشخصية الهامة بالنسبة للمدربين، وقد استخدم الباحثين أحدث الاختبارات لتحديد البر وفيل الشخصي المثالي للمدرب الرياضي، وعند تحليل هذه النتائج تبين أفاق وجهات نظر الكثيرين حول السمات الشخصية للمدرب الناجح، ومن أهمها ما يلي:

- الشخصية الواقعية.
- الشخصية الإبداعية.
- الشخصية التي تتميز بالذكاء.
- الشخصية الانبساطية.
- القدرة على السيطرة.
- المتزنة انفعالياً.
- الشخصية الفعالة (العملية).
- الشخصية المبدعة.
- القدرة على اتخاذ القرارات.
- لديها ملكة التغيير.
- الشخصية المحببة والودودة.
- الشخصية القانعة (الغير متغطسة).

مما ذكر من هذه السمات، فإنّ الرياضيين يرون في المدرب الشخصية القوية التي يمكن الاعتماد عليها في المواقف الصعبة، وفي كثير من الأحيان يكون قادراً على مجابهة الظروف المتغيرة وتنظيم أحوال لاعبيه والسيطرة عليهم.

❖ أشار العديد من الباحثين في علم النفس الرياضي أمثال (Svoboda, Arnheim, Klafs, Tutko, Ogilvie)

إلى أنّ المدرب الرياضي الناجح يتميز عن المدرب الرياضي غير الناجح بالعديد من السمات، حيث

قام علاوي (2002) ببلورة اهم هذه السمات وتلخيص أهمها في ما يلي:

✓ الثبات الانفعالي- التناغم الوجداني والتعاطف - القدرة على اتخاذ القرار - الثقة بالنفس - تحمل المسؤولية - الإبداع - المرونة - الطموح - القيادة.

5. أشكال ونوعية المدربين "أنماط المدربين":

الحقل الرياضي مليئاً بأشكال وأنواع مختلفة من المدربين الرياضيين الذين يعملون في الملاعب المفتوحة وداخل الصالات المغلقة، فقد أشار صبحي حسانين في هذا الموضوع نقلاً عن الحاوي (2002) بأنّ أنواع المدربين يكونون على النحو التالي:

■ **المدرب المجهّد:** الذي يرغب في التجديد وزيادة معلوماته ومعارفه من خلال اشتراكه في الدورات التدريبية سواء بالداخل أو الخارج.

- **المدرّب المثالي:** هذه النوعية من المدرّبين نجدّها مثاليين إلى حد ما في تفكيرها وأخلاقها وتعاملها وأسلوب قيادتها للاعبين وطريقة الحوار مع لاعبيها ومع الإدارة والنقاد الرياضيين.
- **المدرّب المتسلق:** الذي يرغب في سرعة الوصول للمستويات العالية دون بذل الجهد والعطاء، ودائماً يتقرب للمسؤولين بطرق ملتوية ويوضح لهم أنّه الأفضل دون أن يحقق نتائج إيجابية، وإذا تم الإطاحة به، فلا يجد مكاناً له بين المدرّبين الشرفاء.
- **المدرّب الطموح:** هذه النوعية من المدرّبين دائماً يرغب في التجديد، ومعرفة أحدث أساليب التدريب والاهتمام بالبحث العلمي والتقييم المستمر لعملية التدريب، مع الوضع في الاعتبار الإمكانيات المتاحة.
- **المدرّب الواقعي:** هو المدرّب الذي ينظر إلى الأمور بنظرة واقعية، واضعاً في الاعتبار إمكانياته وإمكانيات الهيئة التي ينتمي إليها، وبالتالي يوظف ذلك وفقاً لقدرات لاعبيه، وهذه النوعية من المدرّبين يفكرون في جميع الأمور التي تقابلهم بجدية واضعاً في الحساب الطموحات التي تهدف إليها وفقاً لقدرات لاعبه.
- **المدرّب الحائر:** هذه النوعية من المدرّبين قليلة الحيلة، وينقصها الواقعية والالتزام، ولذلك نجد أنّ مستوى التفكير لدى هؤلاء المدرّبين ينقصه الدقة والوعي بكثير من الأمور وغالباً ما تقل هذه النوعية من المدرّبين لعدم ثقتهما في نفسها وفي قدراتها.
- **المدرّب الطواف:** تكون هذه النوعية من المدرّبين غير مستقرة على وضع معين، وينظر إلى الجانب المادي كأساس في تنفيذه للتدريب، وقد يكون منهم المدرّب المتحيز، الجاد، الطموح، والكثير من مخم محترف لهذه المهنة، مهما كان انتمائه وولائه للنادي الذي تربى فيه، أي ينظر إلى مصلحته فوق مصلحة الآخرين.
- **المدرّب المودرن "الحديث":** هذه النوعية من المدرّبين، نجد أنّها كثيرة الاطلاع، ترغب في التحديث، وبعضهم يجيد أكثر من لغة أجنبية، ودائماً الاشتراك في دورات التدريب المتقدمة في الدول الأجنبية، ويراسل المجلات والدوريات العالمية ويستفسر عن أحدث المعلومات والمعارف الرياضية في مجال التخصص من خلال شبكات المعلومات "الإنترنت"، وكثيراً ما تلاقي هذه النوعية من المدرّبين استحسان كبير من المسؤولين، ويتخاطفها الأندية الكبيرة محلياً ودولياً.

6. الكفاءات التدريبية الواجب توفرها لدى المدرّب الرياضي:

إنّ العملية التدريبية تعتمد بالدرجة الأساس في نجاحها على ما يمتلكه المدرّب من إمكانيات تسخر من أجل صناعة اللاعبين سيما لاعبي المستويات العليا ولأنّ المدرّب يعدّ اللبنة الأساس والعنصر الرئيسي في تنمية وتطوير قابليات وإمكانيات اللاعبين وصولاً إلى الإنجاز العالي لمستواهم لذا توجب توفر عدة كفاءات وإمكانيات وملكات في المدرّب من أجل تحقيق أهداف العملية التدريبية باعتباره العنصر الأكثر فاعلية في إنجاح العمل الرياضي بشكله العام والعملية التدريبية بشكلها الخاص.

لذا يتوجب على المدرّب الكفاء سيما مدرّب المستويات العليا أن يمتلك من الكفاءات ما أن تؤهله إلى قيادة الفريق واللاعبين إلى قمم الإنجازات الرياضية وهذا بطبيعة الحال يحتاج إلى أن نقف على أهم تلك الكفاءات إلى يجب توفرها لدى المدرّب ومنها:

✓ الكفاءة الأكاديمية والنمو المهني:

إنَّ الكفاءة الأكاديمية من أهم الكفاءات التي يجب أن تكون في جعبة المدرب الرياضي لما تحتويه من إتقان واكتساب حصيلة معرفية متنوعة في مجال تخصص الرياضي، فالمدرب الغير مؤهل أكاديمياً لا يمكن أن نتصوره قد ينهض بالعملية التدريبية إلا بحصوله على المعارف والتي تختص بآليات التدريب الرياضي ومعرفته الكاملة بأساليب وطرائق ومناهج التدريب وأسس بناء الوحدات التدريبية المتنوعة وهذا ما قد يحصله غير الأكاديمي من خلال خبرته المتراكمة، ولكن تبقى الحصيلة المعرفية الأكاديمية المتخصصة التي تتناغم وتندمج مع تطور الأساليب والطرائق والمقدرة على مواكبتها من أجل مواصلة الركب العلمي في هذا المضمار.

✓ كفاءة التخطيط:

من أهم مهام العملية التدريبية **ابتداءً** هي العملية **الإدارية** التي تبني على أساسها العملية التدريبية، فلا يمكن تصور نجاح التدريب بدون الآليات الإدارية الصحيحة في التخطيط والتنظيم الذي يجب أن يتمتع به المدرب الناجح ومدرب المستويات العليا وهذه الكفاءة تُحتم على المدرب أن يقوم بمهام صياغة الأهداف وتصنيفها لعدة أوجه ومجالات وكيفية العمل على تحقيق تلك الأهداف بالطرق المناسبة لها، وإعطاء البدائل الجيدة والناجعة من الخطط في حالة تعثر إحداها أثناء العمل الرياضي باتجاه تحقيق الأهداف.

✓ كفاءة التنفيذ:

هو بمثابة الترجمة العملية لواقع التخطيط فمن خلال وضع الخطط والبرامج والمناهج المتعددة، لا بُد تلك الأمور أن ترى ضوء النهار من خلال التنفيذ العلمي والتطبيق على أرض الواقع. وإلا فلا فائدة بدون تنفيذ علمي صحيح قد سار على نهج التخطيط المسبق، ولذا وجب على المدرب الفعال والمؤثر أن يقوم بتنفيذ ما خطط له سلفاً... وهذا ما يميز المدرب الناجح عن غيره من الفاشلين الذين يرتجلون الخطط ويرتجلون آليات التنفيذ وفقاً لما تشتهي أنفسهم بدون دراية وعليمة بما سيكون عليه واقع لاعبيهم مستقبلاً.

✓ كفاءة ضبط اللاعبين:

هذه الكفاءة مهمة للمدرب بما يمتلك من شخصية مؤثرة تحكم سيطرتها بالاحترام المتبادل باللاعبين والإداريين والفنيين أيضاً بالإضافة إلى قدرته على التحكم بحل المشكلات التي تنتاب الفريق أثناء المنافسات عند ارتفاع **حمي الوطيس** (اشتباك الحرب "المعركة" وقيامها) في الجوانب النفسية ونشوب نزاعات بين أعضاء الفريق أو بين الفريق والإداريين أو غيرهم.

✓ كفاءة التقويم:

من خلال الاختبارات التي يقوم بها المدرب يستطيع التعرف على التقدم والتطور الحاصل لدى اللاعبين وهذا ما يجب على المدرب أن يعيه بأن يقوم بتلك الاختبارات (التقويم) بصورة مستمرة ليشخص مواطن

الضعف والقوة لدى الفريق بشكل عام ولكل لاعب بشكل خاص... ليتمكن بعدها من تصحيح الأخطاء التدريبية من حيث المنهاج أو البرامج أو الوحدات التدريبية والأخطاء الإدارية.

✓ كفاءات إدارية:

من أهم الكفاءات التي يجب توفرها لدى المدربين الناجحين سيما مدربي المستويات العليا لأنها تحاكي الجوانب التنظيمية الخاصة بشؤون الفريق والخاصة بالعملية التدريبية البحتة وهذا ما دع الغرب إلى تغيير مصطلح ومفهوم المدرب إلى مدير الفريق ويعني بمهام الفريق الإدارية والتدريبية والتربوية والقيادية فهو حامل لكل المواصفات الجيدة في هذه المهمة وهذا المنصب (كمدرّب).

✓ كفاءات التواصل الإنساني:

وهي الكفاءة الاجتماعية التي يجب أن يتمتع بها المدرب ومدى علاقته بالمجتمع الذي يعيشه والرياضيين والهيئة الإدارية بل والصحافة وحتى المنافسين وكيفية انعكاس ذلك على اللاعبين من خلال تعليمهم تلك الأمور ليتمكنهم من التواصل مع الآخرين.

✓ كفاءة اللغة الإنجليزية:

لعل هذه الكفاءة لم يتطرق لها أغلب الذين كتبوا في موضوع الكفاءات الخاصة بالمدربين... ولكننا ندرجها لأهميتها الكبرى في إمكانية تعرف المدرب على المستجدات الحديثة والأساليب والطرائق الجديدة التي تتوفر في العالم، فاللغة هي سلاح التخاطب مع الآخرين كذلك سيُوصِلُ المدرب إلى ترجمة الكتب والمنشورات الحديثة عن الطرائق والأساليب لخدمة البرامج التدريبية، ناهيك عن استخدام اللغة في المقابلات الصحفية والمؤتمرات الصحفية والندوات سيما إذا كانت البطولات قد قيمت في بلدان غير العربية وهنا تكمن العبرات حيث لا ترجمة إلا بالإشارات وكأننا في نادي للصم والبكم.

✓ كفاءة استخدام الحاسوب (الكومبيوتر):

وهي كفاءة وميزة عالية لأنها تحمل تقنيات حديثة في آليات التدريب والمنافسات، فمن خلال الحاسوب نستطيع التوصل إلى الكثير من الإحصائيات التي تخص الفرق المنافسة حتى نستطيع وضع آليات التقويم والتخطيط بشكل علمي صحيح. ناهيك عن استخدام الحاسوب لبرامج متنوعة تخدم القياسات والاختبارات وغيرها.

❖ انطلاقاً ممّا سبق وحتى يحقق القائد كفاءة عالية في مجال فهمه التام لجوانب عمله فعليه بما يلي:

- رفع كفاءة الشخصية من خلال التأهيل العلمي المناسب.
- الاطلاع على كل ما هو جديد علمي في مجال تخصصه من خلال المنشورات والمجلات العلمية.
- حضور الندوات والمحاضرات والمؤتمرات العلمية والمناقشات.
- الوعي بنظام العمل من خلال المشاهدة والملاحظة العلمية لسير العمل ومتابعة أفراد الجماعة أثناء العمل.
- الاطلاع على كل ما يصدر من قوانين بصفة مستمرة.

- تحديد النظام الداخلي لضمان السير الحسن للعمل دون الحاجة إلى تعدد إصدار الأوامر والتعليمات في كل حالة.
- السعي لفهم أفراد الفريق بالتقرب منهم.
- فهم المدرب لنفسه من خلال التعرف على نقاط القوة في تدريبه وتنميته ونقاط الضعف للتغلب عليه.

7. المدرب الناجح وإدارة التدريب الرياضي:

1.7. المدرب الناجح وأسس تعامله مع مسؤولياته التدريبية:

- فيما يلي نحدد كل مسؤولية، وسوف نعرض كيفية تنفيذ المدرب الناجح لأسس التعامل مع كل مسؤولية من المسؤوليات تفادياً للتعرض للمسائلة من جانب من يهتمهم الأمر.
- المسؤولية الأولى: تخطيط التدريب طبقاً للأسس العلمية: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- دراسة كافة الأسس العلمية لكل جوانب التدريب الرياضي، والتي تتمثل في مبادئ التدريب ومبادئ فسيولوجيا الجهد البدني، علم التشريح، علم الحركة، علم النفس الرياضي، علم الاجتماع الرياضي، والإدارة الرياضية، ثم صهر كافة العلوم السابقة في بوتقة تخطيط التدريب، واستخلاص أفضل تخطيط للبرامج التدريبية للفريق.
- تحديد تقدم مستويات اللاعبين كتابةً قبل الموسم باستخدام المقاييس والاختبارات، ومقاييس التقدير على مدى وحدات التدريب.
- إعلان مستويات تقدم اللاعبين لكل منهم.
- الاحتفاظ بسجلات التدريب واللاعبين والفريق.
- انطلاق برامج التدريب من مستوى قدراتهم وأن يتم التدريب للتقدم بالمستوى بالسرعة المناسبة.
- عدم الخروج عن نطاق خطة التدريب دون مبرر مقبول.
- المسؤولية الثانية: ضرورة استخدام طرق وأساليب تعلم وتدريب صحيحة خلال تطبيق البرنامج التدريبي: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- استخدام طرق تعلم وتدريب حديثة تثبت جدواها علمياً.
- تنفيذ إجراءات صحيحة خلال التعلم والتدريب.
- استخدام مساعد في تعليم وتدريب اللاعبين لا يعفيه من مسؤولية الإشراف عليهم، ومسؤولية أن يكون التعلم والتدريب صحيحاً.
- تطوع طرق التعلم والتدريب لتتناسب ومستوى اللاعبين.
- تقديم المعلومات اللازمة للاعبين لإحاطتهم بمدى ما حققوا من تقدم.
- المسؤولية الثالثة: الإشراف المباشر على أنشطة التدريب والمنافسات: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:

- الإشراف الشامل والعام خلال تنفيذ وحدة التدريب على اللاعبين في كافة أرجاء الملعب والمساحات الملحقة به والأجهزة والأدوات والتسهيلات.
- إعطاء أهمية خاصة تجاه الأنشطة التي تتضمنها وحدة التدريب وتتسم بالخطورة أو نقص عوامل الأمان فيها.
- دراسة الأخطاء التي يمكن أن تحدث، وتوقعها، واتخاذ أفضل موقع يُمكن من تلافيها أو التعامل معها.
- عدم التغاضي عن التصرفات العدوانية أو الطائشة التي يمكن أن تصدر من بعض اللاعبين تجاه لاعبين آخرين.
- المسؤولية الرابعة: توفير بيئة تدريبية آمنة: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- مراجعة وفحص الأدوات والأجهزة والإمكانات والتسهيلات من القوائم الخاصة بذلك وليس من خلال الذهن.
- متابعة مدى صلاحية الأجهزة التي يمكن أن تشكل خطورة على اللاعبين وذلك من خلال الفحص الدوري المنتظم.
- استبعاد أي أداة غير مستخدمة في وحدة التدريب ويمكن أن تشكل خطورة خلال تنفيذ الوحدة.
- تكرار تحذير اللاعبين من الأخطاء الناتجة عن الأداء.
- وضع قواعد دقيقة واضحة مفصلة لاستخدام الأدوات والإمكانات، والحرص على تذكير اللاعبين بها، ووضع نظام لإجبارهم على إتباعها.
- الرصد الدائم للمتغيرات التي يمكن ان تطرأ على البيئة التدريبية أو التنافسية وتقييمها جيداً من حيث درجة خطورتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتلافي هذه الخطورة.
- المسؤولية الخامسة: استخدام أدوات وأجهزة مناسبة وجيدة للتدريب والمنافسة: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- شرح طريقة استخدام الأدوات والأجهزة للاعبين قبل استخدامها، والتدريب على ذلك تحت إشراف المدرب أولاً قبل تركهم يستخدمونها بأنفسهم.
- التأكد من مناسبة الأدوات والأجهزة للمرحلة السنية والمستوى والجنس قبل استخدامها.
- شراء أجود أنواع الأدوات وأكثرها سلامة.
- فحص الأدوات بانتظام من خلال قائمة فحص الأدوات وليس من الذهن.
- تقديم النصح للاعبين بعدم شراء أي أدوات غير مطابقة للمواصفات وتشجيعهم على إعادة غير المطابق منها إلى محل شرائها.
- عدم استخدام الأدوات والأجهزة إلا في الغرض المخصص لها.
- تخزين الأدوات في المكان المخصص له لذلك حفاظاً على سلامتها وقابليتها للاستخدام.

- المسؤولية السادسة: التقويم الدقيق لمقدرة اللاعب على بدأ أو الاستمرار في الأداء: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- التأكد من أن الحالة الصحية لجميع اللاعبين جيدة من خلال توقيع الكشف الطبي الدوري الشامل عليهم مرة كل 6 شهور على الأقل.
- إذ ما ثبت أنّ المرض أو الإصابة تهدد اللاعب فيجب إيقافه فوراً عن التدريب حتى شفاؤه.
- إعطاء أهمية كبرى للحُكم على مدى مقدرة اللاعب الذي كان مصاباً على المشاركة في التدريب أو في المباراة، والحصول على موافقة الطبيب على إشراكه.
- الاحتفاظ بسجل التاريخ الطبي للاعب.
- مراجعة كل مستحدث في الإسعافات الأولية.
- المسؤولية السابعة: ضرورة تكافؤ الأزواج المتنافسة من اللاعبين: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- مراعاة تكافؤ الأزواج المتنافسة في القدرات البدنية والقياسات الأنثروبومترية والمورفولوجية والمهارية والخبرة في السن وغيرها، إذا ما تنافس لاعبان أمام بعضهما البعض، إذ أنّ ذلك يفرض قواعد العدالة عند المزوجة ويوفر منافسة عادلة.
- تحوير تنفيذ التمرين ومكوناته إذا لم يمكن بمقدوره تحقيق مزوجة عادلة.
- الاحتراس عند المزوجة بين الجنسين (ذكور - إناث) للحماية من الإصابة.
- المسؤولية الثامنة: الاحتراس من المخاطر المصاحبة للأداء الرياضي: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- إتباع إجراءات تحقيق الأمن والسلامة وعدم التغاضي على أي منها.
- تحذير اللاعبين من المخاطر المصاحبة لكل أداء.
- التأكد من أنّ اللاعبين قد فهموا أو قدروا الخطورة المصاحبة للأداء.
- استخدام الملصقات والمنشورات والفيديو في التحذير من الإصابات المحتملة المصاحبة للأداء.
- مراعاة أن تكون التحذيرات من المخاطر المصاحبة لكل أداء كافية وواضحة ومكررة.
- المسؤولية التاسعة: تنفيذ تفاعل إيجابي مع المواقف الخطرة الطارئة: المدرب الناجح يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع هذه المسؤولية:
- الاجتهاد في حدود التأهيل لمنع تضاعف الإصابة.
- تقديم الإسعافات الأولية للاعب عند حدوث الإصابة.
- الاستعداد بخطة للإسعافات الأولية تكون قابلة للتطبيق، وتتضمن ما يجب أن يفعله المدرب في الحال، ومن الذي سيتصل بالإسعافات الطارئ، وكيفية نقل وتوصيل المصاب إلى المستشفى.

2.7. المدرب الناجح وأسس تعامله مع لاعبي فريقه:

وفيما يلي سوف نعرض بعض تلك العناصر والأسس التي درسها تماماً ويطبقها خلال عمله والتي تتعلق بلاعبيه:

أولاً: المدرب الناجح دارس للطبيعة البشرية للاعبيه:

1. الشخصية:

- المدرب الناجح درس قبل عمله أنّ شخصية اللاعب بشكل عام تشير إلى "كيفية تعامل اللاعب مع الآخرين ونظرة الآخرين له، عند تعاملهم معه".
- وهو يعلم أنّ شخصية اللاعب موروثية بجانب تأثرها بالعوامل التي يقابلها اللاعب في مجتمعه الذي يعيش فيه منذ الولادة، حيث يكتسب العادات والتقاليد والاتجاهات، ويتأثر بالتعليم وسلوكيات المحيطين به.

2. محددات سلوك اللاعب:

- المدرب الناجح متأكد تماماً بأنّ الذي يتحكم في لوك اللاعب من البشر مجموعة من المحددات التي درسها وتعرف على مضامينها ويطبقها خلال تعامله مع لاعبيه، ومنها ما يلي:

أ- شخصية اللاعب: تعرضنا لها سابقاً.

ب- قيم اللاعب:

- وهي "تلك المبادئ التي يعتقد اللاعب أنّها هامة في حياته" أو هي "تلك المبادئ التي يعتقد اعتقاداً مؤكداً بصحتها".
- والقيم تمثل الأشياء التي يؤمن اللاعب بصحتها ويرغب فيها، وها قاعدة مرشدة لسلوكه، وبالتالي فهي ترشده أثناء قيانه بالترفضيل بين خيارات مختلفة تتاح أمامه، لذا فهي تؤثر في القرار الذي يتخذه، ومن ثم فإنّها تؤثر في السلوك الذي ينتهجه نتيجة القرار المتخذ.

ج- المعايير والأنماط السلوكية للاعب:

- وهي مجموعة من القواعد التي تحكم سلوكيات اللاعب، والتي تعتمد على القيم، وتؤثر فيها قيم المجتمع الذي يعيشه اللاعب بدرجة كبيرة، ومن أمثلتها: القواعد الشعبية العامة والعرف.

د- اتجاهات اللاعب:

- وهي ميول أو نزوع أو تفاعل اللاعب بطريقة سلبية أو إيجابية تجاه عدداً من الأنشطة أو الحقائق.
- والمدرب الناجح يدرك أنّ اتجاهات اللاعب تتأثر بالقيم التي يعتقد بأنّها هامة في حياته.

هـ- حاجات اللاعب:

- وهي مجموعة من دوافع سلوك اللاعب التي تدفعه لتحقيق هدف محدد.
- تختلف أهمية الحاجات التي يريد اللاعب إشباعها، وبالتالي يصبح هناك درجات للرغبة في تلبيتها من جانبه، وترتيب أهميتها بالنسبة له، وهي كَمَا يلي:

- حاجات اللاعب الفسيولوجية (الأكل والشرب، والتنفس...).
- حاجات اللاعب الاجتماعية (الأمان والامن والانتماء والتقدير وتحقيق الذات).

- يظل اللاعب في حالة من عدم التوازن إلى أن يشبع حاجته.

3. شعور اللاعب بالإحباط ينتج عن عدم إشباعه لحاجته:

المدرّب الناجح لملم تماماً بأنّه إذا ما اعترضت بعض العوائق طريق اللاعب خلال عمله على تحقيق حاجة ما، أو إذا ما أشبعها بطريقة لا يقرها المجتمع، فإنّه يصبح في حالة عدم التوازن ويشعر بالإحباط.

- وهو يعلم أنّ اللاعب المحبط تصدر عنه بعض السلوكيات غير المرغوب فيها، وتؤثر سلباً على أدائه خلال التدريب والمنافسات وخلال تعامله مع زملائه وأفراد الجهاز الفني للفريق، ومن ثم فهي تؤثر على الفريق ككل.

- وهو يدرك تماماً أنّ من سلوكيات اللاعب المحبط ما يلي:

- الأداء الفني غير المتقن والميل للشجار.
- التغيب عن التدريب دون سبب مقنع.
- اللامبالاة.
- المغالاة في جذب انتباه الغير.
- الغيرة من الآخرين.
- إصابة بأحلام اليقظة.
- السلبية.
- الانسحاب من الجلسات الجماعية للاعب للفريق.
- قد تظهر عليه أمراض العدوانية تجاه زملائه والمنافسين وحتى تجاه نفسه وتجاه أدوات التدريب أو المنافسة.

ويضيف حماد (2001) دور المدرّب في بناء تماسك الفريق الرياضي:

- الفريق الرياضي يعتبر إحدى الجماعات الصغيرة التي تتميز بأنّ العلاقات فيها وثيقة ومستمرة.
- الفريق الرياضي يعتبر جماعة رسمية منظمة، تحكم فيها علاقة اللاعب ببقية أعضاء الفريق وبغيرهم من المدربين والمسؤولين الآخرين قواعد تحدد نظم السلوك لكل فرد في الجماعة.
- المدرّب عليه أن يعمل على زيادة تماسك الفريق الرياضي من خلال ما يلي:
 - اشباع الحاجات الضرورية للاعبين من خلال تحقيق حاجاتهم وأهدافهم.
 - توفير القيادة الديمقراطية.
 - ترسيخ العمل التعاوني بين أفراد الفريق.
 - خلق مواقف نجاح فعلية للفريق تسهم في إضفاء الثقة ورفع مستوى الطموح لدى اللاعبين وزيادة الرابطة بينهم.
 - وضوح قواعد ومعايير وتقاليدهم ومشاركة اللاعبين في وضعها.
 - تأصيل روح الانتماء للفريق.

ثانياً: الأسس التي يراعيها المدرب الناجح خلال التعامل مع لاعبيه:

فيما يلي: نحدد الأسس التي يراعيها المدرب الناجح خلال التعامل مع لاعبيه:

1. المدرب الناجح يدرس بعمق شخصيات لاعبيه:

- لكل لاعب من اللاعبين أهدافه الخاصة التي يسعى إلى تحقيقها من ممارسته للرياضة التخصصية، والمدرب الناجح يعمل دائماً على التعرف على هذه الأهداف حتى يمكن مساعدة لاعبه في تحقيقها، إذ أنّ ذلك يسهم في أن يخرج اللاعب أقصى قدراته خلال التدريب وفي المباريات.
- لكل لاعب سمات شخصية خاصة به، والمدرب الناجح دائماً ما يدرس شخصية كل منهم كحالة فردية، إذ أنّ ذلك يمكنه من أن يتعامل بصورة تناسب مع شخصيته.

2. المدرب الناجح يعرف أسس التواصل مع اللاعبين وتوجيه الأوامر أو المطلوب من اللاعبين تنفيذه:

- من الطبيعي ان يكون لدى المدرب سلطة، إلا أنّ هذه السلطة يستخدمها المدرب الناجح دوماً بأسلوب يتناسب مع المرحلة السنية للاعبين وطبقاً لشخصية كل لاعب، فهوة يعلم أنّ أسلوب الأمر يفيد أكثر في مرحلة الناشئين بشكل عام، بينما يفيد أسلوب الطلب مع المراحل السنية الأعلى.
- المدرب الناجح يتعامل مع اللاعبين من منطلق العلاقة الأبوية أو الأخوية في حدود الاحترام المتبادل وهو أفضل أساليب تحقيق المدرب لأهدافه التدريبية.
- التعامل الأخوي أو الأبوي يجعل اللاعبين يلجئون للمدرب الناجح في حالة إذا ما اعترضتهم مشكلة.

3. المدرب الناجح ملماً بأسس نقد أداء وسلوكيات اللاعبين:

- المدرب الناجح يكون حريصاً دائماً على مدح أداء وسلوكيات اللاعبين علانية، فهو يعلم أنّ ذلك يزيد من حماسهم، ويعتبر حافزاً لباقي اللاعبين لحذو سلوك الزميل الذي تم مدحه.
- وهو حريصاً دوماً على توجيه التأييب أو النقد للاعب منفرداً بعيداً قدر الإمكان عن الزملاء.

4. المدرب الناجح يعرف أسس معالجة شكاوي اللاعبين من بعضهم البعض:

إذا ما تلقى المدرب شكوى من لاعب ضد لاعب آخر هو يتبع الأسس التالية:

- دراسة الشكوى بدقة.
- جمع طرفي الشكوى.
- القيام بالدور التوجيهي للاعب المخطئ.
- عقاب اللاعب المخطئ طبقاً لقواعد ولوائح الفريق.
- العمل على لَمِّ شمل اللاعبين في إطار تربوي.

5. المدرب الناجح ينفذ أسس التعامل مع سوء السلوك:

- في بعض الأحيان يواجه المدرب الناجح موقف يرفض اللاعب فيه تنفيذ الأداء أو تنفيذ قواعد الفريق، وهنا نجد أنّ رد فعل المدرب الناجح إيجابياً ويكون مواكباً للظروف، فإذا ما قرر توقيع عقاب فإنّ العقاب يتم من خلال لائحة الفريق.

6. أسس عامة تسهم في فهم المدرب الناجح للاعبيه:

هناك عدد من الأسس العامة التي تسهم في فهم المدرب الناجح للاعب فريقه منها ما يلي:

- هو لا يتوقع الكمال في اللاعبين.
 - يبحث دائماً عن الجوانب الطيبة في لاعبيه مثل المزايا والإيجابيات.
 - غالباً ما يكون متسامحاً بغير ضعف مع لاعبيه.
 - لا يجعل مشاعره السلبية تعطيه صورة سيئة مسبقة حول اللاعب.
 - يعلم كيف يقدر ويعامل لاعب لا يقدر.
 - يوجه الانتقادات دائماً نحو السلوك وليس نحو اللاعب ذاته.
 - يجتهد تماماً في الحصول على كافة الحقائق قبل الحكم في قضية تتعلق بلاعب.
 - يتحكم في مشاعره خلال تعامله مع اللاعبين.
 - في أي موقف يضع نفسه دائماً مكان اللاعب الذي أمامه.
- ثالثاً: المدرب الناجح وأسس التعامل مع اللاعب المشكّلة:**

لا يخلو الفريق من اللاعب المشكّلة، أي اللاعب الذي يثير الكثير من المشكلات بصورة غير عادية. وفيما يلي نحدد عدداً من الخطوات التي يتبعها المدرب الناجح دوماً خلال التعامل مع مثل هذا اللاعب:

- التحدث مع اللاعب ومصارحته بعيوبه، ولكن بهدوء وكياسة.
- يكرر المحاولة إذا فشلت، مع مراعاة العامل على كسب ثقته وتعاونه.
- يدرس بدقة واستفاضة فرصة اللاعب في الفريق، ومدى الحاجة إليه.
- في حالة استمرار المشكلة يدرس الأمر مع المشرف أو المسؤول الأعلى لتقرير ماذا يمكن اتخاذه من إجراءات.

رابعاً: الخطوات التي يتبعها المدرب الناجح كي يساعد اللاعب على حل مشكلته ذاتياً:

فيما يلي نحدد الخطوات التي يتبعها المدرب الناجح في مساعدة لاعب في فريقه على حل مشكلة خاصة به ذاتياً:

- يوضح للاعب مسؤولياته الذاتية في مشكلته، ويشرح له كيف أنّ على اللاعب ذاته دوراً هاماً في التوصل إلى حل.
- يساعد اللاعب على تشخيص المشكلة وتحديد كافة أبعادها.
- يساعد اللاعب على التوصل إلى الأسباب التي أدت إلى وجود المشكلة.
- يساعد اللاعب على البحث عن أفضل بدائل الحلول للمشكلة.
- يساعد اللاعب في التوصل لأفضل الحلول للمشكلة.

خامساً: عناصر سلبية يعمل المدرب الناجح على تلافياها خلال تعامله مع لاعبيه:

يجتهد المدرب الناجح في العمل على تلافي العناصر السلبية التالية:

- إظهار أخطاء اللاعبين أمام الملأ.
- محاباة لاعبين معينين خارج الملعب أو داخله.

- التسوية في اتخاذ القرارات.
- تصيد أخطاء الأداء أو السلوك للاعبين.
- التمسك على أداء اللاعبين.
- استخدام ألفاظ غير تربية.

سادساً: المدرب الناجح يتبع أسس تفعيل دور اللاعب في الفريق:

المدرب الناجح يتبع أسس تجعل لاعبيه يبذلون تفاعلاً أفضل معه ومع باقي زملائهم في الفريق، ومن هذه الأسس ما يلي:

- عقد اللقاءات الدورية مع اللاعبين كجماعة لبحث مستوى أداء الفريق ومشكلاته، إذ يمكن أن تفيد تلك اللقاءات بدرجة كبيرة إذا ما تميزت بالصراحة وروح الود والثقة المتبادلة، والرغبة والاستعداد لرفع مستوى أداء الفريق.
- عقد اللقاءات الدورية مع اللاعبين فردياً لبحث وتحليل مستوى الأداء وسؤال اللاعب عن وجهات نظره في بعض أمور الفريق.
- وضع قواعد واضحة مكتوبة ثم عرضها على لاعبي الفريق، وتطبيقها على جميع اللاعبين دون استثناء.
- مشاركة اللاعبين في وضع بعض تصورات حلول للمشكلات التي تواجه الفريق.
- تكليف بعض اللاعبين ببعض المهام في إدارة شؤون الفريق بجانب رئيس الفريق.
- مشاركة اللاعبين في اللجان المؤقتة لإنجاز بعض الأعمال كزيارة لاعب أو مدرب مريض، أو وضع بعض الاقتراحات تجاه مشكلة أو موضوع ما على سبيل المثال.

3.7. المدرب الناجح وأسس تعامله مع المسؤولين والجهاز الفني والإداري:

- المدرب الناجح يعرف وينفذ أسس كسب علاقات طيبة مع كافة المسؤولين والعاملين معه والمحيطين ببيئة عمله في مجال التدريب.
- المدرب الناجح يعلم أنّ كل فرد من الأفراد الذي سيأتي ذكرهم فيما بعد له تأثير كبير على نجاحه في عمله، وفيما يلي نتعرض لعلاقاتهم بهم:

أولاً: المدرب الناجح ينفذ أسس حسن التعامل مع أفراد إدارة النادي أو الهيئة التي يعمل بها:

- المدرب الناجح تجده دوماً يبدي روح التعاون مع العاملين في إدارة النادي.
- وهو يعترف بمجهودات إداريو النادي المبذولة مع الفريق، إنّ ذلك يشعرهم بالرضا والرغبة في التعاون معه.
- وكذلك يبتعد عن التعالي في تعاملاته مع إداري النادي، حتى لا يخلق جو من عدم الرضا بينهم وبينه عند تعاملاته، ممّا قد يعطل سرعة الاستجابة تجاه مطالب الفريق.
- المدرب الناجح يقدر ظروف تأخر بعض الاحتياجات في بعض الأحيان والتي تكون خارجة عن إدارة إداريو النادي.

ثانياً: المدرب الناجح ينفذ أسس حسن التعامل مع أفراد الجهاز الفني والإداري والطبي:

- المدرب الناجح دائماً ما يتبع الأسس التالية خلال تعامله مع أعضاء الجهاز الفني والإداري والطبي كما يلي:

1. أسس التعامل مع المدربين:

- المدرب الناجح إذا ما كان كبيراً للمدربين أو مديراً فنياً فإنه يعرف أسس التحديد الدقيق لكافة المسؤوليات وتحديد المهام لكل منهم بوضوح تام دون أي غموض أو لبس.
- وهو يشرك المدربين الزملاء والمساعدين في بعض الأمور التي تتطلب المشورة، إذ إن نظرتهم للأمور قد تكون موفقة نظراً لاحتكاكهم باللاعبين عن قرب.
- المدرب الناجح إذا ما كان كبيراً للمدربين أو مديراً فنياً فإنه يضع كل مدرب في الموقع المؤهل له والذي يتناسب مع خبرته.
- وهو حريص على شرح فلسفته التدريبية لمساعديه ويتأكد من أن كل منهم متفهم تماماً لها.
- إذا ما كان كبيراً للمدربين أو مديراً فنياً فإنه يعما جاهداً على تحقيق أفضل أوضاع تعاقدية لأعضاء الجهاز الفني مع النادي.
- حريص على تلافي المواقف التي يحاول فيها اللاعبون ضربه بمساعديه والعكس.
- المدرب الناجح يكون دوماً حريصاً على مراعاة أن تكون كافة التعاملات المالية داخل الميزانية.
- يقدر المدرب جهود زملائه في العمل.
- حريصاً قدر الإمكان على عدم تصعيد الأمور في الخلافات داخل الجهاز إلا إدارة النادي.

2. أسس التعامل مع الإداريين:

- المدرب الناجح يكون حريصاً على سير كافة التعاملات الإدارية طبقاً لأصول ومبادئ الإدارة الرياضية، وينطلق تعامله من الأسس التالية:
- الاحتفاظ ببعض السجلات الإدارية الهامة أو صور منها.
- التنسيق مع إداري الفريق لتحقيق أفضل إنتاج فني إداري

3. أسس التعامل مع أطباء الفريق وأخصائي العلاج الطبيعي:

- المدرب الناجح يقدر دور رجال العلاج الطبيعي في تحقيق أهداف الفريق.
- وهو ملم إماماً تماماً بالإسعافات الأولية، ويتابع مع الأطباء ورجال العلاج الطبيعي حالات لاعبيه عن قرب.
- يشارك في القرارات الخاصة بإجراءات استشفاء وعلاج اللاعبين دون تدخل في الجوانب الطبية.
- يقدم المعلومات الكافية لرجال العلاج الطبيعي حول اللاعبين.

4. أسس التعامل مع الحكام:

- يتعامل بروح رياضية مع الحكام.
- يعلق على التحكيم في نهاية المباريات بالأسلوب المناسب إذا ما تطلب الأمر ذلك.
- يتجنب استجداء الحكام.

- يتجنب تهديد الحكام.
- يشكر الحكام على التحكيم في نهاية كل مباراة.
- إذا ما كان لديه شكوى من التحكيم يقدمها من خلال القنوات المحددة لذلك وبأسلوب تربوي يليق بمهنة التدريب.

5. أسس التعامل مع أولياء أمور اللاعبين:

- المدرب الناجح خاصة مع الناشئين يقدر أولياء الأمور في العمل على إنجاح مهمته.
- هناك ثلاث درجات لمشاركة أولياء الأمور في الحياة الرياضية لأبنائهم وهي: المشاركة المرتفعة والمشاركة المعتدلة والمشاركة المنخفضة، وأفضلهم هي الوسطى، والمدرب الناجح خلال اجتماعه مع أولياء الأمور يشرح تفاصيل الثلاث مشاركات ويوضح عيوب ومميزات كل منها.
- يضع الوالدين في الصورة كاملة حول سلوكيات أبنائهم وبناتهم خلال التدريب، حيث يساهم ذلك في رفع المستوى الرياضي والتربوي لهم.
- يوجه نظر أولياء الأمور تجاه مسؤولياتهم عن الجوانب الصحية لأبنائهم من حيث الملابس والتغذية والراحة والسلوك خارج الملعب وداخله.

4.7. المدرب الناجح وأسس إدارته للتدريب خلال الموسم التدريبي:

✓ اللقاء الأول مع اللاعبين:

- يبدأ المدرب الموسم الرياضي بلقاء ودي مع اللاعبين والجهاز الفني وإدارة النادي للترحيب باللاعبين الجدد الذين انظموا للفريق، كذلك اللاعبين القدامى ولزيادة الألفة بينهم.
- يتم في هذا اللقاء زيادة التعارف بين اللاعبين والجهاز الفني والإداري وواجبات كل منهم وكيف يستطيع إبداء المساعدة للاعب في حالة احتياجه لها.
- يتم التأكد في هذا الاجتماع على الأهداف الموضوعية للنادي والمركز الذي يسعى للوصول إليه في بطولة الدوري، والتأكد على ضرورة بذل كل الجهود لتحقيق الأهداف المرسومة والتذكير بالحوافز التي سوف يقدمها النادي للاعبين والجهاز الفني في حالة تحقيق النتائج المرجوة.

✓ الفحص الطبي:

- يتم التأكد من السلامة البدنية والصحية لجميع اللاعبين وقدرتهم على المشاركة في التدريب وتحمل أعبائه وفرز اللاعبين المصابين الذين يحتاجون إلى رعاية طبية أو من لم يشفوا من إصابتهم التي حدثت في الموسم الماضي.
- يتم الفحص من قبل طبيب الفريق أو في العيادات الطبية الخاصة بالتربية الرياضية

✓ فحص اللياقة البدنية:

- في بداية كل موسم يجري فحص للياقة البدنية للاعبين لمعرفة مستوى الانخفاض في لياقتهم البدنية الذي حصل بسبب تمتع اللاعبين في الإجازة والتأكد من قدراتهم على تحمل البرنامج التدريبي المعهد ولمعرفة مدى التطور الذي سوف يحصل في نهاية فترة الإعداد وقبل الدخول في فترة المنافسات.

✓ الاطلاع على مستوى الفرق الأخرى:

- الفريق سيخوض مباريات كثيرة في فترة المنافسات ومن أجل عدم المفاجئة بمستوى الفرق الأخرى من الضروري جداً تكوين مجموعة من الكادر التدريبي ويمكن أن يكون معهم المدرب في بعض الأحيان لاستكشاف الفرق الأخرى ومعرفة مدى التطور الذي حصل فيها ومن هم اللاعبين الجدد الذين انضموا للفريق وما هو مستواهم، تحدد الأولويات والفرق التي يبدأ بها الاستكشاف، كذلك المعلومات التي تحويها الاستمارة.

✓ الشؤون المالية:

- التأكد من الأموال المرصودة للفريق في الميزانية ومراجعة لجنة المشتريات لتكملة النواقص في شراء التجهيزات الرياضية وأجهزة التدريب، ويتم دائماً التأكد من سلامة وصحة قوائم الشراء وقانونيتها لإبعاد أي إشكال يمكن أن يحدث في المستقبل.

✓ تنقل لاعبي الفريق:

- الفريق يحتاج إلى واسطة نقل لنقل اللاعبين سواءً في المباريات الودية والرسمية أو لجلب اللاعبين والجهاز الفني للتدريب، من الضروري الاهتمام بهذه الواسطة وصلاحياتها للعمل وإيجاد البديل المناسب في حالة عطلها وعدم صلاحيتها ووضع نظام لانتقال اللاعبين من أماكن سكنهم وإلى الملعب وعجم السماح للآخرين من استخدامهما.

✓ تغذية اللاعبين:

- موضوع تغذية اللاعبين موضوع مهم جداً ويجب أن يهتم به المدرب، لأنه ليس من المعقول أن يتحمل اللاعب التدريب العنيف بتغذية ناقصة لا تعوض مقدار الطاقة التي يصرفها اللاعب اثناء التدريب.

✓ الجوانب الإدارية المتعلقة بالمباراة:

- يجري المدرب الكثير من المباريات داخل النادي وخارجه وعليه يجب ملاحظة الواجبات التي تقع على عاتقه والجهاز الإداري في النادي وأول هذه الواجبات هو: تهيئة الملعب أو الصالة الرياضية للمباراة وملاحظة صلاحية الإضاءة وساعة التوقيت وأماكن جلوس الحكام والطاولة التي يجلسون عليها، مكان جلوس اللاعبين الاحتياط، كذلك يخصص مجموعة من الإداريين لإرشاد الحكام إلى مكان تبديل ملابسهم، وكذلك استقبال الفريق الضيف وإرشادهم إلى مكان تبديل الملابس الخاص بهم.

- التأكد من صلاحية أماكن جلوس الجمهور وعدم وجود ما يمكن استخدامه لإيقاع الأذى بالآخرين والاعتناء بأماكن جلوس ضيوف الشرف والصحفيين وجاهزيتها لاستقبالهم.

- التأكد من صلاحية الإذاعة وسماعها من قبل الجمهور واللاعبين كافة.
- إبلاغ مسؤولي النادي قبل فترة معقولة لتوجيه (طلب كتابي) إلى (السلطات المحلية أو الولائية، أو مديرية الصحة) لإرسال سيارة إسعاف وطبيب لمعالجة الحالات التي يمكن أن تحدث، مع إبلاغ الشرطة إذا تطلب الأمر ذلك لإرسال مجموعة منهم لمراقبة الوضع في المباراة.
- أما فيما يخص المباراة فيشرح ويوضح المدرب للاعبيه قبل بدايتها على الخطة التي سوف تنفذ في المباراة وتحديد اللاعبين الذين سوف يشاركون أولاً والاحتياط منهم.
- يحدد المدرب الفريق الذي سوف سيقوم بالاستكشاف للفريق الضيف كذلك للفريق نفسه للاستفادة منه مستقبلاً.
- تهيئة ما سيقوله المدرب للاعبين في بداية المباراة وفي حالة الفوز أو الخسارة.

✓ المدرب والتعامل مع وسائل الإعلام:

- وسائل الإعلام تلعب دوراً أساسياً ومهماً في تعريف الجمهور بالفريق ونشاطه وتؤثر بشكل فاعل على هذا الجمهور في الناحيتين الإيجابية والسلبية كما يتأثر بشكل كبير جداً مسؤولي النادي بما تورده وسائل الإعلام من أخبار أو تحليلات ويعتقدون أنها هيا الصحيحة وغيرها لا، لذا من الضروري أن يتعامل المدرب بشكل إيجابي مع وسائل الإعلام والإعلاميين ويخصص لهم مكان مناسب لتغطية المباريات التي يخوضها فريقه وأن يعمل بكل جهد لضمان مرافقتهم لفريقه في المباريات التي يخوضها في الداخل والخارج وأن يزودهم بكشوفات عن نشاطات الفريق وعن اللاعبين وعن الإنجازات التي تحققت في الموسم السابق وعن أهم اللاعبين في الفريق وأسمائهم مع دعوة الإعلاميين في اللقاءات الودية التي يجريها الفريق سواء في بداية الموسم الرياضي أو في نهايته وتقديم بعض الهدايا لهم تعبيراً عن شكر والتقدير لجهودهم في تقديم الفريق للجمهور والمسؤولين.

8. المدرب وكيف يتعامل مع الآخرين بذكاء:

➤ المدرب والشخصية العدوانية (الخشونة):

س/ ماذا يفعل المدرب إذا واجه أحد المديرين المساعدين ورؤساء الفرق أو حتى أحد اللاعبين الذي يتمتع بالشخصية العدوانية؟

قد يكون هناك بعض اللاعبين أو رؤساء الفرق الذين يتصفون بالعدوانية، وهنا لا نقصد بالعدوانية، العداوة المرتبط بتشابك الأيدي، ولكن المقصود بذلك، الخشونة في التعامل وهذه العدوانية يمكن ترجمتها إلى العديد من المعاني والمفاهيم، فقد يكون هناك هذا اللاعب الذي على وشك الهزيمة في هذا الشوط و في هذه المباراة، أو ذلك الذي سبق له تقديم توبيخ أو عقب عند تكرار نفس الخطأ، أو يكون ذلك المدرب المساعد أو الرئيس ذوي الحرص الزائد على تقييم المباراة، أو ذلك الشخص الذي يكون لديه العديد من المشاكل الخاصة التي تعمل على زيادة شحنه... إلخ من هذه الأشياء وتكون النتيجة أن المدرب يجد صعوبة شديدة في التعامل مع مثل هذه الشخصية سواء كان مدرباً مساعداً أو رئيساً للفريق.

بعض المواقف التي توضح أسلوب هذا المدرب المساعد أو رئيس الفريق أو اللاعب ذي الشخصية العدوانية فمثلاً:

- تجده دائماً الصياح في وجهك.
 - يلوح دائماً بيده باستمرار دون وعي.
 - يضرب كف على كف باستمرار ودائم النممة الجانبية.
 - دائم التهديم فمثلاً يهدد بعدم اللعب بجوار هذا اللاعب المباراة القادمة أو مواصلة التدريب.
 - يلوح بأنه على استعداد لترك الفريق من أجل هذا اللاعب الذي بجواره مثلاً.
 - كثيراً ما يقاطع هذا اللاعب أثناء حديثه مما يجعل الأخير متحفظاً في إبداء رأيه في المباراة.
 - يتجاهل الرد على الأسئلة التي توجه له من قبل هذا المدرب.
- قد تكون هذه شكوى الكثير من المدربين من بعض اللاعبين أو حتى رؤساء الفرق الذين من الممكن أن يتصفون بهذه الصفة.

والسؤال المطروح هنا كيف يتصرف هذا المدرب تجاه هذه المواقف؟

على المدرب أن يتذكر دائماً الآتي:

- أنه دائماً غير مسؤول عن مشاعر وتصرفات غيره من الناس، ولكن بعد أن يكون متأكداً أنه يؤدي دوره على أكمل وجه.
 - عليه أن يواجه هذه التصرفات ولكن في هدوء شديد.
 - إذا قاطعك هذا اللاعب عند فتح باب المناقشة عليك أن تلفت نظرة بأدب بقولك (إنك تقاطعني فأرجو أن تسمح لي باستكمال وجهة نظري في هذا الموضوع).
 - أطر عليه بعض الاقتراحات وأترك له حرية قبولها أو رفضها.
 - أعرض عليه تأجيل هذا الموضوع خاصة إذا كان لا يؤثر على الموقف، (مثلاً وضع معين في تقييم أسلوب تنظيم الوحدة التدريبية).
 - ينبغي أن يُبم صوتك وملامح وجهك عن الغضب المؤدب والذي تشعر به في داخلك ولا تستطيع أن تجاهر بسلوكيات أخرى تؤخذ عليك بأنك غير مؤدب.
 - لا تحاول ان تبتسم في هذه المواقف المشتعلة لأنه من الخطأ عدم التعبير عن مشاعرك الحقيقية.
 - وأخيراً إذا كنت تخشى أن يفتقد هذا اللاعب أو المساعد أو حتى رئيس الفريق أعصابه فنصح بالانسحاب من هذه الوحدة التدريبية أو أشر إليه بضرورة تبديله إذا كان هذا لاعباً وأثناء المباراة.
- المدرب والشخصية الناقدة (الخشونة):

س/ ماذا يفعل المدرب إذا واجه لاعباً أو رئيس فريق من ذوي الشخصية الناقدة؟

قد يكون أحد لاعبيك أو رئيس فريقك (الكابتن) من النوع المتعالي دائم النقد الظالم لك خاصة أمام زملائك من المدربين المساعدين، مما يشعرك بالحرج والضيق على عدم مجادلته أمام اللاعبين احتراماً له، فمثلاً قد ينتقد بطريقة لا يقبلها أي منا لخطأ ما في المباراة أو طريقة أداء التدريب بشكل معين في الوحدة التدريبية أو قد لا يعجبه أسلوبك في توجيه اللعب مثلاً أو التمرير الدائم للاعب معين، أو قد يذكر في مناسبات عديدة قبل وبعد التدريب بأن اللاعب فلان الذي كان يشغل هذا المركز كان أفضل من فلان الذي بدل.

كل هذه الأمور بالتأكيد سوف تجعلك أكثر عصبية ولا نستطيع أن ننكر ذلك، فهذه المواقف تزيد من توترك، وبالتالي يكثر ارتباكك في أي عمل تقوم به، بينما لو كنت في حالتك الطبيعية فسوف تؤديه بكفاءة واقتدار على الوجه الأكمل، تفرض على الآخرين أن ينحنوا لك إعجاباً.

والسؤال المطروح هنا كيف يتصرف هذا المدرب إذا ما صادف هذه النوعية من اللاعبين أو حتى رؤساء الفرق؟

- على المدرب أن لا يحاول القيام بأية أعمال تجعله في موضع النقد مثل الغياب عن التدريب أو التخلف عن الحضور أو التأخير الدائم، وقد يتمدد الأمر إلى أبعد من ذلك من التأخير الدائم عن موعد المباريات المحدد.
- على المدرب ألا يقوم بأية أعمال أخرى تجعله موضع نقد فيها.
- إذا كان النقد الموجه إلى المدرب صحيحاً عليه ألا يجادل ويحاول أن يعرف السبب.
- على المدرب إذا كان مخطئاً عليه الاعتراف بالخطأ والاعتذار بطريقة لائقة عن الموقف، لأن هذا التصرف من قبل المدرب يجعل الموقف أقل حدة.
- يحاول أن يجعل اعتذاره له طريقة يجعل الطرف الآخر يشعر بالراحة.
- على المدرب عند الاعتذار ألا يخلق الأعذار الواهية.
- على المدرب ألا يلجأ إلى الأعذار التي تجعل مظهره ضعيفاً كأن يقول مثلاً إنني كنت أعاني من بعض الضغوط، لأن مثل هذا العذر سوف يجعله ضعيفاً أمام اللاعبين أو رئيس الفريق، ويعطي الفرصة للآخرين (اللاعبين) للاستمرار في انتقاده حتى لو كان ذلك فيما بينهم.
- على المدرب ألا يسهل مهمة الذين ينتقدونه سواء كان ذلك في شخص اللاعب أو رئيس الفريق، فمثلاً حينما يقول هذا المدرب إنني لا أجيد أداء هذه الخطة أو اللعب بأسلوب فلان، أو لا أجيد خطة هذه المراكز، فإنه بهذا التصرف يشوه نفسه ويجعل انتقاده سهل على الآخرين، عليه أن يحاول ويجادل بجد حتى يفوت على هؤلاء فرص انتقاده.
- قد يصادف المدرب في بعض الحالات نقداً غير منصف هنا عليه ألا يدخل مع الآخرين في جدل عقيم لأنه يمثل السير في طريق مسدود صعب اقتحامه.
- على المدرب عند تقديم الاعتذار المناسب أو المجادلة المحدودة، أن يكون هادئاً متحدثاً بصوت هادئ، مبتعداً عن الانفعال، أحاديته سهلة بسيطة، فمثلاً يقول:
 - ✓ إنني لا أتفق معك في هذا الرأي.
 - ✓ أو أنا أفضل طريقي هذه عند أداء التدريب مبيناً السبب.
 - ✓ أو إنني أفضل طريقة الأداء بهذا الشكل لأنها تتفق وقدراتي وإمكانياتي.
 - ✓ أعتقد أن أغير من طريقي هذه بعد فترة من التدريب الشاق.
 - ✓ إن لكل شخص طريقته الخاصة.
- عند المجادلة احترام وجهة النظر والاعتقاد ولكن وضح عدم الموافقة بشكل مناسب.

- على المدرب أن لا يكون عدوانياً تجاه نقده حتى لو كان هذا النقد غير عادل، إنّ مثل هذا التصرف يجعلك في نظر الآخرين في موقف أشد حجماً من الموقف الحالي، كما أنّ هذا السلوك سوف يبعدكم عن القضية أو المشكلة الحقيقية.
- على المدرب أن يكون جريئاً ويخبر المدرب المساعد أو رئيس الفريق أو اللاعب بمشاعره الحقيقية عندما يوجه إليه النقد، فربما هذا المدرب المساعد أو رئيس الفريق أو اللاعب قد اكتسب مادة النقد ولا يعرف أنه بذلك ضيقاً وحرماً للآخرين.
- وإذا كان كل منهما أو أحدهما يوجه إليك نقد ما أمام الآخرين، هنا يجب أن تكون جريئاً وأطلب منهما بصراحة ألا يفعل ذلك أمام الآخرين.
- عند مجادلة المدرب لكل من اللاعب أو رئيس الفريق عليه أن يجادلها، وأن يسعدهما أو يساعدهما على الاحتفاظ بغرورهما كأن يقول مثلاً:
 - ✓ إنني أعلم أنك تريد مساعدتي ولكنك تنتقد دائماً طريقي وأنا أتضايق من ذلك.
 - ✓ أن يقول مثلاً إنني أقدر لكما (اللاعب... رئيس الفريق) هذه النصيحة وسأحاول أن أفعل ما أراه حناً لمصلحتي أو مصلحة الفريق.
 - ✓ حاول قدر الإمكان أن تغير من مجرى الحديث.
 - ✓ لا بأس من إشاعة بعض المرح عند المواقف الصعبة خاصة إذا كانت شخصيتك تتسم بذلك.

➤ المدرب والشخصية المحبطة:

في كثير من الأحيان غالباً ما يشكو المدربون أو أحدهم من المساعدين وذلك على الأقل فيما بينهم من أنّ هذا اللاعب، أو حتى رئيس الفريق لديه عادة وهي أنّه يحاول دائماً مع كليهما أو أحدهما أن يحط من قدر هذا المدرب، كأن يقارن من أحد زملائه سبق له تدريبهم كأن يقول له مثلاً أنّ فلان أفضل منك بطريقة غير مباشرة، أو أنّ فلان يؤدي في هذه اللحظة أفضل منك صراحة أو أنّ المدرب فلان يهتم بالواجب الهجومي أو الدفاعي ويؤدي هذا الواجب عبي أكمل وجه... إلخ.

أو أنّ أحد هذه النوعيات يحاول أن يتهم هذا المدرب في صراحة **منتية** بأنّه فاشل ويحاول إبراز نقاط ضعفه بصورة سيئة أمام الآخرين، وتبرير هذا اللاعب أنّه يفعل ذلك حرصاً عليه ولمصلحته.

والسؤال المطروح هنا كيف يتصرف المدرب إزاء هذا الموقف؟

- على المدرب أن يحاول اتخاذ التصرفات التالية إذا ما واجه مثل هذا الموقف فمثلاً:
 - حاول أن تدافع عن نفسك بكل قوة وصراحة، وألا تقف مكتوف الأيدي إزاء هذه المواقف.
 - حينما يحاول أي مدرب آخر أو أحد مساعديه أو حتى رئيس الفريق، أن يقارن بينك وبين مدرب آخر مثلاً، فلا بأس من مجاراته فإنّ هذا التصرف مقبولاً بدرجة كبيرة، قد يوقف الرياح العاتية التي يشنها كل منهما أو أحدهما، وقد يدفع هذا التصرف إلى احتمالية الثناء عليك.
 - إذا لم يحدث ذلك فلا بأس ان تقول له، في حالة المقارنة بينك وبين مدرب آخر، نعم إنّ هذا المدرب أفضل مني، ولكنني أنا فخور بنفسني فإنّ مثل هذا التصرف من شأنه أن يظهر بمظهر الواثق من نفسه.

➤ المدرب والشخصية البائسة:

المجال الرياضي مجال حيوي مثير يحتوي على العديد من المفاجآت وهناك حلاوة الفوز ومرارة الهزيمة، هناك الإثارة بكل معانيها عند التعادل في الأشواط أو تقارب في النقاط... إلخ، من مثل هذه الأمور والمؤكد أنّ مثل هذه الإثارة تؤثر على سلوك كل منّا ولكن بدرجات متفاوتة وبترتيب خاص، فالذي يحدث للاعب يختلف عما يحدث لزملائه، وأيضاً ما يحدث لكابتن الفريق يختلف عما يحدث لأحد المساعدين، وقد تكون هذه المواقف لها تأثيرها الواضح على البعض من شخصيات المدربين خاصة إذا ما جابه أحد هذه الشخصيات الهزيمة مرة هنا. فنجد أمامنا مثلاً شخصية بائسة خاصة إذا ما كان هذا اللاعب دون المستوى أو كان من النوع المبرمج، نجده دائماً يشكو من لاعب زميله لدى إخوانه ويرجع إليه أسباب هذه الهزيمة، وأنّ أي شيء قد حدث في المباراة السبب فيه هو اللاعب فلان وفلان وعبارة هذا اللاعب بالذات في مثل هذه المواقف هي:

✓ لماذا أنا بالذات يحدث لي هذا بعد ما قدمته لكم من تضحية؟

✓ أو يقول أنّ حظي دائماً أكثر تعاسة عن غيري من اللاعبين.

✓ أو يقول قدمت لكم الكثير وقدمتم لي القليل.

✓ أو يرد في بؤس وأسى، كيف حصل هذا؟

فهذه الشخصية تحب أن تبدو في نظر الآخرين من اللاعبين بائسة لدرجة أنّها تبالغ حتى تستدر مشاعر وحنان وعطف الآخرين.

والسؤال المطروح هنا كيف يتصرف المدرب إزاء هذا الموقف؟ والجواب يكون في الآتي:

- عدم الاندفاع في تقديم النصيحة فهذه الشخصية تحب دائماً أن تكون موضع اهتمام.
- لن يستجيب لنصائحك، لذا لا تحاوره أو تناقشه أو تعرض عليه حتى أبسط الحلول، فهو داخلياً لا يستجيب لنصائحك لذلك لا تضيع وقتك معه، في محاولة هو يعرف في قرارة نفسه الغرض من أفعاله وتصرفاته هذه.
- عندما يسألك النصيحة باعتبارك أحد أعمدة التدريب مثلاً شجعه على تحمل المسؤولية بطريقة أكثر من ذلك بقولك له (حاول أن تتخذ قرارك إزاء هذا الموقف بنفسك).
- لا تتورط معه في تفاصيل تتعلق بحالة الفريق وأعمل على تشجيعه على أن يختار بنفسه أنسب الحلول، لأنّ تدخل الآخرين قد يأتي بنتيجة عكسية.
- حوّل دفة الحديث بعيداً عن أحداث المباراة أو التدريب وما حصل فيها، وأخبره عمّا يحدث في حياتك مثلاً أو ما يحدث في أحد الأندية الأخرى، وأخبره عن الأخبار الرياضية التي تتعلق بأحد الأندية أو الرياضيين، حتى لا تجعل الحديث كله منصب على مشاكله.
- حاول أن تتفادى مقابله كثيراً خلال هذا الأسبوع الذي اتسم بالشحن فمثل هؤلاء الذين يشعرون بأنهم ضحايا يكونون همماً ثقيلاً على مشاعر الآخرين، كما أنّهم لن يشكرك أبداً على ما قدمته من مساعدات في حدود إمكانياتك.

➤ المدرب والشخصية المدمرة (الصامتة):

لا يقتصر الأمر على الشخصيات السابق الإشارة إليها باعتبارها شخصيات ديناميكية تتفاعل مع الموقف وتؤثر فيه وتتأثر به، إلا أن هناك من الشخصيات التي تتصف بالصمت، ويعتبر هذا النوع من الشخصيات الخطيرة، وإن كان البعض يفضل أن يطلق عليه الشخصية المدمرة، فقد يقابل أي منّا تلك الشخصية التي تسبب الكثير من المتاعب خاصة إذا كانت تعيش معك وهي شخصية لا تجادل ولا تشتكي ولا ترفع الصوت ودائماً ما تجلس صامتة، وحينما تسأل عما يشغلها، يرد صاحب تلك الشخصية بكلمة لا شيء.

وفي المجال الرياضي نستطيع أن نجد هذه الشخصية، فمثلاً نجدها في شخصية أحد المدربين المساعدين أو احد اللاعبين الذي يلقي بعبء المهمة كلها على زملائه أو كابتن الفريق، فهو لا يسمع التوجيه إلا في حدود ضيقة ولا يشغل باله بأحوال فريقه أو مشاكله، حريص على إعطاء المسؤولية كلها للجهاز، سعيد بسلب هؤلاء لشخصيته وسيطرتهم عليه، حتى إذا ما وجه إليه اللوم فهو يتهرب بإلقاء المسؤولية على الغير، لا يشارك في الرأي، دائماً يواجه بعض اللاعبين المتدمرين، ولكن مثلاً لمصلحة الفريق، هنا يفاجئهم بتلك الشخصية المدمرة قائلًا ماذا حدث؟

والسؤال الذي يدور هنا في ذهن كل منّا ماذا يحدث لو صادف أي منّا مثل هذه الشخصية وكيف يتصرف إزاء ما تتخذه من مواقف؟

الإجابة هنا نجدها تحتاج إلى نظرة تأمل، فمثل هذه الشخصية يسميها علماء النفس الشخصية العدوانية السلبية، وهي شخصية مدمرة، يجب ان تكون محور الانتباه، فهي شخصية تمتلئ في أعماقها بالمرارة والغضب، غالباً ما تحاول ان تكسب الموقف، حيث الأشخاص الذين من حولها يخافون أو يخرجون من إثارة غضبها وبعد، ما هو التصرف الذي يجب على المدرب أن يفعله أمام هذه الشخصية؟ فهو عليه أن يقوم بعمل الآتي:

- عود نفسك ان تسأل هذا اللاعب سؤالاً مباشراً وغالباً ما يكون هل انت غاضب منّا؟
 - ✓ هل أنت غاضب مني بسبب أو لآخر؟
 - ✓ هل هناك ما يغضبك من أحد أفراد الفريق أو الفريق؟
 - ✓ غالباً ما تكون الإجابة بكلمة لا عند سماعك هذه الإجابة.

■ هنا المدخل لكي تصارحه بما تريد، وأسأله مرة أخرى نفس الأسئلة بأسلوب آخر أو بطريقة أخرى فإذا كرر الإجابة بكلمة لا، فمعنى ذلك أن الموقف انتهى بحل مناسب، وهذه الشخصية نجد أن الكابوس الحقيقي الذي يؤرقها هو شعوره بعدم الاهتمام به.

➤ المدرب والشخصية المزعجة (مقلق):

هذه الشخصية يمكن أن تظهر بوضوح بين اثنين أولهما هو رئيس الفريق والآخر أحد اللاعبين، فقد تأتي ظروف أو أحوال كذا المواقف التي يكون لك رأي فيها فمثلاً تلك المواقف التي تتعلق بمقابلة أحد الفرق سبق وأن لعبتهم معها أو بتشكيل معين مقترح لتشكيل الفريق، أو أسلوب آخر لإخراج شكل الوحدة التدريبية خاصة إذا تغيب نجوم الفريق فالمؤكد أن مثل هذه المواقف تستدعي كل منا أن يفكر أمامها بإيجابية تامة، هنا تظهر هذه الشخصية التي تنسب أفكارك الخاصة إلى نفسها، فمثلاً ينسب رئيس

الفريق أو أحد اللاعبين هذه الأفكار أو بعض منها إلى نفسه، ويجاهر بها أمام المدرب أو أحد مساعديه خاصة إذا ما كان أحد هؤلاء المدربين أو المديرين الفنيين ممن يشجع حرية الرأي والمجادلة والابتكار لطرق جديدة لتحسين الأداء.

وبصورة أوضح نستطيع أن نسوق المثال التالي، مثلاً اقترح أحد اللاعبين من ذوي الخبرة الجيدة طريقة أو أسلوب جديد لإدارة العمل بشكل معين للتدريب، هنا نتفاجأ برئيس الفريق أو أحد اللاعبين وغالباً ما يكون من النوع المتملق، نتفاجأ به أن يقول ببراءة أليست هذه الطريقة التي أختبرتك لها منذ قليل؟ أو تجد مثل هذه النوعية تنفرد باستمرار بالمدرّب أو أحد مساعديه إلى غير ذلك من الأساليب الملتوية التي تحاول بها هذه الشخصية أن تقلل من قدر أي لاعب أمام المدير الفني أو المدرب.

والسؤال كيف يمكن للمدرّب أن يتصرف إزاء هذه الشخصية المزعجة (المقلقة)؟

والجواب عن كيفية التصرف، فيمكن حصره في الخطوات التالية:

- كن حذراً دائماً من الآخرين، خاصة المتملقين منهم.
- انصح الآخرين بالاحتفاظ بمقترحاتهم ألا يبوحوا بها لأذى شخص من زملائك قبل أن يطلع عليها شخصياً (المدير الفني).
- حاول معرفة الطريقة التي يستغلها الآخرون (مدرب مساعد مثلاً) للحصول على هذه المقترحات.
- حاول معرفة الأسباب التي يلجأ إليها هؤلاء حتى ينصرفوا في مثل هذه الظروف.
- حاول أن تبدو أمام أي مسؤول، أنك المسؤول الأول عن هذا الاقتراح.
- حينما يحاول أن ينسب احد من زملائك أو مساعديك أو حتى رئيس الفريق هذا الاقتراح إلى نفسه وأنت صاحبه، فلا تجعل هذا الأمر يمر ببساطة، فسكوتك هو ما يتمناه الآخرون، لذلك عليك أن تتدخل بسرعة وبهدوء وحزم، قائلاً أنا آسف لقد اختلط الأمر عليك فأنا صاحب هذا الاقتراح.
- أو تقول آسف الأمر لا يبدو بهذه الصورة فأنا صاحب هذا الاقتراح واسمحوا لي أن أوضحه بصورة أكثر إسهاباً.
- اختتم محادثتك بأن تقول للمدير الفني أو المسؤول سوف أحضر إلى مكتبك لكي أطلعك على التفاصيل.

وبعد أن استرسلنا في عرض مجموعة من الشخصيات التي يمكن أن يحويها المجال الرياضي والتي قد تواجه أي منا، إلا أنّ هذا الأمر لا يقتصر على هذه الشخصيات فقط فهناك نوبات الغضب التي يمكن أن تكون متمثلة في بعض من المساعدين أو رئيس الفريق أو حتى أحد اللاعبين البدلاء، بل الأمر يمتد ليشمل أحد الصحفيين أو المشجعين، وعن كيفية تصرف المدرب أمام هذه النوبات يمكن عمل الآتي:

- قل للطرف الآخر إنني أشعر أنك تفيض بالغضب الشديد، فهذا يمكن أن يطفى نار الغضب.
- تذكر دائماً أنك صاحب حق في أن تعبر عن وجهة نظرك فيمكنك ان تقول (إنني استمعت إلى وجهة نظرك وأنا أقدرها ولكنني أرى - وكرر ذلك مراراً وتكراراً لتؤكد للطرف الآخر وجهة نظرك).

- لكي يكون الموقف أقل حدة لا تحاول اتهام الطرف الآخر، عبر فقط عمّا تشعر به، فمثلاً لا داعي لأن تقول أنك تزعجني، أو إنني أشعر بعدم الراحة بعد تصرفك هذا، هنا يستطيع الطرف الآخر المجادلة.
- ابتعد عن السخرية لأنها ستزيد الموقف اشتعالاً.
- كن حازماً مع الآخرين.
- كلما كنت حازماً صارت قدرتك أكبر على التعامل مع الشخصيات الصعبة.
- الحزم قد يجنبك الكثير من المشاكل.
- ضع في اعتبارك أنّ كلمة الحزم تبدو خشنة وغير ثابتة وتتعارض مع السمات الخاصة لبعض الأفراد ولكن هذا بعيد كل البعد عن الحقيقة.
- وحينما تتعلم بعض الأساليب الحازمة خاصة مع الشخصيات الصعبة، فإنّ هذا سيكسبك الكثير مع احترام النفس وأيضاً الثقة بالنفس - وتصبح الشخصية التي تريدها لا الشخصية التي يريدتها الآخر.
- أرفض أن تتحمل مسؤولية تصرفات غيرك.
- تعلم أن تقول (لا) حينما تريد.
- إنّنا نعتقد أنّ كلمة (لا) كلمة جارحة تؤذي مشاعر الآخرين، فلا تقول نعم بينما وأنت في الحقيقة تريد الرفض.
- لا ينبغي أن تتحفظ في أقوالك بما يجعل ما تقصده غير واضح بالنسبة للآخرين.
- تعلم أنّ تعبر عن مشاعرك ببساطة دون مبالغة وليكن ذلك في وضوح فذلك سوف يقلل من الضغوط الواقعة عليك.
- أبدأ الاستعداد لتكرار ما تقوله مرات ومرات خاصة عندما ترى أن الطرف الآخر لا يستمع إليك.
- درب نفسك على ما سوف تقوله أو تفعله وذلك عندما ترى تلك الشخصية الصعبة.
- تأكد أنّ النجاح لك هو نجاح لشخصيتك.

9. المدرب المثالي:

يشير يحي النقيب نقلاً عن الحاوي (2002) "بأنّ المدرب المثالي هو المدرب العصري الذي يستطيع الاستفادة من التقنيات الحديثة وتطويرها لخدمة عملية التدريب، ويتمتع بالقدرة على الذكاء والتفكير المنطقي العقلاني، ويستطيع أن يتقبل الرأي والرأي الآخر، ولديه القدرة في التكيف مع مختلف الظروف ولديه القدرة على الاستفادة من تجارب الآخرين ومعرفة كل ما هو جديد في عالم التدريب.

1.9. كيف يستطيع المدرب المتميز ضبط النفس أثناء التدريب وفي المنافسات:

إنّ الكثير من المدربين يستطيعون أن يتمالكوا أعصابهم، وسيطروا على أنفسهم خاصة في المواقف التنافسية الصعبة، التي تحتاج في الكثير من الأحيان إلى ضبط النفس والتفكير بعقلانية لتدارس المواقف واتخاذ القرار المناسب، كما هو معروف، فإنّ جسم المدرب كجسم أي إنسان يتأثر بالمواقف المتعددة،

وخاصة التي يكون فيها المدرب تحت ضغط نفسي وعصبي كبير، فيتأثر عمل القلب والجهاز التنفسي والأوعية الدموية والجهاز العصبي والجهاز الغدي... إلخ، وفي دراسة حديثة تمت على بعض المدربين بالنسبة لرد فعل الأجهزة الحيوية للمواقف التي يتعرضون لها أثناء المنافسات، اتضح وجود ارتفاع ملحوظ في معدل ضربات القلب وضغط الدم، ومعدل السكر في الدم، وكل هذه المتغيرات ترتبط إيجابياً مع زيادة الانفعالات المصاحبة للمنافسات.

لذا كان من الواجب توجيه المدربين للحفاظ على صحتهم وسلامتهم من هذه المواقف التي يتعرضون لها، ويكون ذلك من خلال اعتبارات محددة منها:

- الاهتمام بالهدوء النفسي خلال المباريات، حتى يستطيع المدرب التفكير بعقلانية، من أجل اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب لصالح الفريق.
- الاهتمام باللياقة البدنية والفسولوجية، حتى يستطيع المدرب التكيف مع المتغيرات التي تطرأ نتيجةً للانفعالات الفجائية أثناء المنافسات.
- إظهار بعض السلوكيات الغير مطلوبة من المدربين أثناء المنافسات، واعتراضهم بصورة متكررة، يسيء لكل منسوبي الرياضة، ويكون ذلك له المردود العكسي على أداء اللاعبين، وبالتالي على الجماهير، وهذه السلوكيات غير حميدة تتنافى مع الروح الرياضية التي تهدف إليها ممارسة الرياضة.

2.9. ما يجب على المدرب مراعاته أثناء تنفيذ عملية التدريب:

- عدم إهانة اللاعبين أو السخرية منهم، مهما كانت قدراتهم.
- الالتزام بالهدوء النفسي والعصبي، وعدم استخدام الصراخ والوعيل المزعج كوسيلة لضبط عملية التدريب.
- عدم استخدام أسلوب التحدي ضد اللاعبين والثأر منهم على تصرفات بعضهم أثناء التدريب.
- الاهتمام بالتفكير المنطقي العقلاني، وعدم التسرع في اتخاذ القرارات.
- عدم الالتجاء إلى بعض الأساليب التي تعكس الاضطراب العصبي للمدربين مثل التدخين بشراهة، وأسلوب الشتائم، الاعتراض الواضح علناً لقرارات الحكام.
- مراعاة الفروق الفردية بين جميع اللاعبين، وعدم التركيز في الاهتمام ببعضهم دون البعض الآخر.
- الاهتمام باستخدام الأساليب السهلة في إعداد وتهيئة لاعبيه والبعد عن الأساليب المعقدة.
- الاهتمام باللاعبين المصابين والمرضى، وتقديم الرعاية الصحية الكاملة لهم.
- يجب الالتزام بالهدوء، وعدم الانفعال في المواقف الحرجة وعدم توجيه اللوم والنقد لهم أمام الآخرين من الإداريين والمسؤولين.
- الرياضة مكسب وخسارة، ولا بد من كلاهما بروح رياضية متزنة، وعدم الانفعال في أي منهما.
- الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للاعبين، ومساعدتهم على حل مشاكلهم بروح طيبة، ومشاركتهم أفراحهم وأحزانهم في المناسبات المختلفة.

10. الميثاق الأخلاقي للرياضي ودور المدرب فيه:

على المدرب العمل على بث الميثاق الأخلاقي للرياضي لدى اللاعبين، وهو يعتبر دوراً توجيهياً وإرشادياً هاماً، وفيما يلي الميثاق الأخلاقي للرياضي:

- أن يمارس لعباً نظيفاً مع بذل أقصى جهد.
- اللعب من أجل الاستمتاع بالرياضة في حد ذاتها، ومن أجل نجاح الفريق.
- أن يلعب المباراة وهو مهتم بالحفاظ على نفسه، وعلى غيره.
- يحترم الحكام وقراراتهم وتعليماتهم.
- أن يسلك سلوكاً مثالياً داخل وخارج الملعب.
- ألا يهمل واجبات عمله أو دراسته.
- يراعي كافة قواعد المنافسة بإخلاص.
- يقدم للفريق المنافس ما يستحقه من التهنئة والمجاملة عند الفوز.
- أن يتصرف بالتواضع عند النصر بعد المنافسة.
- ألا يتصايح بشماتة عند فوز فريقه، ولا يلقي اللوم على الحكام عندما يهزم فريقه.
- لا يغش ولا يعتدي ولا ينسحب ولا يسيء استخدام جسمه.

خلاصة:

يمثل المدرب الرياضي عنصراً محورياً في نجاح أي منظومة رياضية، إذ تتجاوز أدواره حدود التدريب البدني والتكتيكي إلى القيادة، التربية، وبناء القيم. يتطلب نجاح المدرب أن يكون نموذجاً يحتذى به في الكفاءة المهنية، الأخلاق، والقدرة على التأثير الإيجابي في الرياضيين. تشمل شخصية المدرب الرياضي مجموعة من الخصائص، مثل القيادة الفعالة، الذكاء العاطفي، المرونة، والحس بالمسؤولية. كما يعتمد نجاحه على مهاراته في التواصل، التحفيز، واتخاذ القرارات الصائبة في اللحظات الحاسمة. إلى جانب ذلك، تؤثر قدرة المدرب على فهم الجوانب النفسية والاجتماعية للرياضيين في تعزيز ثقتهم بأنفسهم وروحهم الجماعية، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وتطوير إمكاناتهم، فالمدرب الرياضي هو ليس فقط صانعاً للإنجازات الرياضية، بل أيضاً مربياً للأجيال وقائداً يعكس قيم الرياضة النبيلة. من خلال تطوير شخصيته باستمرار وتكيفه مع التحديات والمتغيرات في المجال الرياضي.

انتهى.

المراجع المعتمدة:

حنفي، محمود مختار. (1990). *الأسس العلمية في تدريب كرة القدم*. دار الفكر العربي.
وجدي، مصطفى الفاتح، والسيد، محمد لطفي. (2002). *الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرب*. دار الهدى للنشر والتوزيع.

سديرة، سعد، وقدارة، شوقي. (2019). دور المدرب في تحديد مبادئ العناصر البدنية وعلاقتها بالجانب الفيزيولوجي لدى ناشئي كرة القدم دراسة ميدانية لفرق الولايتية لكرة القدم المسيلة. *مجلة التحدي*، 11(2)، 132-151.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/99204>

رزيق، منال، زدام، عمار، وخباط، حافظ. (2024). الضغوط التي تواجه المدرب الرياضي أثناء تأدية مهامه. *مجلة المحترف*، 3(1)،

<https://asjp.cerist.dz/en/article/251363>. 35-24

- الروابدة، عبد الرؤوف قاسم محمد. (2011). مفهوم التدريب الرياضي. دار الكتاب الثقافي.
- حماد، مفتي إبراهيم. (2001). *التدريب الرياضي الحديث - تخطيط وتطبيق وقيادة* (ط. 2). دار الفكر العربي.
- حماد، مفتي إبراهيم. (2003). *المدرّب الناجح وإدارة التدريب الرياضي*. كلية التربية الرياضية جامعة حلوان.
- وداك، محمد. (2014). السمات الشخصية للمدرّب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق. *مجلة الخبير*، 1(3)، 311-333.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/21803>
- شوشان، زهرة. (2023). أثر شخصية المدرّب على أداء اللاعبين - دراسة سوسيولوجية. *مجلة المنظومة الرياضية*، 10(1)، 220-233.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/216456>
- عبد الكريم، رزيق. (2023). مدى مسؤولية المدرّب في نجاح الفريق وفوزه في المستوى العالي - دراسة حالة مدرّب كرة السلة في الجزائر. *المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية*، 22(1)، 104-131.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/214745>
- مجمع اللغة العربية. (2008). *المعجم الوسيط* (ط. 4). مكتبة الشروق الدولية.
- البيك، علي فهمي. (2003). *المدرّب الرياضي في الألعاب الجماعية*. منشأة المعارف بالإسكندرية.
- حرزلي، حسين، وعزاوي، الجيلالي. (2018). المدرّب الناجح. *مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية*، 1(2)، 255-265.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/131865>
- علاوي، محمد حسن. (2002). *سيكولوجية المدرّب الرياضي*. دار الفكر العربي.
- الحاوي، يحي السيد إسماعيل. (2002). *المدرّب الرياضي بين الأسلوب التقليدي والتقنيات الحديثة في مجال التدريب*. المركز العربي للنشر.
- عودة، أحمد عربي. (2015). *المدرّب وعملية الإعداد النفسي*. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- حسن، زكي محمد محمد. (1997). *المدرّب الرياضي: أسس العمل في مهنة التدريب*. منشأة المعارف.
- حسن، زكي محمد محمد. (2015). *الموسوعة العلمية للمدرّب الرياضي: المدرّب الرياضي القيادة والاتصال* (مج. 3). دار الكتاب الحديث.
- كنبار، حسين. (08 نوفمبر، 2016). *الكفاءات التدريبية الواجب توفرها في مدرّب المستويات العليا*. الأكاديمية الدولية العراقية.
<https://iraqacad.net/forums/topic/م-توفرها-في-م-الكفاءات-التدريبية-الواجب-توفرها-في-م->
- المدرّب الرياضي*. (15 أبريل، 2015). المكتبة الرياضية الشاملة. <https://www.sport.ta4a.us/human-sciences/athletic-training/1190-trainer.html>