

الدكتور أحمد قوراية  
أستاذ مكلف بالدروس  
بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
جامعة الجزائر

مفهوم القيادة الرياضية  
وآثارها على سلوك الرياضيين



لقد لعبت التربية الرياضية دورا هاما في حياة الإنسان، وما زال الإنسان إلى هذا اليوم مدفوع برغبة جامحة إلى مزاولته رياضته المختارة، لأنه على يقين أن العقل السليم في الجسم السليم . وقد نجد بعض الناس يتعلمون الرياضة ويزاولونها منذ الطفولة وربما لازموها حتى المشيب، وعلاوة على ذلك فإن الرياضة قد احتلت مكانا رفيعا لديهم في أوقات فراغهم كمصدر للصحة والنشاط والترفيه. ونلاحظ اليوم بأن التربية الرياضية أصبحت جزءا هاما وأساسيا من التربية العامة، واعتبرتها الدول المتقدمة أحد المظاهر الحضارية التي تميز شعوبها وتشير إلى مدى تقدمها العلمي خاصة ألما تستمد نظريتها وخصائصها ومفاهيمها في شتى الميادين من العلوم الاجتماعية والإنسانية كميدان علم النفس والاجتماع والعلوم التطبيقية كالطب وعلم وظائف الأعضاء والكيمياء وغيرها من العلوم الحديثة. وتنظيمها يستمد قوانينه من علم القانون، وهي أحد المواد الدراسية والمقررات المنهجية في مختلف مراحل التعليم. ولقد شهدت الجزائر تطورات كبيرة على صعيد الممارسة الرياضية وانتشار واسع للألعاب والإقبال عليها، وحظيت برعاية واهتمام القيادات في أعلى مستوياتها الممثلة في شخصية رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة، وذلك ابتداء من تحديث مناهجها المدرسية، وتأسيس كليات التربية الرياضية ورافق ذلك كله إقامة العديد من المنشآت وتوفير الإمكانيات لتلبية الاحتياجات المتزايدة في إطار العمل أكثر في الميدان الرياضي. وفي ضوء هذه التحديات التي باتت واضحة أمام العقل البشري أردنا من خلال دراستنا هذه أن نشير إلى وجود حتمية لتطوير أساليب العمل وتغييرها وتوزيع الأدوار بالشكل الذي يحقق الأهداف بطريقة أسرع وبكم أكبر وبكفاءة أعلى وبأسلوب وسلوك أيسر، وقد يكون هذا بتكامل وتناسق جهود أعضاء الفريق الرياضي وقدرات قائد المجموعة في توجيهاته وإرشاداته لأعضاء الفريق للوصول بهم إلى النجاح وتبادل الآراء بلغة مشتركة مع معاونيه الذين قبلوا العمل تحت قيادته حتى نصل إلى فهم سلوك الرياضيين والتحليل العمق لشخصية القائد ومدى تأثير قيادته على بقية أقرانه الرياضيين. وما أشبه قيادة فريق كرة القدم "كقائد" و"التبعية" بوجهين متفاعلين لعملية نفسية رياضية واجتماعية واحدة في طرفها المؤثر "المدرّب" القائد وطرفها الثاني المتأثر بقية اللاعبين تبعا لتوزيع المراكز والأدوار بين الأعضاء في تحديد نوعية الأداء الرياضي وروح معنوية ورياضية عالية. وفي ضوء ما تقدم ندرك بوضوح أهمية التوجيه النبوي التربوي لقيادة الجماعة وسلامتها. إذا أراد اثنان أو أكثر الصلاة المفروضة، فلتكن صلاتهما في الجماعة هي أقوى في تجسيد التعاون المواخاة، ثم فليؤم أحدهما الآخر، ولتكن في الإمام

صفات وكفاءات يتقدم بها على المأموم، فوحدة الجماعة هنا تقتضي وجود قيادة تنظيمية ومتمثلة في القائد الذي يقود هذه الجماعة.

#### أ- الإشكالية:

مرت التجربة الجزائرية في شتى الميادين بعدة مراحل وآخرها إشكالية المؤسسات وهذا يعني استقلالية الإشراف والتسيير عن الرقابة حيث كان في السابق المدير هو المسؤول الأول في المؤسسة، وكان يأخذ كل القرارات لوحده أو بمفرده دون إشراك الجماعة التي تعمل معه في أخذ القرار. كما جاءت الاستقلالية لتعطي للمؤسسات والوحدات الوطنية كامل مسؤولياتها وتفتح المجال أمامها للقيام بمهامها ووظائفها على أحسن وجه من حيث التبسيط والتسهيل وتوضيح المهام والتحكم في التسيير. ورغم تحديد مسؤولياتها وأدوارها سواء داخل المؤسسة أو داخل أي هيئة مازال فن القيادة والتسيير والتنظيم في الجزائر على صورته التقليدية، إذا عادة ما يحصل المدير على سلطته ونفوذه نتيجة انتمائه السياسي الحزبي وهذا ما أدى إلى وضع وحصر كثير من الإطارات الكفأة في مناصب ثانوية، وفي بعض الأحيان تمهيشها وإبعادها إلى أدنى مناصب حتى لا نقول إدخالها إلى عالم البطالة العمياء، ونعتبر أنها طريقة المطاردة للإطارات التريهة ذات الكفاءة نحو المهجرة وإلى حيث يستطيعون القيام بأدوارهم في مستوى قدراتهم العلمية والمعرفية والعملية وبالتالي تفقد الجزائر كثيرا من القادة الأكفاء رغم حاجتها الماسة إلى خدماتهم. فالتسيير بشكل عام لأي مؤسسة سواء كانت اقتصادية أو تعليمية أو رياضية يجب أن يكون لها أشخاص أكفاء وأقوياء في شخصيتهم لتحقيق النجاح، وبإمكانهم مراعاة الجوانب النفسية الاجتماعية سواء كان عاملا أو طالبا أو فردا رياضيا والذي هو محور دراستنا للبحث فيه وفي سلوكه وفهم شخصيته كمدرّب وقائد في آن واحد في الميدان الرياضي، ونبحث في أسلوب قيادته وأثرها على سلوك بقية الرياضيين مع فهم أساليب تسيير المدرّب لهؤلاء الرياضيين وما هو الأسلوب اللائق والناجع الذي يؤدي إلى تحقيق الفوز وما هي قوة شخصية المدرّب كقائد رياضي وتحليلها، التي تعتبر من أهم المتغيرات التي تعمل الدول المتقدمة على تطويرها، فالشخصية القوية التي يتمتع بها القائد الرياضي هي محور أساسي للوصول إلى النجاح لأن هذا القائد يعمل على التحكم التام في الرياضيين وكما يعمل على تحسين سلوكياتهم الرياضية ورفع الروح المعنوية لديهم وتوفير الشروط الضرورية لهم حتى يستطيع ضمان أدائهم الرياضي وبالتالي تحقيق النتائج الناجحة وازدهار فريقهم.

## ب - تحديد الإشكالية:

إن العديد من الدراسات السابقة بينت أن الشخصية القوية للقائد هي المحرك الأساسي لرفع الروح المعنوية والأداء الجيد للأتباع أو باقي الرياضيين في الفريق، أو بمفهوم آخر إن شخصية القائد هي التي تؤدي إلى النجاح وتحقيق النتائج الجيدة، وذلك بوجود علاقات ودية بين أعضاء الفريق حيث تستمد قوتها وجذورها من رغبة التفاهم عند كل نوع من أنواع شخصية الأعضاء، فحاجة العضو إلى علاقات متفهمة مع باقي زملائه الرياضيين خاصة بالمفهوم القيادي هو عامل يتظاهر بقوة في حالات الحاجة إلى المشاورة والاستشارة أثناء المنافسات الرياضية. وفي دراسة حول تقمص الجماعة بفعل التهديدات الخارجية صرح "بيار جانيه. PIERE JANIS" سنة 1963 بأن التبعية نحو القائد تكون دافعا قويا للانتماء والتضامن الجماعي يتأتى من الروابط العاطفية القوية فيما بين الأعضاء وبين القائد، فهذه الفكرة تركز على فكرة التحويل الإيجابي في القائد المثالي والتي تعطي للجماعة نفس الأفكار والمعايير والقوة للسلوك المشترك، كما نلاحظ ميل قوي لتقمص المدرب أو اللاعبين البارزين في أدوار اللعب والأداء، فيمكن أن يَحْط وأن ينقص المدرب من معنويات فريقه كلية بمجرد طرد أو إخراج لاعب ماهر والذي يستند عليه باقي اللاعبين. ونلاحظ أن سلوك اللاعبين يتحكم في حاجة التقويم الذاتي مادام في عضوا في الإنسانية، توجد نزوة تَهْدَف إلى تقويم الآراء والمواقف والأحاسيس والاستجابات ومعرفة نوع السلوك الهادف عند الرياضي، لأن هذا الأخير يمتلك نزوة تطوير المواقف بحيث نجده يبحث عن تقويم قدراته الرياضية مقارنة بزملائه من نفس السن والجنس والمستوى الثقافي والاجتماعي والرياضي. فلما يجد نفسه يتركز في مستوى أدنى من جماعته فإنه يقوم بسلوك موجه نحو تطوير موقفه. وعليه نرى أن ارتباط الفرد بالجماعة يؤدي إلى مرجعية أساسية هي الجماعة ذاتها، فيمثل لمعاييرها وتجعله يغير من موقفه ودوافعه السلبية والمقارنة تتم بملاحظة الغير والتحاوُر معهم أو بالمطالعة عن طريق الإعلام والوسائل المختلفة. فمن المعروف إذا سلمنا بأن القائد الرياضي (المدرب) يتميز عن الأتباع بشخصية قوية على مستوى صورة الذات، وأن له حلولاً لكل المشكلات وكذلك يتميز بالروح المعنوية العالية، ومن ثمة لديه قوة القيادة في تسيير الجماعة الرياضية وقد يتمكن من تجاوز كل الإشكاليات. فإذا افترضنا أن الأتباع حققوا نتائج غير مرضية فهذا يعود إلى عدم تمكن هذا القائد من القيام بدوره كما ينبغي. وإذا حصل العكس فمعناه أن القائد أدى دوره فإنه قد يحقق نتائج حسنة ومرضية تلبية للرغبة والدوافع القيادية التي ترمي إلى النجاح. نرى من خلال ما سبق أن الفوز وتحقيق نتائج جيدة تتوقف على نوعية قيادة القائد

الرياضي الذي يعمل على خلق مناخ سيكولوجي بإشرافه على هذا الفريق الرياضي الذي يتفهم شخصيتهم بأساليبه الخاصة سواء بالطاعة المطلقة أو بالتعاون الديمقراطي. مع العلم أن لكل رياضي، عضواً كان أو قائداً، يتميز بشخصية خاصة به، يستعمل من خلالها طرق وأساليب فعالة وجيدة لرفع مستوى الأداء والفوز. والتساؤل الذي يمكن أن نطرحه هو كما يلي:

س1: هل تؤثر القيادة بشكل عام، والقائد الرياضي بشكل خاص على سلوك الرياضيين الجزائريين؟

س2: ما هو أسلوب القائد الرياضي (المدرّب) الناجع الذي يرفع دافع الأداء الجيد وتحقيق الفوز؟

س3: ما هو إنعكاس المعرفة في تنمية سلوك الرياضيين بصفة عامة والقائد الرياضي (المدرّب) بصفة خاصة؟

### ج- الفرضيات:

#### 1 - الفرضية الأساسية:

إن الأساليب القيادية المتبعة من طرف قادة الفرق الرياضية النخبوية في الجزائر تعتبر بعيدة عن الأساليب المتفق عليها في ميدان التسيير للموارد البشرية وهي نتاج لخبرات فردية ذاتية أكثر مما هي خبرات عقلانية موضوعية، الشيء الذي تسبب جزئياً في تدهور مستوى الفرق النخبوية .

#### 2 - الفرضيات الفرعية:

\*الفرضية الأولى : مما لا شك فيه أن ظاهرة القيادة في الوسط الرياضي التنافسي لا تزال مائعة وغير واضحة المعالم في مدى انعكاسها على المردود الرياضي وذلك نتيجة غيابها (القيادة) في برنامج تكوين المدربين كقادة رياضيين .

\*الفرضية الثانية: لعل ما يلفت الانتباه في مجال القيادة الرياضية يكمن في علاقة القائد بالفريق الرياضي الشيء الذي يبدو منعزلاً في تعاملات القائد الرياضي أثناء إنجازته وذلك نتيجة فقدانه للمعرفة العلمية والإجرائية المركزة حول مختلف أشكال التفاعل الاجتماعي.

\*الفرضية الثالثة : تشكل رياضة كرة القدم لاسيما في المستوى النخبوي القاعدة الثرية والملائمة لتوجيه اهتمام شخصية القائد وأساليب قيادته حتى يحصل مردود رياضي ذو دلالة بارزة تسمح بتلبية طموحات المجتمع (الفريق الرياضي معاً )

#### د- تحديد المفاهيم:

\* القيادة (Leadership): هي العملية التي يقوم فيها فرد من أفراد جماعة منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الآخرين لدفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم ويعتبرها البعض بأنها الرعامة التي تسير الأفراد بإعطائهم أوامر في إطار الجماعة .

\* القائد:Leader: هو الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة في الجماعة ويمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة مقارنة بغيره من الأفراد.

\* القيادة الرياضية: sport Leadership: هي العملية التي يقوم بها الفرد من أفراد الجماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك أفراد الرياضيين .

\* القائد الرياضي: Sport Leader: هو الفرد الرياضي داخل جماعة رياضية ويقوم بعملية التوجيه والتأثير على سلوك باقي الرياضيين.

\* السلوك الرياضي: هي تلك الطرق التي يسلكها ويستعملها الأفراد الرياضيين في تفاعلهم فيما بينهم ومع الآخرين مؤثرين ومتأثرين .

\* سلوك الرياضة الجازم Assertive sport behavior : والمقصود به إظهار الرياضيين مقدرة وطاقة بدنية رياضية فائقة من أجل تحقيق النتائج والنجاح. ومن جهة نظر (سيلفا - SILVA ) أن سلوك الرياضة الجازم يمثل السلوك العدواني الإيجابي. والسلوك الجازم لا يقصد منه إيقاع الأذى بشخص آخر فضلاً أنه لا يخرج عن القواعد والقوانين الخاصة بالعبة الرياضية ويرى جاك وجودي ( Jack et Judy ) أن السلوك الجازم يتضح في الأداء الرياضي من حيث زيادة الدفاعية وزيادة الطاقة البدنية وعدم الخوف من الفشل وعدم الخوف من حدوث الإصابة. (أنظر: جمعية الارتقاء بعلم النفس الرياضة التطبيقية تأسست بأمريكا عام 1985).

## 1- مفهوم القيادة الرياضية:

يرى محمد حسين علاوي أنها هي العملية التي يقوم بها فرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين أو لأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية من أجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق الهدف المشترك بينهم<sup>(1)</sup>.

ومن جهة أخرى يقول حليم المنيري وعصام بدوي أن القيادة الرياضية هي تأثير وتحريك الأفراد داخل الجماعة لتحقيق أهداف اتفقوا عليها بشرط ألا تتعارض مع أهداف المجتمع. ويرون أن القيادة فن فهي تعتمد بجانب عمليات الإعداد تربية الطفل والتدريب على استعداد الفرد لنقل أفكاره وآرائه بصورة واضحة ومناسبة إلى الآخرين للعمل مع الجماعات ومواجهتها. ويقولان إذا توافر الاستعداد بجوانبه الثلاث في الشخص ما أمكن من خلال تدريبه وصقله وإعداده لكي يكون قائدا ناجحا ومؤثرا في الجماعة في المستقبل. والقائد هو القدرة على فهم والإحساس باحتياجات ومتطلبات جماعته لأمانهم ولآمالهم قبل أن ينطقوا بها<sup>(2)</sup>.

ويرى أسامة كامل راتب بأن القيادة الرياضية هي ببساطة تعني كيفية التخطيط للهدف وذلك لإعطاء الآخرين الاتجاه من خلال معرفتهم ما المطلوب عمله كذلك تعني القيادة تطوير كل من بيئته الاجتماعية والنفسية أي ما يسمى مناخ الفريق وتماسك جماعة الفريق<sup>(3)</sup>.

ونصل إلى التعريف العام للقيادة بأنها ذلك الدور الذي يتضمن التأثير والتفاعل ويقود نحو إنجاز الهدف، وينتج عنه التغير البنائي خلال المجموعات ونلاحظ أن مهما اختلفت التعريفات إلا أنه يوجد قائد يقود باقي الأتباع نحو الأفضل.

## 2- أنواع القيادة في المجال الرياضي:

يرى حليم المنيري وعصام بدوي أن للقيادة ثلاثة أنواع في المجال الرياضي ولعله من مجالات العمل القليلة الذي توجد فيه هذه الأنواع الثلاث دون أن نستطيع الاستغناء عن إحداها وهي:

- 1- القائد المهني .
- 2- القائد المتطوع.
- 3 - القائد الطبيعي.



## 1- القائد المهني:

هو الفرد الذي تعلم عن طريق دراسات معينة وتدريب خاص لكي يكون قادرا على العمل في المؤسسات والهياكل الرياضية، والقيادة المهنية هي قيادة تربوية. ويتعلم القائد المهني لكي يكون صالحا للعمل في المجال الرياضي عن طريق ثلاث محاور رئيسية .

- 1 - تعليمه مجموعة من العلوم والمعارف اللازمة للتعامل مع مجتمع الرياضيين مثل :علم النفس، علم الاجتماع، الإدارة الرياضية، التشريع القانوني، علم البيولوجيا أو الفسيولوجي.
- 2 - تعليمه مجموعة من العلوم المهنية اللازمة له في مجال تخصصه مثل: التدريب الرياضي، قوانين الألعاب طريقة التنظيم، وإخراج دورات الرياضة .
- 3 - اكتسابه مجموعة من المهارات القيادية التي تمكنه من العمل مع الشباب ونرى أن القائد المهني أن يتقاضى أجرا وأن يكون متخصصا .

## 2 - القائد المتطوع :

هو الفرد الذي لديه من الوقت والرغبة والاستعداد وما يدفعه إلى التطوع للعمل في المؤسسات وهيئات الرياضة وضروري أن يوجد هذا النوع من القادة في المجال الرياضي للأسباب الآتية :

- 1 - النقص في القادة المهنيين.
  - 2 - تنمية روح التطوع والخدمة العامة.
  - 3 - إضافة مهارات ونشاطات جديدة ربما تكون منعدمة لدى القادة المهنيين .
- والقائد المهني هو الذي يشرف على القائد المتطوع ويوجهه أثناء قيامه بالعمل وكما يقع على عاتق القائد المهني مسؤولية إعداد وتدريب القيادة التطوعية .

## 3 - القائد الطبيعي :

- وهو القائد الذي ينبثق من الجماعة ومن بين أعضائها يتولى مباشرة قيادتها وتنظيم أعمالها ونشاطاتها واجتماعاتها ويكون حلقة اتصال بينها وبين القائد المهني ويمثل هذا النوع في ما يلي:
- 1 - فرصة لتدريب الشباب على تحمل المسؤولية ومواجهة المشاكل.
  - 2 - تؤدي إلى إيجاد التابعين ( وهم أعضاء الجماعة التي يقودها القائد الطبيعي ).
  - 3 - تؤدي إيجابية الأعضاء وشعورهم بأن القائد زميلهم وأنهم أصحاب القرار سواء في إبقائه أو عزله.

4- فرصة لتدريب الشباب على الأسلوب الديمقراطي .

3- اكتشاف القائد الطبيعي يتم عن طريق:

- 1- عن طريق الملاحظة العابرة المقصودة أثناء مزاوله الأنشطة .
- 2- إسناد بعض المسؤوليات لأعضاء الجماعة ومراقبتهم أثناء أدائهم.
- 3- إيجاد بعض المواقف القيادية ودراسة أسلوب تصرف الأعضاء فيها.
- 4- إسناد بعض المسؤوليات المشتركة بين أعضاء الجماعة ودراسة مدى التعاون بينهم وملاحظة العضو الأكثر تأثيراً في الآخرين.

4- إعداد القائد الطبيعي يتم عن طريق:

- 1 - شرح أبعاد وظيفية وتبصيره بواجباته ومسئوليته.
- 2 - مساعدته على حل الصعوبات والمشاكل التي تواجهه أثناء الأداء والعمل الرياضي.
- 3- مسانده أمام الجماعة فيما يصدره من القرارات والتصرفات .
- 4- محسبته وتوجيهه على انفراد، بعيداً عن سماع وبصر الجماعة.
- 5- تدريبه على أعمال التسجيل ومتابعة ما يقوم به من التسجيل .
- 6 - الإصرار على تدريبه على الأسلوب الديمقراطي في القيادة .
- 7 - تشجيعه على الالتحاق بمؤسسات خاصة بإعداد القادة الطبيعيين .

5- المهارات والصفات الواجب توفرها في القائد المهني:

أن يكون مستعداً للعمل في مجالات الأنشطة وأن يكون قدوة صالحة في سلوكه وقوله وفعله. كما يجب أن يكون مصدراً نافعاً وناجعاً لجماعته بما تحتاج إليه من معلومات وخبرات وتكون لديه مهارة صنع برامج النشاط في قالب من تحديات لقدراتهم مع اكتشاف نفسية القائد الطبيعة واستعداد لإعداده وصقله بمهارات جديدة . وفي نفس الوقت مساعدة الجماعة لتنمو وتتقدم نحو تحقيق أهدافها بتحقيق الأهداف التربوية خلال تحقيق أهداف العضو في الجماعة الرياضية في توفير مناخ الديمقراطية داخل الجماعة وتدعيمه ونلاحظ أن الذي يدفع المتطوعين للعمل هو اهتمامهم بمجتمعهم وإحساسهم بالمسؤولية نحوه.

ويتوقف نجاح المتطوع أو إخفاقه في ذلك أساساً على شخصيته وإتجاهاته وقدراته، والنجاح في عمل المتطوعين يتطلب صفات حيوية معينة وهي كما يلي:

- 1 - الحماس.
- 2 - التقدير.
- 3 - الحساسية.
- 4 - الميل إلى الناس والاهتمام بهم .
- 5 - القدرة على الشعور بأحاسيس الناس واحترام حقيقي لمهاراتهم وقوتهم .

ويستمتع المتطوعون بإحساسهم عندما يساهمون في أداء الرسالة التي يؤمنون بها وأنهم يقبلون على العمل لأنهم جزء من في الجماعة، وهذه الأخيرة في حاجة إليهم، بحيث يتعاونون على نموهم وتقدمهم.

## 6- مفهوم القائد الرياضي:

يرى محمد حسين علاوي أن القائد الرياضي هو الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها وأنه الفرد في الجماعة الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيره من الأفراد. وفي الميدان الرياضي نطلق مصطلح "القائد الرياضي" sport leader " على الفرد في أية جماعة تشكل منظمة رياضية أو جماعة الفريق الرياضي والذي يقوم بعملية التوجيه والتأثير على سلوك بقية الأفراد بهدف دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق الأهداف المشتركة ويضيف أن أنواع مراتب القيادة في كل مؤسسة أو جماعة رياضية متعددة في إطار التنظيم الخاص بالمؤسسة أو جماعة رياضية والذي يحدد ترتيب الجهود وتنسيقها وتوضيح العلاقات من حيث المسؤولية. وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار مايلي:

- \* رئيس مجلس الإدارة للرياضة "قائدا".
- \* رئيس إدارة النادي "قائدا".
- \* مدير الإدارة لتربية الرياضية "قائدا".
- \* المدير الفني "قائدا".
- \* المدير الرياضي للفريق "قائدا".

وهكذا نجد أن أنواع ومرتبات القيادات متعددة في كل مؤسسة أو جماعة رياضية ولكل قائد سلطته ومسؤولياته المحددة والتي ينظمها الهيكل التنظيمي لكل منها والتي تحدد خطوط "Line of thorty" بنسبة لكل مستوى قيادي معين، فالمدرّب الرياضي كقائد في ضوء طبيعة

عمله الرياضي بمختلف الطرق والوسائل التربوية والإدارية والفنية بغية الارتقاء بمختلف فدراتهم وسماقتهم وتسجيل البطولات الرياضية وفي الوقت نفسه العمل على تنمية وتطوير مختلف الجوانب الشخصية الإيجابية لدى جميع أفراد الفريق .

#### 7- النفوذ والتأثير القيادي :

يرى "كارون 1987 CARRON" أن جوهر القيادة يتمثل في أعلى التابعين أو المرؤوسين أو اللاعبين كما أن القيادة هي الاستخدام الحكيم للنفوذ والتأثير . ويرى أن النفوذ والتأثير في القيادة وموافقها لا يحدث في الاتجاه الواحد بل هناك تبادل من القائد للتابعين أو العكس ويمكن التمييز بين أنظمة النفوذ والتأثير القيادي " POWR-INFLUENC SYSEMS ."

#### 8- نفوذ القائد على باقي الأفراد التابعين:

- 1 - النفوذ الشرعي . Legitimale power
- 2- نفوذ مطابقة القرار . Decision Identification.
- 3 - نفوذ الخبرة Expert power
- 4- نفوذ الإكراه Coereive power
- 5- نفوذ المكافأة Reward power .
- 6- نفوذ غرس الأفكار . Inondation.power
- 7- نفوذ المرجع . Referent power

ويعتبر النفوذ الشرعي في المركز الرسمي الذي يمثله الدور الرسمي الذي يحتله القائد في المنظمة أو النادي أو الجمعية الرياضية أو أي هيئة رياضية على جميع الأنشطة الرياضية .

أما نفوذ مطابقة القرار ونجده عند القائد الديمقراطي الذي يشارك باقي الأعضاء في صنع القرار الذي ينتج عنه التأثير الإيجابي في سلوكهم وحماسهم للأداء، ويعتبر نفوذ الخبرة تلك المهارات أو القدرات أو الخبرات الرياضية أو الفنية أو العلمية في مجال عمل الجماعة الموجودة في القائد أو في بعض الأعضاء التابعين، أما نفوذ الإكراه فيتمثل في امتثال وإذعان أفراد الجماعة للقائد خوفا من العقاب المادي أو المعنوي. أما نفوذ المكافأة فهو قدرة القائد على التأثير في أفراد الجماعة بوسيلة الترغيب والمكافأة تعود بالفوائد والمنافع سواء المادية أو المعنوية. أما نفوذ الإقناع فيتعلق بشخصية القائد الرياضي الذي يقوم بتحميس وإثارة عواطف وانفعالات اللاعبين نحو بذل أقصى ما يمكن من جهد لتحقيق أهداف الجماعة بصورة منطقية أثناء

منافسة دولية وعزمه عن الدفاع عن الوطن وحسن تمثيله في المحافل الدولية . أما محاولة القائد غرس بعض المعتقدات أو القيم المعينة في أذهان ووجدان الأعضاء اللاعبين الرياضيين فتسمى نفوذ غرس الأفكار كاحترام القائد وطاعة المديرين والولاء للجماعة .

أما نفوذ المرجع فهو تعلق أعضاء الجماعة بالقائد وعاطفتهم الإيجابية نحوه أو إعجابهم بسماته أو صفاته الشخصية المعينة التي يتسم بها وتميزه عن غيره من أعضاء الجماعة.

#### 9- يتمثل نفوذ القائد على الأعضاء في :

- 1 - نفوذ المنصب Position power
- 2 - النفوذ الشخصي Personnal power
- 10 - أنواع نفوذ الأعضاء التابعين على القائد:
  - 1- نفوذ الانتخاب والاختيار .
  - 2 - نفوذ النفاق .
  - 3 - نفوذ الاعتماد.
  - 4- نفوذ خبرة التابعين.

#### 11- أساليب القيادة الرياضية :

ونعني بها تلك الطرق التي يستعملها القادة الرياضيين أثناء ممارستهم لمهامهم الرياضية في سبيل قيادة التابعين الرياضيين ونلاحظ هذه الأساليب القيادة "Leader chips styles" على السلوك والتصرفات إما الإيجابية أو السلبية للقادة . ونلاحظ أن هناك دراسات قديمة في هذا الميدان مثل دراسات كيرت ليفين " Kurt levin" في أواخر سنة 1930 وقام بإجرائها كل من "ليبب Lippet وهوايت White" وهناك بعض الدراسات التي أجريت بالنسبة للقيادة الرياضيين مثل تلك التي قام بها مارك أنشل "Mark Anchel" سنة 1994 بتلخيصها

- 1 - القيادة السلطوية أو الأوتوقراطية "Authoritariu" : ويتميز هذا النوع بمركزية السلطة المطلقة واستخدام القائد أسلحة التهديد والوعيد والإجبار على التابعين بإنجاز الأعمال خوفا من العقاب .

2 - القيادة السلوكية "Bihviorist": ويتسم هذا النوع أن القائد الذي يقوم بالتدعيم أو التعزيز أو الثواب أو مكافأة مباشرة عقب السلوك الناجح للأعضاء التابعين .

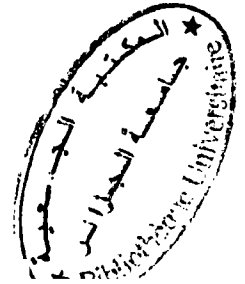
3 - القيادة الإنسانية "Humaniste": أي أن القائد يتفهم الجوانب النفسية لدى الأفراد ويسعى جاهدا أن يتعامل بالاحترام والتعاطف والصراحة والأمانة كما يحترم الفروق الفردية للأعضاء التابعين .

4- القيادة الديمقراطية "Democrat": هو الانتخاب الحر للأتباع واختيارهم للقائد بأسلوب ديموقراطي لاختيار رئيس مجلس الإدارة الرياضية أو رئيس النادي أو أعضاء النادي .

5 - عدم تدخل القيادة "Laissez faire": ومعنى هذا كان يعطي المدرب الرياضي الحرية الكاملة للاعبين باختيار طريقة لعبهم أو اتخاذ القرارات في التأثير المحدود لسلوك القائد على الأفراد ويترك المدرب للاعبين حرية الابتكار والإبداع وإثبات الذات .

## 12- نظرية القيادة الرياضية :

نظرية سمات القائد أساسها الفرض القائل بأن هناك بعض الأفراد يولدون قادة أو أنهم "قادة طبيعيين " naturel leader " أي أن الإنسان يولد ويحمل معه صفات أو سمات أو قدرات قيادية معينة تعطيه فرصة القيادة في موقف<sup>(4)</sup>. وقد اهتم بعض الباحثين في المجال الرياضي وخاصة على القائد الرياضي كالمدرّب والإداريين الرياضيين في شتى الأنشطة الرياضية لمحاولة التعرف على السمات المميزة لهم أوللفريقين بين الناجحين وغير الناجحين، وقد استخدم هؤلاء الباحثين "هندري 1967 Hindry - سفوبودا 1970 sovoboda- وهو جي 1970 Hogy، سفوبود 1970 وهان 1973 Han) في ميدان علم النفس الرياضي اختبارات وقوائم للشخصية في المجال الرياضي وتم تقنينها وإيجاد معاملتها العلمية على عينات من القادة الرياضيين وجاء نقد هذه النظرية بأنها ليست قادرة على التحديد القاطع على العديد من السمات الشخصية التي يمكن أن تفرّق بين القادة الرياضيين الناجحين وكذلك عدم تحديدها للأهمية النسبية لكل سمة من هذه السمات الشخصية وقدرتها على التأثير على فعالية القائد الرياضي، وذهب البعض الآخر إلى أنها أغلقت أهمية دور التابعين في إنجاح عملية القيادة للقائد الرياضي وعدم اعتباره "الموقف " كعامل هام ومؤثر في العملية القيادية وكذلك عدم التنبؤ بسلوك فاعل للقائد الرياضي في ضوء توافر سمات معينة في ضوء العديد من الدراسات السابقة تم التوصل إلى سمات الشخصية الآتية للقائد الرياضي<sup>(5)</sup>.



- 1- الثبات الانفعالي: التحكم في الانفعالات من أهمية القائد الرياضي حتى يستطيع إشباع الهدوء والاستقرار في نفوس الأعضاء التابعين .
  - 2- التناغم الوجداني والتعاطف: هما من إحساسات القائد الرياضي لما يحس به التابعون وتفهمهم لانفعالاتهم وليس التعاطف مشتركة الوجدانية " Sympathie " الذي يقصد به مشاركة القائد الرياضي للتابعين في انفعالاتهم.
  - 3- القدرة على اتخاذ القرار: القائد الرياضي الفاعل قادر على اتخاذ القرار بسرعة وخاصة في مختلف المواقف بصورة عاطفية وانفعالية .
  - 4- الثقة في النفس: القائد الرياضي يتميز بثقة في نفسه وفي قدراته ومعلوماته ومعارفه وخبراته يكتسب مركزا قويا بين التابعين ويحترمونه ويتقبلون توجيهاته .
  - 5- تحمل المسؤولية: لا بد على القائد الرياضي أن يتحمل المسؤولية سواء في نجاح أو فشل ويسعى إلى ممارسة النقد الذاتي ومواجهة أسباب الفشل .
  - 6 - الإبداع: يعمل القائد الرياضي على إبراز أنواع متجددة ومبتكرة بالطرق والوسائل الحديثة في مجالات مختلفة لنشاط وسلوك التابعين وأن يعمل على الإبداع دائما.
  - 7- المرونة: القائد الرياضي الذي يتسم بالمرونة له قدرة على التكيف والواقعية لمواقف مختلفة في نطاق الظروف والضغوط النفسية .
  - 8- الطموح: يتميز القائد الرياضي الفاعل بالدفاعية نحو التفوق والبحث عن المزيد ويسعى إلى دفع التابعين لتحقيق الأحسن .
  - 9- القيادة: المقصود القدرة على التوجيه والتأثير في سلوك التابعين وترتيب جهودات جماعية من أجل التوصل إلى تطوير مستوى قدرات ومهارات التابعين إلى أقصى درجة .
  - 13- التفكير الرياضي للثقة وعلاقته بالرغبات:
- يعتبر التفكير واحد من أهم جوانب الثقة، فالثقة تتأثر إلى حد كبير بالتفكير في مقدور الفرد لتحقيق الأهداف عندما يفكر الفرد بطريقة إيجابية فإن جسم هذا الفرد وكيانه يستجيبا على نحو أفضل بسلوك يتميز بالثقة ويرى "بل رودجرز -bill-rodgers " .لاعب المارطون العالمي إذا فكرت أنني أستطيع المكسب. فان ذلك حتما سيحدث.

ونرى نحن أنه من الأفضل أن يفكر الفرد في ذهنه بأفكار إيجابية تجعله يشعر بالثقة نحو نفسه وقدراته، وقد نجد أن الفرد وفعله يعكسان رغباته وأهدافه من انطلاق الأفكار إلى الأهداف التي يصل إليها .

ومن ناحية أخرى يرى "كريتشفيلد بالانتشى" بأن الرغبات تكمل وتنظم كل أوجه نشاطه السيكولوجي في توجيه وتدعيم الفعل نحو بلوغ الغاية<sup>(6)</sup>. فكل ما يدرسه وكل ما يفكر فيه وكل ما يشعر به من العادات القديمة التي بدأت تنشيط المهارات الجديدة التي تكونت هي أنشطة قد تأثرت بالرغبات التي تحمل الفرد وبالأهداف التي يكافح من أجلها على تأمينها والحفاظ عليها. ونحن نرى انه من المرغوب فيه أن يفكر الفرد إيجابيا وفي حدود الواقع كما أن عدم تحقيق إشباع.

رغبات ما يكون تحقيقها خياليا، لكن بعملية المنبهات الداخلية والملحة للنظام العصبي ونشاطه المستمر يصبح الفرد يشعر بضرورة عمل شيء حقيقي في عالم الواقع من اجل إشباعها.

#### 14- نظرية البعدين :

إن دراسات جامعة ولاية أهايو في القيادة "ohio state leadership studies" والتي كونت فرق بحث في هذه الدراسات من الباحثين ذوي خلفيات علمية متنوعة في علم النفس وإدارة أعمال وعلم اجتماع والاقتصاد لفترة زمنية طويلة بغرض تحليل السلوك القيادي في مواقع متعددة وفي العديد المنظمات والمؤسسات مستحدثين اختبار وصف السلوك القائد (L.B.D.Q) Leader Behavior description Questionnaires وتم ضد الاستخبار لقياس سلوك القائد عند توجيهه لأنشطة جماعة من الأفراد تسعى نحو تحقيق نفس الهدف ويتضمن أنواع السلوك القيادي ويتضمن تسعة أبعاد لهذا النوع من السلوك هي:

- 1 - المبادرة - (المبادرة) Initiation
- 2 - العضوية Membre ship
- 3- التمثيل Représentation
- 4 - التكامل Integration
- 5 - التنظيم organisation
- 6 - السيطرة Domination



7 - الاتصال Communication

8 - الاعتراف Recognition

9 - الإنتاج Production

وفي هذا الاستبيان عينات متعددة ومختلفة ومطالبة بأن يصف كل فرد سلوك رئيسه في العمل وفي إطار تحليل العامل لتنتج تم التوصل إلى وجود بعدين هامين لسلوك القيادة ولهما تأثير كبير في الاختلافات بين القادة وهذين البعدين هما:

البعد الأول: المبادرة بتحديد العمل وتنظيمه.

البعد الثاني: مراعاة مشاعر التابعين.

يرى كربين CREBEN إلى أن نجاح القيادة يرتبط بإنجاز التابعين للعمل المطلوب وفي نفس الوقت إدراكهم بأن حاجاتهم قد تم إشباعها كنتيجة للعمل المطلوب<sup>(7)</sup>.

ويرى زالزنك ZALEZNIK 1987 وجود فروق ظاهرة بين القيادة الناجحة successful Leadership وبين القيادة الفاعلة Effective leadership معنى هذا أن القيادة الناجحة هي قدرة القائد على الأتباع لكي يسلكوا طبقا لما يهدف إليه هذا القائد . أما في اعتقادنا فإن القيادة الفاعلة هي أن يقوم التابعون بأداء المهمة الموكلة إليهم كما يحددها القائد وفي الوقت نفسه يتحقق إشباع حاجات التابعين ورضاهم .

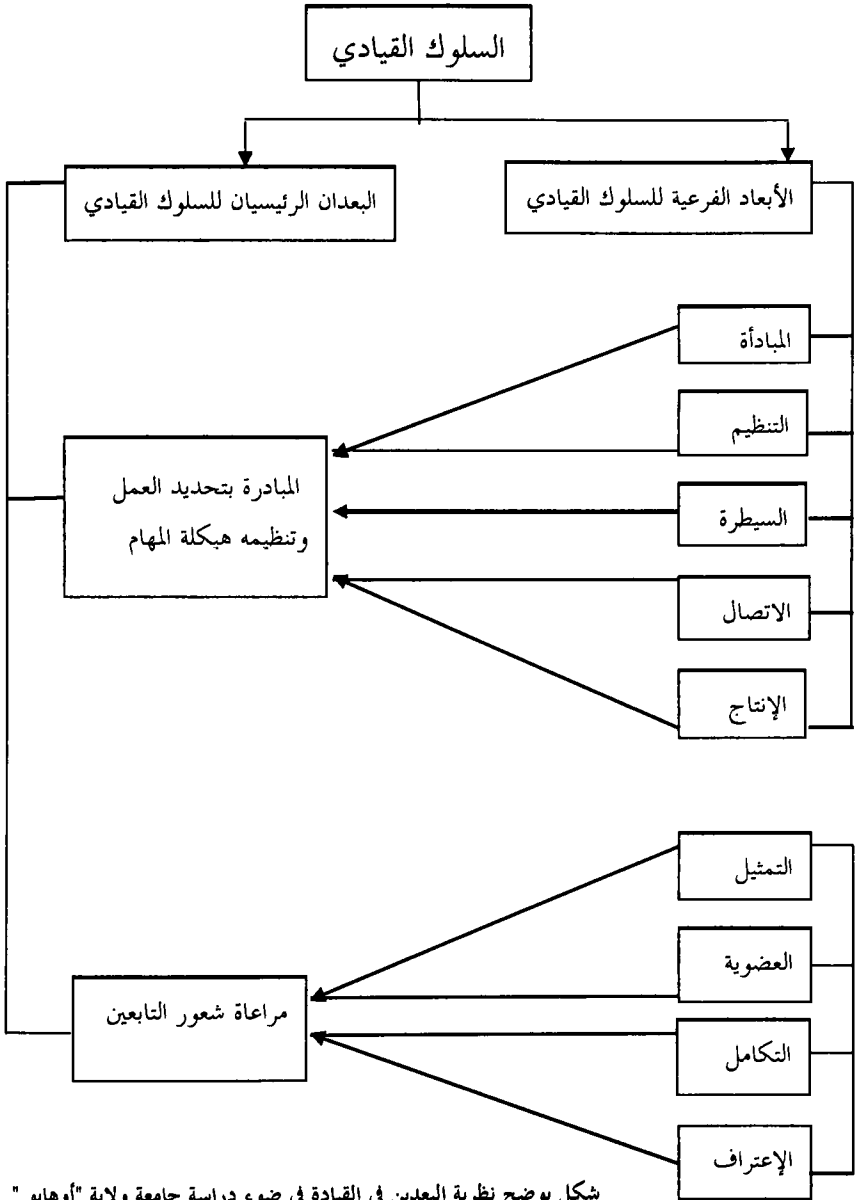
15- مكونات القيادة الرياضية الفاعلة:

من مكوناتها ثلاث محاور أساسية هي :

1 - خصائص القائد الرياضي.

2 - عوامل موقف الرياضي.

3 - خصائص الجماعة الرياضية.



شكل يوضح نظرية البعدين في القيادة في ضوء دراسة جامعة ولاية "أوهايو"

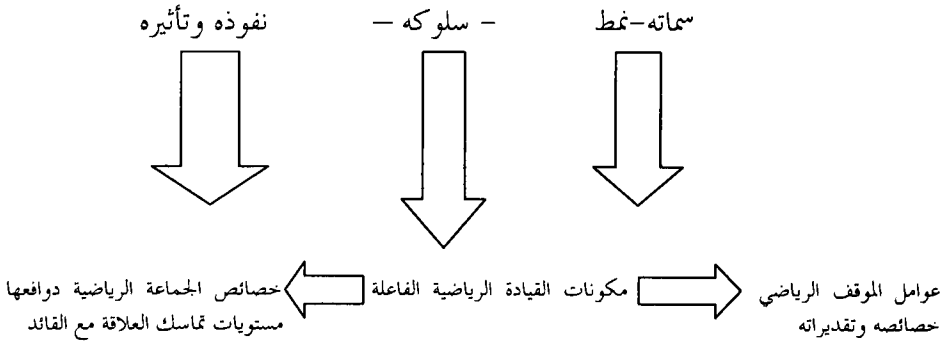
OUHAYOU

## 16- نموذج القيادة الرياضية الفاعلة :

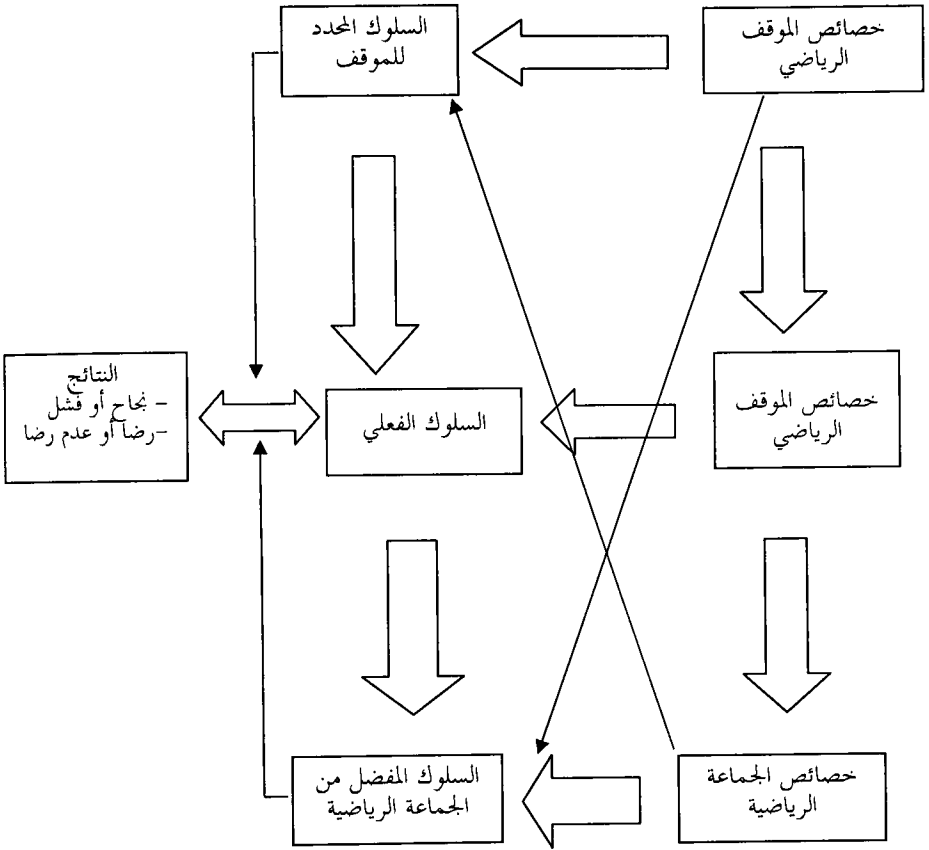
في ضوء المكونات السابقة للقيادة الرياضية الفاعلة يرى شيلادوراي -Chelldurai سنة 1993 نمودجا متعدد الأبعاد لفاعلية القيادة (A.Multidimensionnel model) يصلح للتطبيق في مجال القيادة الفاعلة للمدرب الرياضي .ويمكن اقتباس هذا النموذج بتصريف للتطبيق على القيادة الرياضية الفاعلة بأشكالها المتعددة ويلاحظ أن هناك ثلاثة محددات (8) .

- 1 - خصائص الموقف الرياضي.
  - 2- خصائص القائد الرياضي .
  - 3- خصائص الجماعة الرياضية:
- \*أ- السلوك المحدد للموقف  
\*ب- السلوك المفضل من الجماعة الرياضية  
\*ج- السلوك الفعلي ويشمل على عاملين :  
\*1 النجاح أو الفشل  
\*2 الرضا أو عدم الرضا .

### خصائص القائد الرياضي



### شكل يبين مكونات القيادة الرياضية الفاعلة



شكل نموذج متعدد الأبعاد للقيادة الرياضية الفاعلة

## 17- القيادة الرياضية الفاعلة والتخطيط :

إن التخطيط هو الوظيفة الأساسية للقيادة والقائد الرياضي كمخطط قبل أن يبدأ أي عمل ثم يتساءل ويقول: - ما هو الهدف المطلوب الوصول إليه؟ - ما هي النتائج التي يجب تحقيقها؟ فالتخطيط هو أول ما يجب أن يفعله القائد وكما يعتبر المعيار الذي سوف يتم على أساسه تقييم الأداء وتقييم ما يتم من إنجازات ويرى الكثير من الباحثين في هذا المجال أن عملية وضع الهدف "Goal setting" تعتبر بمثابة نقطة الانطلاق في عملية تخطيط والتي هي قاعدة لعمليات التنظيم والتوجيه والتقييم. ومفهوم الهدف "Goal": هو الشيء الذي يرى القائد الرياضي أنه ينبغي تحقيقه وإنجازه في فترة محددة.

## 18- المبادئ الأساسية لوضع الأهداف: هناك ثمانية مبادئ أساسية وهي:

- 1 - الأهداف المحددة بدقة ( أي يحدد الهدف بدقة ليكون أكثر فعالية).
- 2 - من الممكن تحقيقها: (أي أنها صعبة المنال لكن تتحقق بواسطة إرادة قوية).
- 3 - مختلفة المدى: (أي هناك أهداف بعيدة وقرية المدى في تحقيق الأهداف) .
- 4- مقبولة من التابعين. (أي تكون مقبولة من القائد والأتباع).
- 5- مرنة. ( مرونة الأهداف ) .
- 6- من الممكن قياسها وتقييمها. (بواسطة اختبارات وقياسات موضوعية ) .
- 7- معرفة النتائج تحقيقها (أي معرفة القائد والأتباع للنتائج السابقة واللاحقة ) .
- 8 - مكتوبة مسجلة. (تفادي النسيان).

## 19- توجيهات تطبيقية لفاعلية القيادة الرياضية:

يرى أنشل 1994 Anshel و(كوكس Cox, 1994 وكرين 1991 Cribben وشلادوري schelladorai وكارون 1983 CARRON في توجيهاتهم النابعة من النظريات السابقة للقيادة والتي يمكن أن تساهم في فاعلية القيادة الرياضية بذكر أهم هذه التوجيهات كما يلي :

- 1 - لا توجد طريقة واحدة تصلح في جميع المواقف.
- 2- يعدل القائد الرياضي الفاعل طريقته للوفاء بحاجات التابعين.
- 3- التوازن مابين السلوك القيادي المعني بالمهمة والمعني بالعلاقات.
- 4- يهتم القائد الرياضي الفاعل بالنمو الشامل المترن للتابعين .

## 20- أهمية مهارات الاتصال للقائد الرياضي:

يرى محمد العلاوى 1994 في تعريف الاتصال "Communication" بأنها "تلك العملية التي تتم بين طرفين، مرسل ومستقبل بغرض توصيل رسالة معينة تحمل مضمونا محددًا من المرسل عن طريق استخدام وسيلة أو قناة الاتصال." (9)

ويرى أن مهارات الاتصال هامة يمكن تعلمها واكتشافها وإتقانها .  
مع العلم أن طبيعة عمل القائد الرياضي تتطلب منه العديد من أنواع الاتصال مع أنواع مختلفة من الأشخاص (10)

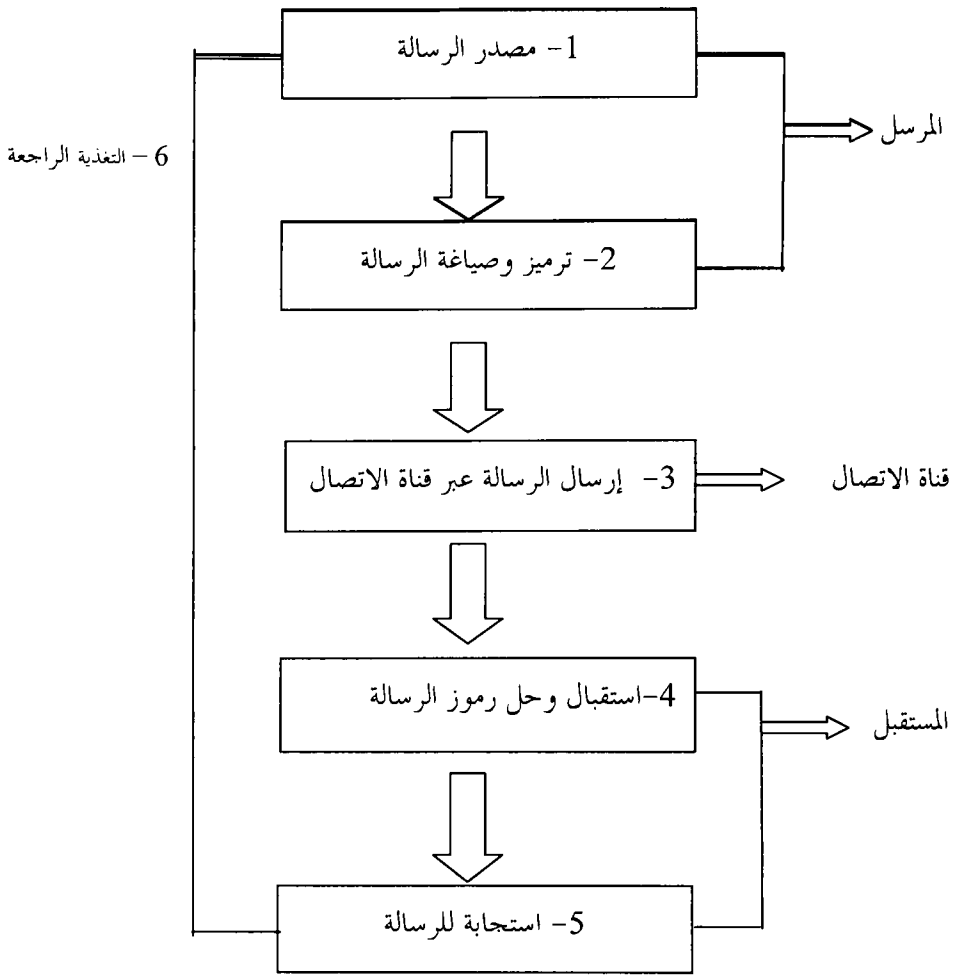
والقائد الرياضي يشرح ويعلم ويوجه ويأمر ويعطي التعليمات وينظم ويناقش ويقرر ويقوم بالتقييم وغير ذلك من الأمور مما تتطلب دائما عملية الاتصال وإرسال رسائل واضحة واستقبال العديد من الرسائل .

\* أساسيات عملية الاتصال : إن الاتصال الفاعل للقائد الرياضي هو إرسال رسالة إلى فرد آخر يتطلب توافر عدة عوامل أساسية منها :

- 1- مصدر الرسالة .
- 2- ترميز أو صياغة الرسالة.
- 3 - إرسال رسالة عبر قناة الاتصال .
- 4- استقبال وحل رموز الرسالة.
- 5 - الاستجابة للرسالة.
- 6 - التغذية الراجعة-: (أي مقارنة مضمون الرسالة بمحتوى ومضمون الاستجابة من المستقبل) إذا كان التطابق يعني الاتصال الذي تم على أحسن ما يرام وإن لم يتطابق فيجب إعادة عملية الاتصال مرة أخرى .

ونلاحظ لكي يكون الاتصال أي إرسال واستقبال الرسالة بصورة جيدة ينبغي عدم وجود عوائق في أي مرحلة من المراحل السابقة أي عدم وجود ضوضاء تعوق إرسال واستقبال الرسالة ومن بين أهم العوائق التي قد تسهم في عدم دقة المراحل السابقة ما يلي:

- 1- افتقار المرسل (مصدر الرسالة ) للمهارة اللازمة لصياغة الرسالة.
- 2- وجود عوائق أو ضوضاء في قناة الاتصال.
- 3- وجود عوائق لدى المستقبل في سهولة تفسير مضمون رسالتك أو قد يكون المستقبل غير مركز انتباهه لاستقبال الرسالة.

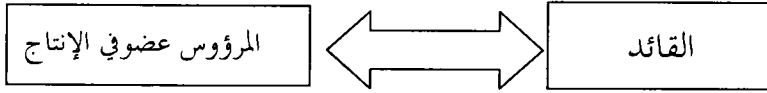


شكل يبين أساسيات الاتصال

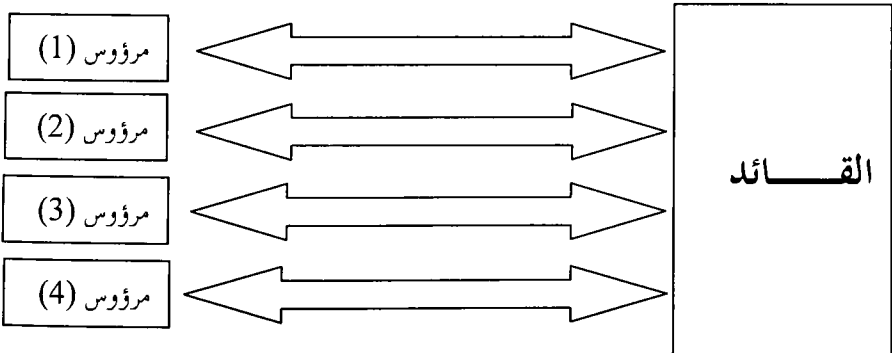
## 21- مبادئ الاتصال الجيد:

حددت جمعية إدارة الأعمال الأمريكية "American management association" بعض مبادئ الاتصال الجيد وأسماه الوصايا العشر للاتصال وهي:

- 1 - حاول أن تكون رسالتك واضحة قبل الاتصال.
- 2 - تحقق من الهدف الحقيقي من الاتصال.
- 3- مراعاة الظروف الطبيعية والإنسانية التي يتم فيها الاتصال.
- 4 - حاول إشراك الآخرين في تخطيط الاتصال.
- 5- الاهتمام بتيارات الصوت خلال الاتصال.
- 6- حاول أن يتضمن الإتصال شيئا له قيمة وفائدة للمستقبل.
- 7- ينبغي متابعة نتائج الاتصال.
- 8- يجب أن يتأسس الاتصال الحالي بخبرات الماضي.
- 9- ينبغي اتفاق السلوك مع اتصالك.
- 10- ينبغي أن تتعلم كيف تنصت جيدا.



شكل يوضح الاتصال المزدوج ما بين القائد والمرؤوس



شكل يبين الاتصال المزدوج ما بين قائد وأربع مرؤوسين



## الخلاصة

تناولنا في هذه الدراسة مفهوم القيادة الرياضية وآثارها على سلوك الرياضيين، مع العلم أنها تمثل ظاهرة اجتماعية تتطلب وجود جماعة رياضية مكونة من عدة أفراد لها صفة الاستمرار النسبي وجميعهم هدف مشترك. وفي نفس السياق تطرقنا إلى أساليب القيادة والنفوذ بين الطرفين في طرفه المؤثر في شكل القائد الرياضي وطرفه الثاني المتأثر في شكل الأتباع أو الأعضاء المرؤوسين وهم باقي أفراد الجماعة الرياضية. وكما ذكرنا أهم النظريات للقيادة الرياضية وفعاليتها مع التخطيط الذي يجب على القائد القيام به قبل مباشرة العمل لكون أنه يكتسي أهمية كبيرة. كما تناولنا أيضا موضوع الاتصال الذي يعتبر موضوعا مهما، لأنه يترجم القائد الفعال الذي يوجه باقي اللاعبين والذي ينبغي عليه أن يتقن مهارات الاتصال بأنواعها المختلفة. وفي اعتقادنا نرى أن الاتصال يعتبر عاملا أساسيا لنجاح العلاقة بين القائد والأتباع ونرى أن نجاح في العمل القيادي الرياضي يعتمد بدرجة كبيرة على الاتصال الفعال في مواقف كثيرة تكون أولى لترشيد ولتحديد الاتجاه والهدف للفرد الرياضي في القيادة. ويبدو مما نلاحظه في أيامنا هذه أن الصراع الرياضي في كثير من الأحيان بين الأتباع والقائد سواء كان رئيس الفريق أو مدرب الفريق أو المدير الفني أو حتى رئيس الاتحادية لكرة القدم مثلا ما هو إلا نتيجة لاتجاهات مختلفة تسببت فيها أوساط رياضية مختلفة منها المنظومة التربية البدنية والرياضية أو بعض الفاعلين الرياضيين في المستوى القيادي المعين الذين لم يعملوا على توحيد هذه الرؤى لشبابنا الرياضي. وما نراه من انحرافات سلوكية رياضية لا تمت بصلة إلى مبدأ الروح الرياضية مثل العنف الرياضي في الملاعب وغيرها... لذا إذا فهمنا اتجاهات شبابنا الرياضي وتكوينه وترشده بطرق علمية وقيادية ناجعة، وفي اعتقادي أنه لا يمكن أن يتحقق هذا إلا بوجود قائد ماهر يقود الأتباع بالحكمة والعبقرية وبالقيادة الرشيدة التي تعود بالنتائج الايجابية النافعة على الغير... يعني فهمنا لحقيقة شخصيتهم وهذا مبدأ أساسي وسامي يسعى إليه كل القادة الرياضيين وبالتركيز على الجانب النفسي المعرفي والرياضي، لأن ذلك يحدد النوعية وإذا تم تحديدها فما على منظومة التربية البدنية والرياضية إلا أن تخطط وتوجه حسب المقومات الأساسية الرياضية لشبابنا الرياضي تماشيا مع طموحاته وآماله .

تعتبر هذه الدراسة أول دراسة أبرزت مفهوم القيادة الرياضية، وإبراز الجانب السيكلوجي في العلاقة بين القيادة وآثارها على سلوك الرياضيين في الإصلاحات التنظيمية.

تؤكد هذه الدراسة على ضرورة اتخاذ سلوك الرياضيين كمتغير فعال في العلاقة بين شخصية القائد والأتباع وبالقيادة الرياضية الناجحة. والملاحظ اليوم أن المسؤولين والباحثين في الميدان الرياضي والإرشاد النخبوي قد اكتشفوا الحلل فبدأوا في إعداد البرامج الرياضية في حضور الرياضيين ومحاولة فهمهم عكس ما كان في السابق. والهدف من دراستنا هذه هو البحث للتعرف على تأثير القائد الرياضي على سلوك الرياضيين والبحث لتحقيق الأداء الجيد والنتائج الجيدة في إطار توجيه وإرشاد كل من الرؤساء المشرفين على الفرق النخبوية والعمل على إيجاد الطريقة الجيدة لتحسين وتأثير سلوك الرياضيين بمفهومه الإيجابي .

إنه لمن الجدير بالاهتمام حقاً، أن نولي لهذه الدراسة في موضوعها القيادة وأثرها على سلوك الرياضيين الجزائريين أهمية مزدوجة، أهمية نظرية وأخرى علمية في جانبها التطبيقي. فمن الناحية النظرية من أول الدراسات التي تناولت آثار القيادة على سلوك الرياضي. بحيث اقتصرت معظم الدراسات السابقة على العلاقة بين القيادة وأقسام جزئية من التنظيم في المجال الرياضي والرضا في الأداء الجيد وعن العلاقة بين القيادة والجماعات. وكما تناولت القيادة كمتغير تابع متأثر بمجموعة من المتغيرات الأخرى كأداء الإبتاع وتأثير القيادة فيهم وبالعلاقتها مع الأتباع ومدى تحقيق في الوصول إلى نتائج جيدة ومدى تأثير أنماط القيادة على المرؤوسين والأداء المتكامل والجيد مع الاهتمام الأكثر بالرياضة وبشبابنا الذي مارس الرياضة بعناية خاصة هذا الشباب الذي يحمل على كاهله أعباء الحاضر والمستقبل في الميدان الرياضي حلوه ومره.

ولا يكون ذلك إلا بالتوجيه والتكوين فإذا كان توجيهه وتكوينه مبني على دعائم صحيحة وفق منهج علمي رياضي قويم. جاء الشباب في المجال الرياضي قويا متمسكا محققا للنتائج المرضية والنجاح الباهر، كما ترمي هذه الدراسة إلى خلق جو تفاعلي ونفسي يرمي إلى تعاون وتكامل بين القائد والأتباع بنوع من التقدير والاحترام المتبادل، وإلى قتل كل فكرة ترمي إلى الاختلاف في المفاهيم بين الطرفين والتي تؤدي إلى زعزعة ثقة الرياضيين وعدم التفاهم في الأداء، وهذا الاختلاف في المفاهيم أشار إليه عمر بن الخطاب رضي الله عنه، حين قال ((أحسنوا تربية أولادكم فقد خلقوا لجيل غير جيلكم)) فكأنه كان يلمح بهذا إلى ما يحدث في حياة البشرية من اختلاف في الضرورة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والرياضية إلا أن هذا التغيير في صورة الحياة ينبغي أن يظل محروساً بمنهج الله ((كتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون بالله...)) (سورة آل عمران الآية 110)

أما إذا كان تكوين الشباب وتوجيههم مخالفا لقواعد التربية النفسية البدنية والرياضية وللشروط المادية والحضارية فلن تخرج عن كونه شبابا ضعيفا جاهلاً تحكمه القوة لا الحق والظلم لا العدل، والفساد واللجوء إلى المخدرات والطرق السيئة وبالتالي إلى الهدم لا البناء كما قال أحد الشعراء :

" متى يبلغ البنيان يوما تمامه \*\* إذا كنت تبنيه وغيرك يهدم".

لهذا ينبغي علينا أن نتعاون كلٌّ في ميدان عمله حتى نؤدي الرسالة المنوطة بنا، وخاصة في مجال التربية البدنية والرياضية ومن الناحية النفسية نظرا لما تكتسبه من الأهمية الكبيرة في الحياة الإنسانية والرياضية بصفة خاصة حيث كان اختياري لهذا الموضوع وخاصة في مرحلة ركود الرياضة ونوع من التقهقر نتيجة الملاحظة في اختلاف التصور في أوساط الرياضيين وخاصة بين القادة والرياضيين فالفرد والرياضي بصفة خاصة يكون قد نال في مرحلة تمهيقته وتكوينه ما فيه الكفاية من توجيهات وإشادة في إطار نخبوي من خلال معايشة للوسط الرياضي وما يحصل في طبيعته من مؤثرات أضف إلى ذلك الجانب النفسي والاستجابات التي تترتب عند مواقف كثيرة تكون أولى لترشيد ولتحديد اتجاه الفرد الرياضي في القيادة .

## الهوامش:

- (1) محمد حسين علاوي 1998 ص: 17.
- (2) حليم المنيري وعصام بدوي 1991 ص: 213.
- (3) أسامة كامل راتب 1997 ص: 375.
- (4) محمد حسن العلوي ص : 40 سنة: 1998
- (5) المرجع السابق ص 43-44
- (6) كريتشفيلد بالاتشي . سنة: 1974 . ص: 143-162-182
- (7) المرجع السابق ص: 76.
- (8) المرجع السابق ص 80.
- (9) المرجع السابق ص: 147.
- (10) المصدر نفسه ص: 101.

## قائمة المراجع

- 1- أحمد عزت راجح: أصول علم النفس- الدار القومية للطباعة والنشر القاهرة 1966.
- 2- أحمد السيد عبد الرحمن: دراسات في الصحة النفسية، فعالية الذات، الاضطرابات السلوكية. دار قباء للنشر والتوزيع 1998.
- 3- أحمد زكي صالح: علم النفس التربوي ط 10- دار النهضة العربية للطباعة القاهرة 1982
- 4- أحمد عزت راجح: أصول علم النفس- ط 12 دار المعارف الإسكندرية 1979.
- 5- أسامة كامل راتب: علم النفس الرياضية-المفاهيم والتطبيقات- دار الفكر العربي القاهرة 1997.
- 6- إبراهيم أحمد سلامة: الاختبارات والقياسات في التربية البدنية والرياضة بيروت 1980.
- 7- جلال البادي وآخرون: علم الاجتماع الرياضي مطابع التعليم العالي-بغداد 1989.
- 8- حامد عبد السلام زهران: الصحة النفسية والعلاج- عالم الكتب-القاهرة ط2-1979.
- 9- حنفي محمود مختار: الاختبارات والقياسات للاعبين كرة القدم دار الفكر العربي-مصر 1993.
- 10- الزويبي الغنام: مناهج البحث في التربية الجزء الأول، مطبعة العاني بغداد 1974.
- 11- سعد جلال: الصحة العقلية، الأمراض النفسية والعقلية والانحرافات السلوكية مرجع سابق 1985.
- 12- سامية حسن الساعاتي: الثقافة والشخصية ط2 - دار النهضة العربية لبنان 1983.
- 13- سيجموند فرويد -ترجمة محمد عثمان نجاتي: الكف والعرض والقلق ط4- دار الشروق القاهرة 1989.
- 14- سعد جلال، محمد حسن علاوي علم النفس التربوي ط7، دار المعارف، القاهرة 1988.
- 15- عد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي: ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1995.
- 16- عبد القادر حالمي: مدخل إلى الإحصاء ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية 1994.
- 17- قاسم حسن حسين: علم النفس الرياضي مبادئه وتطبيقاته في مجال التدريب بغداد المكتبة الوطنية 1999.

- 18- لينداد فيدوف : ترجمة /سيد الطواب وآخرون، مدخل علم النفس ط2-دار ماكروهيل للنشر أمريكا 1980.
- 19- مصطفى غالب: انفصام الشخصية الاثيار العصبي ط4 بيروت دار ومكتبة الهلال 1986.
- 20- مصطفى كامل محمود/ محمد حسام الدين : الحكم العربي وقوانين كرة القدم-مركز الكتاب للنصر ط2 القاهرة 1999.
- 21- محمود السيد أبو النيل : علم النفس الاجتماعي - دراسات عربية وعالمية - ج2 دار النهضة العربية - القاهرة 1985.
- 22- محمود عزت كاشف : الإعداد النفسي للرياضيين ط1-دار الفكر العربي القاهرة 1971.
- 23- محمد حسن علاوي : علم النفس الرياضي ط9-دار المعارف القاهرة 1994.
- 24- محمد حسن علاوي، نصر الدين رضوان : الاختبارات المهارية والنفسية في المجال الرياضي ط1، القاهرة 1987.
- 25- حليم المنيري وعصام بدوي .الإدارة في ميدان الرياضي 1991 ط:1 مكتبة الأكاديمية القاهرة.
- 26- كريتشفي بالاتشي، سيكولوجية الفرد في المجتمع ترجمة سيد خير الله 1974 مكتبة الأنجلو مصرية المطبعة الحديثة مصر.

### المراجع باللغة الأجنبية

- 27-Edgar Thill et Raimond thomas et José Caja. Manuel de l'éducateur sportif:8eme Edition : Vigot, Paris : 1991.
- 28-Jurgen Weineck . Manuel d'entrainement : traduit de l'Allemand par Michel port man et Robert Handschuh, Edition Vigot, Paris:1993..
- 29- Alderman "Manuel de la psychologie du sport", Edition Vigot Paris 1990
- 30-Richrad. B et Alderman. Manuel de la psychologie du sport: Edition Vigot Paris 1990.
- 31-Palamatoo: " L'entrainement sportif théorie et méthodologie du sport: Edition revue eps, Paris: 1982.
- 32-Thomas (Raymond) Coll, la relation au sein des APS: Edition Vigot; Paris: 1993.

## Résumé

Cet essai d'analyse critique concernent le phénomène de concept de leadership sportive est sont l'impact sur le comportement des sportives sincère particulier ment dans le domaine psycho socio et culturel dans le sens ou cette dernière est une méthode de recherche pédagogique qui utilise l'essentiel de la démarche psycho sportive au profit de la pédagogie pour favoriser une compréhension et une évaluation des phénomènes de leader chip sportive , tant d'un point de vue macroscopique que microscopique ,afin de pouvoir découvrir une stratégie,dont la formation scientifique d'un leader sportive qui peu être doue et qui peu donner en même temps un plus pédagogique pour «leader chip sportive » peut permettre une résolution des problèmes à caractère pédagogique et scientifique dont l'incidence ne peut être évite sur le plan psychosocial culturel et sportive.