



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المستقبل الجامعة

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

الادارة والتنظيم

م/ القيادة في المجال الرياضي

استاذ المادة

م.د حارث عبد الاله الشكري

المرحلة الثانية

dr.hareth89@gmail.com / الايميل

الجزء الاول

القيادة:

لقد تناول الكثير من الباحثين والدارسين والسياسيين موضوع القيادة وأعطوه اهمية كبيرة لعلاقته بتطور المجتمع وتقدمه لأن القيادة تعد من العناصر المهمة الاساسية في نجاح أي عمل يتعلق بتربية افراد المجتمع وتقدمه وبدونها لا يمكن ان تنجح عناصرها الاخرى في تحقيق اهدافها وتبقى غير ذات فائدة لذلك فإن القيادة الكفؤة القادرة على استيعاب المتطلبات والتطورات الحديثة والمؤمنة بضرورة التغيير نحو الافضل هي وحدها القادرة على تحقيق الاهداف المرسومة ، ولها الدور الفاعل في بناء الانسان الجديد.

مفهوم القيادة.

القيادة خاصية او ميزة تتوفر في القائد الكفاء وهذه الخاصية لها اثرها على استجابة الافراد لشخصيته وتوجيهاته ومن اجل اعطاء مفاهيم متنوعة وعديدة للقيادة والتي وردت في البحوث والمؤلفات والدراسات للمختصين بهذا المجال سوف نتطرق للبعض منها:

1) القيادة عملية استشارية متبادلة يمكن بواسطتها السيطرة على النشاط الانساني وتوجيهه نحو الاهداف المشتركة

2) هي المقدره على توجيه سلوك الجماعة في موقف معين لتحقيق هدف (او هي استحالة افراد الجماعة للتعاون على تحقيق الهدف.

اما مفهوم القيادة فهي القدرة على المبادرة وتحمل المسؤولية واتخاذ القرار السريع والصائب في الظروف التي تستوجب اتخاذ مثل هذا القرار لأجل تحقيق الهدف المنشود، ويظهر الدور الاجتماعي للقيادة من خلال ما يقوم به الفرد (القائد) من انواع السلوك الملائم اثناء تفاعله مع من يقودهم ، وبصورة تتجلى فيها قدرته على التأثير فيهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق اهدافه.

وأن القيادة عملية شخصية تعبر عن قدرة فرد معين على التأثير في الجماعة، وتجعل الآخرين يرتبطون به بغض النظر عن المنصب الذي يحتله في المؤسسة سواء كان منصبا اداريا أم لا .

والقيادة لاتعني عملية تأثير فرد واحد في المجموع ، بل هي علاقة مبنية على اساس التفاعل بين الفرد والمجتمع ، وترتبط بشخصية القائد من جهة وبالظروف التي يعيشها المجتمع من جهة اخرى ، ومن خلال ماتمتع به الفرد القائد من سمات شخصية ايجابية وبالتفاعل مع المواقف المختلفة يمكن تغيير المجتمع والوصول الى اهدافه في التقدم والرقي، بما أن هدف القيادة هو توزيع المسؤوليات على افراد الجماعة بشكل يساعد على أنطلاق طاقاتهم ويفسح المجال امام ابتكاراتهم والتعرف على العوائق التي تقف في طريق اداء عملهم.

القيادة علم وفن .

أن التطورات المتلاحقة التي يشهدها عالمنا المعاصر والتي أثرت بشكل مباشر على موجهاته المختلفة جاءت متلازمة مع طبيعة التطورات الواسعة في مجالات الحياة كافة ، وبما أن القيادة من المفاهيم الأنسانية التي تتأثر بالتطورات وتتوثر بها فأن الباحثين والدارسين والمختصين بدأو بالاتجاه نحو النظر للقيادة على انها علم أم فن أو أنها علم وفن .

أن الفكر الإداري سابقا والى وقت قريب كان ينظر للقيادة كفن يعتمد على مجرد المعرفة العامة والنظرة الشاملة والمواهب والملكات الشخصية الموروثة.

وفي هذا الاتجاه نجد بأن يقول بما أن القيادة هي الطريقة التي يتعامل فيها القائد مع الآخرين ، بهدف التأثير في سلوكهم لضمان ثقتهم وتعاونهم وطاعتهم للوصول الى الأهداف المرغوبة ، فهي اذن فن تعديل السلوك الأنساني في الاتجاه المرغوب). أما النظر الى القيادة على انها علم ، فهذا ما يؤكده (Miller) حيث درسها بصورة علمية حيث يشير الى ضرورة الأبتعاد عن الأهتمام بسمات الفرد الشخصية كعامل هام من عوامل القيادة . فالقيادة علم من حيث اعتمادها على خطط البحث العلمي في العديد من مجالاتها الحيوية التي تستند في نتائجها على البحث الدقيق للمادة التجريبية.

أن الأعماد على الدراسات والبحوث في موضوع القيادة كعلم يمكن ان يتعرف عليه الفرد ويدرك مركباته وعناصره بهدف الممارسة والتعلم والتكيف وبالتالي امكانية تطبيقه كأى نوع من أنواع المهارات التي يتعلمها الإنسان.

ومما تقدم يمكن الاستدلال الى أن القيادة لاتعتمد على سمات الشخصية للقائد وقدراته ومواهبه وأمكاناته فقط لأنها لاتكفي أن تضع صاحبها في موضع القائد، فالإنسان الذي يتمتع بذكاء عال وسمات شخصية قيادية مميزة ، بحاجة الى دراسة ظاهرة القيادة بكل ابعادها وعناصرها ، واذا ماتوافرت الفرص الملائمة يمكنه أن يعبر عن هذه الامكانيات والقدرات بصورة سليمة تضعه في موقع قيادي سليم .فالقيادة والحالة هذه (علم وفن) في آن واحد.

نظريات القيادة.

أن ظهور مفهوم القيادة بمعناه العلمي المتطور ، وبشكله الفكري الدقيق ، كان في أوائل القرن العشرين ، إذ بدأت الدراسات العلمية بتحديد مفهوم القيادة وأنماطها السلوكية ، وتحديد مواصفات الشخصية القيادية ، أو السلوك القيادي ،وتعد القيادة كظاهرة اجتماعية توجد في كل موقف اجتماعي ، وتتطلبها كل جماعة مهما كانت صغيرة أو كبيرة ، لأنها هي التي تنظم نشاطها وتعمل على استمرار وجودها وتحقق أهدافها من خلال التأثير في سلوكها لأن أي مجتمع لايمكن أن يستمر من غير قيادة أو قائد يعمل على تنظيم شؤونه والأشراف على ادلته ومهما كان نوع القيادة أو حجم الجماعة فأن هناك بعض المهارات الفنية ،والإنسانية ، والأجتماعية، والفكرية، التي ينبغي توفرها في القائد غير أن هناك بعض التباين في الاتجاهات، أو المفاهيم لنظريات القيادة وتوصيف القائد ، وكيفية ظهوره من بين افراد الجماعة ، الا أنه وعلى الرغم من اختلاف وجهات النظر في هذا المجال الا ان علماء الادارة والقيادة التربوية قد توصلوا الى عدة نظريات تفسر القيادة وهي:

1. النظريات الذاتية:

وهي التي تؤكد على السمات المكونة للقيادة وتقسّم الى:

أ. نظرية الرجل العظيم:

ان الفكرة الاساسية لهذه النظرية تعتمد اساساً على افتراض ان القادة يولدون ولا يصنعون ، وان سمات القيادة تنتقل بشكل تنازلي من شخص لآخر عبر نظام الوراثة وان التغيرات في الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن طريق افراد ذوي مواهب وقدرات غير عادية ويؤكد اصحاب هذه النظرية ان بعض الرجال العظماء يبرزون ويتسمون في المجتمع بالقدرات والمواهب العظيمة وخصائص عبقرية غير عادية تجعل منهم قادة اياً كانت المواقف الاجتماعية التي يواجهونها والذي قدم عدداً من البيانات الاحصائية والوراثية تأييداً لهذه النظرية ، معتمداً على العوامل الوراثية في تحديد ملامح القائد وكذلك النواحي الجسمية والعقلية والقادة في نظر كالتون اطول قامة من غيرهم واضخم جسماً واصح بدنأً واحسن مظهرأً واذكى ، وتتمثل هذه النظرية بمبدأ القادة كدلالة لشخص ويقصد بها ان القيادة تكون ممثلة في شخص ما يمتلك من الصفات والمؤهلات ما لا يمتلكها الآخرون وهذا ما يقود اصحاب النظرية الى ان يطرحوا وجود الصفات الموروثة لدى افراد معينين او فرد معين لا توجد لدى الافراد الاخرين من شأنها ان تؤهله لتبوء الموقع القيادي ويرون بأن القادة يولدون وهم يحملون صفات القيادة .

ان ابرز ما يعاب على هذه النظرية انها تقدم تفسيرات ناقصة للطبيعة الانسانية تحمل في ثناياها بعض الصدق مما يجعلها مفهومة للعقول النافذة ، ففي بعض الظروف قد يحدث القائد تغيرات في الجماعة يعجز عن احداثها في ظروف اخرى ، وان تفسير المسألة وفق نظرية ديناميات المجال تتوقف على درجة التغير التي يستطيع القائد احداثها في بناء او تنظيم الجماعة ككل وعلى موقعه في هذا البناء ، وبعبارة اخرى فإن القائد يستطيع ان يحدث تغيراً معيناً حتى تكون الجماعة مستعدة لهذا التغير وقد يعجز عن احداثها في وقت اخر ، والتفسير القائم في ذلك ليس في تغير القائد وانما في تغير الظروف الاجتماعية.

بيد ان هذه النظرية قد واجهت حديثاً ، الكثير من الانتقادات لكونها تهمل تأثير الظروف البيئية في شخصية القائد ، فضلاً عن انها تهمل دور الاكتساب والتدريب في تكون الشخصية وتنمية القدرة القيادية .

ب. نظرية السمات:

تركز هذه النظرية على ان القائد شخص تتوفر فيه بعض السمات تؤهله للقيادة ، والتي تظهر من خلال الظروف المحيطة بالموقف مما يشير الى وجود قوة اجتماعية خارجية لها الاثر في اظهار الفرد الذي يقود الجماعة ، وتؤكد هذه النظرية ان القادة ينفردون بصفات جسمية وعقلية واجتماعية ونفسية دون غيرهم ، والقيادة حسب هذه النظرية اما ان تكون نمطاً من السمات التي تستند اليها قدرة القائد على القيادة او تكون موحدة يتميز بها القادة اينما وجدوا بغض النظر عن نوع القيادة او الموقف او الثقافة القائمة .

ان هذه النظرية جاءت لتؤكد اهمية بعض الخصائص الشخصية في تكوين القائد وقدرته على التأثير في الاخرين ، وعليه فأن نظرية السمات ترى بأن القدرة القيادية قد تكون حلاً موحداً يتميز بها القادة عن الاخرين ، بغض النظر عن نوع القيادة وطبيعتها ، وبغض النظر عن طبيعة الموقف ومتغيراته ، التي قد تؤثر في هذه القدرة ، وقد تكون نمطاً من السمات المتفاعلة التي تستند اليها قدرة القائد في الاقناع والتأثير في سلوك الاخرين

ان هذه النظرية ركزت على المعايير والخصائص الشخصية للقائد وقيمة وطباعه التي يتميز بها في الحياة والتي يعتقد انها تصنع القيادة الناجحة ، الا ان السمات او الصفات لدى القائد تزداد يوماً بعد يوم تبعاً لتطور الظروف والمهام الموكلة له ، مما جعل الكثير من الباحثين يقومون بدراسات وبحوث للتوصل الى تحديد هذه السمات ، الا ان البعض منهم توصل الى نتائج مقبولة اما الاخرين فلم يتوصلوا الى نتائج عملية مقبولة مما حدى بمعظم المختصين في هذا المجال بالاستمرار بالبحث والدراسة من اجل التوصل الى نتائج محددة وواضحة .

2. النظرية الموقفية:

وتركز على ان القيادة لا ترتبط كلياً بالفرد القائد بل انها مرتبطة ايضاً بالعلاقة الوظيفية بينه وبين اعضاء الجماعة في مواقف معينة وتهتم هذه النظرية بوظائف القيادة وترى عنصراً في الجماعة قد يصبح قائدها في موقف يمكنه من القيام بالوظائف القيادية المناسبة لهذا الموقف وهي تستند اساساً على المنهج البيئي

، وفي ضوء هذه النظرية لا يمكن ان يظهر القائد الا اذا تهيأت الظروف لاستخدام مهاراته وتحقيق مطامحه لذا إن ظهور القائد يتوقف على قوى خارجية لا يملك الا سيطرة قليلة عليها او لا يملك مثل هذه السيطرة ، ان الفرد الذي يكون قائداً في موقف قد لا يكون قائداً في موقف آخر وان هذه النظرية تؤكد ان القائد لا يمكن ان يظهر الا اذا تهيأت الظروف في المواقف الاجتماعية لاستخدام امكاناته القيادية.

والنظرية الموقفية تعني ان القيادة تدل على تفاعل عدد من المتغيرات ، وان مفهوم القيادة تعني عملية تفاعل اجتماعي وتركيز على العوامل البيئية في نشأة القيادة وتفسيرها اذ ان ظهور القائد يتوقف على وجود عوامل اجتماعية خارجة عنه حتى وان كانت لديه قدرات او مواهب ولذلك تنسب ولادة القائد الى المجال البيئي فقط ، ويستند انصار النظرية الموقفية الى ان الموهوبين قد ولدوا اما مبكرين او متأخرين عن ازمانهم فلم يتمكنوا من الظهور كقادة ، والنقد الموجه الى النظرية الموقفية هو انها تنسب الى المجال البيئي وحده خاصية مولد القائد ويعاب عليها مغالاتها في تقدير الظروف واغفالها للاستعدادات العرقية اللازمة لنجاح القائد .

ان هذه النظرية قد ظهرت بعد ان ادرك العلماء والباحثون اهمية العوامل الاجتماعية وتأثيرها الفعال في تكوين الشخصية القيادية .

ان مفهوم هذه النظرية يقوم على القول بأن اساس خصائص القيادة لا يرتبط بسمات وخصائص شخصية عامة بل يرتبط بسمات وخصائص نسبية ترتبط بموقف قيادي معين قد يظهر عند ما تنتهي الظروف في مواقف اجتماعية معينة ، حينها يستخدم القائد امكاناته ومهاراته من اجل تحقيق طموحه وأهدافه .

3- النظرية التفاعلية:

ان النظرية التفاعلية تقوم على اساس التكامل بين كل العوامل التي تؤثر في

القيادة وهي:

أ - شخصية القائد .

ب- الاتباع واتجاهاتهم وحاجاتهم ومشكلاتهم .

ج- الجماعة نفسها من حيث بناء العلاقات بين أفرادها وخصائصها .

د. المواقف التي تواجه الجماعة وطبيعة العمل .

والمهم في كل هذا هو ادراك القائد لنفسه وللآخرين ، وادراك الاخرين له ، والادراك المشترك بين القائد والآخرين والموقف . والنظرية التفاعلية بهذا الطرح يجب ان تاخذ في الاعتبار كل المتغيرات المذكورة .

ويبدو ان هذه النظرية اتخذت من مفهوم القيادة وظهور القائد موقفا وسطا بين نظرية الرجل العظيم والنظرية الموقفية . فالمواقف أو الظروف الاجتماعية لا تصنع القائد وحدها ، كما ان القائد لا يولد بصفات وراثية فطرية للقيادة .

وعليه فان النظرية التفاعلية تؤكد على اهمية التفاعل بين الصفات الفطرية او الاستعدادات القيادية وبين المواقف الاجتماعية والظروف البيئية في نشأة القائد وظهوره غير ان النظرية التفاعلية ، كما يبدو هي نظرية تجميعية ، بين نظرية الرجل العظيم ، والنظرية الموقفية ، لذلك لم تصنع أسساً نظرية للخصائص القيادية أو الشخصية القيادية . ان هذه النظرية تقوم على اساس التكامل والتفاعل بين كل المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي القائد وما يتمثل في شخصيته ونشاطه مع الجماعة والأتباع وما يتمثل في اتجاهاتهم وحاجاتهم ومشكلاتهم والمواقف كما تحددها طبيعة العمل وظروفه.

4- النظرية الوظيفية:

وتعنى هذه النظرية أن القيادة دالة لسوك له وظيفة محددة وهي تعني الارتباط الفعلي بالاعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق اهدافها والتي يمكن ان تسمى بالوظائف الاجتماعية ، والقيادة في ضوء هذه النظرية تتمثل بالقيام بأعمال او وظائف الجماعة ، وتحسين العلاقة القائمة بين الأعضاء وحفظ التماسك ، والقيادة في هذه الحالة قد يؤديها عضو واحد او أعضاء كثيرون من الجماعة.

وتقوم القيادة في ضوء هذه النظرية بوظائف الجماعة فتساعد الجماعة على تحقيق أهدافها وتحريك الجماعة وتحسين العلاقات القائمة بين الأعضاء وحفظ تماسك الجماعة ، وعلى ذلك فليس من الضروري أن يقوم بالقيادة شخص واحد بل يقوم به عدة أشخاص يعملون على مساعدة الجماعة على تحقيق أهدافهم وتحريكهم نحو هذه الأهداف وتحصيل نوع التفاعل بين الأعضاء وحفظ التماسك أو شرح المصادر المختلفة للجماعة وهي تتحدد من حيث الوظائف والأشخاص بالقيادة .

وتتحد النظرية الوظيفية من حيث الوظائف والأشخاص بالقائمين بها طبقاً للظروف التي تختلف من جماعة لأخرى ، وان القائد الحقيقي يؤثر في الجماعة ونشاطها أكثر من العضو العادي الا أن الأتفاق بينهم اقل فيما يتصل بالأنواع المعينة للتأثير التي تتفرد بها القيادة.

أساليب القيادة:

يعني أسلوب القيادة نوعية سلوك القائد ازاء المواقف المختلفة التي تواجهه ، والتي يمكن تحديدها بأربعة أساليب رئيسية وهي:

1. القيادة الأستبدادية (الأوتوقراطية):

" تعتمد القيادة الأستبدادية (الأوتوقراطية) على الرغبة الشخصية للقائد في الوصول الى الهدف دونما اعتبار لأراء افراد الجماعة التي يقودها ، وأن القرارات التي تحرك نشاط الجماعة يكون مصدرها القائد الذي يعمل بدوره على خلق مشاعر الأحباط والخوف بين أفراد الجماعة. فهو الذي يحدد ويخطط السياسة التي تسيّر على وفقها الجماعة وعلى الأفراد تنفيذ العمل الذي يحدده خطوة خطوة دون معرفتهم للخطة كاملة .

كما انه يحدد طبيعة العلاقات الداخلية بينهم ، ويثبت أو يعاقب كيفما يشاء ويعمل على ضمان الطاعة العمياء له ، وأنقسام الجماعة على بعضها ليسهل عليه التحكم في أعمالها.

2- القيادة الديمقراطية:

ان طبيعة الدور الذي يؤديه القائد الديمقراطي في الجماعة ، هو الذي يميزه عن القائد الأوتوقراطي . وان السمات التي تميز هذا النمط من القيادة هو حالة أشباع حاجات الجماعة والقائد والأحترام المتبادل بينهما من خلال توزيع السلطة والمسؤولية على جميع أعضاء الجماعة . كما ان المناقشات هي التي تساعد على تصميم ورسم الخطط وتحديد الوسائل التي تساعد على حل المشكلات التي تواجه الجماعة والقائد الذي يشترك معهم من خلال تشجيعة للأخرين على أبداء الرأي ، وقيامه بالتعاون .

ان القائد الديمقراطي يعمل على أندماج الأفراد العاملين في مواقف العمل المختلفة بطريقة تدعوهم الى التعاون للحصول على أكبر قدر ممكن من الإنجاز مع مراعاة حاجاتهم الاقتصادية والنفسية، ويأتي ذلك بأشاعة جو من الود والألفة بين القائد ومرؤوسيه ، ورؤسائه وزملائه من القادة الآخرين ، على ان لاتقوم هذه العلاقة على حساب العمل ، أو تنازل القائد عن موقعة القيادي أو مسؤولياته ، أو استخدام اللين بصورة دائمية وتحت كل الظروف ، وإنما يتعين الأهتمام بحقوق العاملين وتلبية حاجاتهم مع الأصرار على قيامهم بواجباتهم بدقة وكفاءة.

3. القيادة الفوضوية :

ان القائد الفوضوى يفقد سيطرته على اعضاء الجماعة ، فضلا عن انتشار مظاهر الملل وفقدان الجماعة مع القناعة بأي مستوى من الإنجاز مهما كان ضعيفا وقاصرا ، اضافة النقصان القائد لحب الجماعة وشعورهم بالضيق وعدم الاطمئنان من الجماعة نفسها وتسود الحرية المطلقة فى ظل القيادة الفوضوية . والقائد لايتدخل او يوجه الاخرين الا اذا طلب منه ذلك . ويسود جو اللامبالاة والمرح وغياب النظام وضياح الوقت فضلا عن انتشار حالة عدم الاستقرار والتفكك الداخلي للمجموعة ، ان هذا الاسلوب القيادي يسمح للاعضاء بحرية التصرف . ويترك لمعاونة العنان ليفعلوا ما يشاؤون . فهم الذين يحددون الاهداف ويختارون طرق الوصول اليها . ويعملون كل ما يحلو لهم . والقائد الفوضوى لايشترك اشتراكا لة اثرة فى شؤون الجماعة والتنسيق بين وحداتها لهذا فان من سمات هذه القيادة:

- ازدواجية الجهود .
- اضاءة الكثير من الوقت .
- اهمال بعض الجوانب المهمة فى اوجه النشاط .
- التوسع فى تفويض السلطات .
- عمومية التعليمات .
- التردد وعدم استقرار .

4. القيادة غير الموجهة :

هذا النوع من القيادة ينجح عندما يتعامل القائد مع افراد من ذوي المستويات العقلية والعلمية والأكاديمية العالية كما في مؤسسات البحث العلمي والدراسات المتخصصة ومراكز العلوم الطبية وغيرها .

ويعاب على هذا النموذج من القيادة ، النادر الوجود في مجال الإدارة التطبيقية أنه ضرب من الإدارة السائبة التي تشجع على التهرب من المسؤولية والتي يشوبها القلق والتوتر .

اذ لابد أن يبقى هنالك قائد يشعر مرووسية بأحترام مقترحاتهم ويفوض لهم بعض سلطاته والا فقد التوجيه الحقيقي وأنعدمت الرقابة الفاعلة وتعثرت المنظمة حيث يتنازل المدير لمرووسية عن سلطة اتخاذ القرارات ويصبح في حكم المستشار ، فهو لايسيطر على مرووسية بطريقة مباشرة ولا يحاول أن يؤثر عليهم بطريقة غير مباشرة.

سمات القائد.

من أهم السمات التي يجب ان يتحلى بها القائد هي:-

1. أن يكون كفاء وقادر على استيعاب المتطلبات والتطورات الحديثة التي تساعده على تحقيق أهداف عمله .
2. أن يكون ممثلًا" بالحب للعاملين معه قولاً وعملاً" ويتجلى ذلك من خلال فهمه وإيمانه بعمله لان العاملین معه عندما يلمسون هذا الحب عند القائد يطمئنون له والأطمئنان مدخل للتواصل لأن من يطمئن اليك يفتح عليك (الأنفتاح هو الوضوح الذي يساعد على فهم المطالب والمشكلات والحاجات) .
3. أن يكون قدوة وطلیعة متميزا" في الفهم والأستيعاب واتساع مديات ادراكه في صیغ التعامل مع العاملین معه ومخاطبته لعقولهم وقلوبهم وعلى بينه تامه بمفردات حياتهم وتفكيرهم .
4. أن يتحلى بالشجاعة .
5. الفهم التام لئلاسه التربوية والعمل على تطوير نفسه ومتابعة ما يستجد من تطور في ميدان عمله .

6. ان يكون واضحاً" في قوله وعمله وعلاقاته بالآخرين لكي يستطيع التعبير عن انسانيته لأن الوضوح يدل على النقاء والاصاله والشجاعة .
7. أن يكون صريحاً" واميناً" خلال عمله .
8. ان يؤمن بقدسية عمله لأن أي عمل لايقترن بالايمان ولايمتزج بحرارته يكون عملاً" شكلياً" وجامداً" لاينبض بالحيوية والحياة .
9. الارادة المتميزة في العمل ويتجلى ذلك في العمل المستمر بدون كلل متجاوز الشعور بالتعب من أجل الوصول الى إضافة أشياء جديدة لتكون قوة مضاعفة ولبنة جديدة في نجاح عمله .
10. رغبته بالعمل لأن أي عمل بدون رغبة سوف لا يأخذ مداه بالتأثير مهما حاول الفاعل تغطيته وصياغته .
11. الدقة والصدق في التعامل مع قيادته وتزويدها بالتقارير الواقعية عن الامكانيات المتاحة لتكون على بيينة وأطلاع عليها والتعاون معها .
12. ان يركز نشاطه في جانب التوعية الوطنية وينمى واقع التضحية والفداء ويفرض في النفوس حب الوطن والولاء له .
13. ان يعرف جيداً" الغرض من عمله .
14. ان يختار الوسائل والطرق الفعالة وتهيئة الظروف الجيدة والمستلزمات الضرورية واستغلال الاوقات المناسبة لنجاح الاهداف والمهام الملقاة على عاتقه .
15. ان يتخذ القرار المناسب لجميع المجالات الخاصة والطارئة التي تواجهه ويكون قدوة للآخرين للتخلص منها .
16. تقبل الحقائق بصدق ورحب وذو وجهه نظر سليمة .

أحتياجات القائد.

يجب ان تتوفر في القائد عدة خواص واحتياجات حتى يمكنه اداء عمله وقد أتفق على ان هناك احتياجات هامة يجب توفرها فيه وهي:

- 1) معرفة العمل .
- 2) معرفة المسؤوليات .
- 3) المهارة في توجيه التعليمات .

- 4) المهارة في تحسين طرق العمل .
- 5) المهارة في القيادة .

مقومات القائد .

ان المقومات الجيدة لعلاقة القائد بالجماعة يجب أن تكون :

1. الانتماء الى الجماعة .
2. سمو الهدف ووضوحه .
3. قوة الأيمان والحافز .
4. القدرة على الألتزام بالعمل والمسؤولية .
5. الصبر والمقاومة في مواجهة التحديات .
6. التعاون والأخاء بين القادة والجماعة .
7. الألتزام بمبدأ الحرية والقيادة الجماعية .
8. القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه وتفويض السلطة وتسهيل عملية الأتصال .
9. بث روح التعاون .
10. العلاقات الأنسانية لرفع الروح المعنوية لدى الجماعة .

الجزء الثاني

القيادة في العمل الرياضي .

ان القيادة في العمل الرياضي تعتبر من العناصر المهمة والأساسية في نجاح عملية تربية وتطوير الرياضيين وبدونه لايمكن ان تتجح العناصر الأخرى في تحقيق أهدافها وتبقى غير ذي فائدة ، لذلك يجب توفير القائد الكفاء القادر على استيعاب المتطلبات والتطورات الحديثة والمؤمن بضرورة التغيير والذي يجسد في سلوكه مبادئ الحركة الرياضية لكونها أفضل وسيلة لتربية الشباب في شتى النواحي .

وبما ان القائد هو الشخص القادر على مساعدة الجماعة التي ينتمي اليها لتحقيق اهدافها بكفاية وأقل وقت وجهد وكلفة ممكنه ، لهذا فأن القائد الرياضي الناجح ينبغي أن يكون واعيا" باحتياجات ومتطلبات وتطلعات كل فرد من الفريق أو

المؤسسة التي يديرها ، كما ان عليه ان يتصرف على امكانية كل فرد ، فيوازن بين احتياجاته واهتماماته وتطلعاته من ناحية وبين امكاناته وقدراته واستعداداته من ناحية اخرى.

الى أن القائد الرياضي مهما اختلف نوع عمله يعتبر شخصية تربوية تؤثر تأثيرا في الفرد الرياضي وفي نجاح البرامج الرياضية ، لذلك فلا بد ان يكون مثالا" يحتذى به ، ونموذجا يلتزم بالمبادئ الخلقية السامية وعلى درجة عالية من الكفاية والتخصص المهني

ان القيادة في العمل الرياضي تحتاج الى قائد يتمتع بسمات ومواصفات تؤهله لموقع القيادة ومن هذه السمات التي تميز شخصيته القوة أو القدرة على القيادة ، ومقدار ما يتمتع به من مرونة نفسية جماعية . كما أن القائد الناجح هو الذي يستطيع أن يكسب ثقة من يقودهم ، والتي يحصل عليها من خلال التقدير الصحيح للأمور التي يعالجها مع الآخرين ، إضافة للتصور المسبق للأهداف الآتية والبعيدة التي يعمل الجميع من أجل الوصول اليها.

صفات القائد الرياضي.

ان سر نجاح القائد الرياضي في عمله يتوقف على ان يتصف بصفات القيادة الآتية :

1. ثقته بنفسه ومثابرتة بعمله باعتدال وبساطه .
2. الايمان الثابت بالحركة الرياضية بشكل عام ويعمله بشكل خاص .
3. القدرة على تنفيذ مهامه بطريقة عملية منتجة .
4. القدرة على بث روح الثقة في نفوس من يعمل معهم .
5. الاهتمام بكل رياضي في فريقه ومساعدته في تحقيق اماله .
6. القدرة على اتمام عمله بدقه .
7. القدرة على استيعاب اراء الرياضيين (لاعبين ومدربين) واستخدامها بشكل أمثل عند حصوله عليها .

8. اعتبار نفسه كواحد من الرياضيين الذين يعمل معهم ومناقشتهم أثناء العمل ببساطه وبدون تكليف .

مسؤوليات القائد الرياضي:

1. الاستمرار بأعداد نفسه اعدادا" كاملا" يمكنه من اداء مهمته اداريا" او فنيا" والتفكير في تحضير وترتيب واعداد البرامج الشيقة والملیئة بالروح الرياضية .
2. ان لا يتردد في استشارة اهل الخبرة من الرياضيين وغيرهم في كل ما يعود عليه بالفائدة والتقدم في عمله .
3. ان يتعاون مع جميع العاملين في الحركة الرياضية في كل القضايا التي يمكن ان يستفيد منها لصالح فريقه .
4. ان يكون مسؤولا" عن حسن أخلاق وتصرف كل أفراد فريقه .
5. ان يشجع المتقدمين في التدريب ويعمل على رفع مستوى المتأخرين منهم للوصول الى مستوى اقرانهم .
6. أعطاء فرصة للاعبين ان يعملوا أنفسهم بأنفسهم تحت اشرافه ورقابته وعدم وضع جميع الامور في يده واهمال بقية افراد فریقة .
7. ان يتواجد دوما" مع فریقة ولا يتأخر في المشاركة بكافة انشطتها .
8. بناء علاقة وثيقة مع اولياء امور لاعبيه .
9. اشعار الرياضيين (اداريين ومدربين) بالبرامج الخاصة بكل نشاط والمهمات اللازمة لتنفيذها ومدى ملائمتها لمستويات اللاعبين .
10. اشعار الجميع على ان عليهم جزء من المسؤولية من اجل خلق روح التعاون بينهم .
11. على القائد دراسة القوانين والانظمة الرياضية دراسة فنية وعملية وان يقوم بتدريب من يعمل معهم على ادارة شؤونهم وشؤون اللاعبين بأنفسهم .
12. ان يحافظ دوما" على ان يكون مؤهلا للقيام بمهمة القيادة بمجال عمله .
13. ان يكون لديه الرغبة في اداء عمله وعنده من الوقت ما يمكنه من المواظبة على القيام بواجباته .
14. ان يكون ملما" بكافة جوانب العمل الرياضي وقواعده وتدريباته وطرق قيادتها .

15. ان يعمل دوماً على زيادة خبرته في وسائل التدريب التي تساعد للنجاح بعمله وان يستمر بالاطلاع والدراسة لجميع مايتعلق بعمله الرياضي .
16. حب الناس وكيفية التعامل معهم .
17. المرونة في التعامل .
18. امتلاك القرار الجيد .

تصنيف القادة في العمل الرياضي.

ان بعض الدراسات عن القيادة في المجال الرياضي قسمت المدربين الى خمسة

اصناف هي :-

- 1- المدرب الدكتاتوري .
- 2- المدرب الهادئ (الديمقراطي) .
- 3- المدرب المنقاد .
- 4- المدرب التجاري .
- 5- المدرب السهل .

أ. المدرب الدكتاتوري:

• صفاته

1. يؤمن بشدة بالانضباط .
2. غالبا ما يستعمل اجراءات تاديبية لغرض النظام .
3. صارم بشأن المواعيد والخطط .
4. قاسي ولا يرغب في تكوين علاقات شخصية .
5. منظم جدا ومخطط ممتاز .
6. يفضل الاشخاص النشطين للعمل كمساعدين .
7. غالبا ما يكون متعصبا ومتجاملا .
8. يستخدم التهديد لغرض التحفيز والاثارة .

• حسناته

1. التدريب منظم والفريق منظم جدا .

2. غالبا" مايكون فريقه في حالة بدنية جيدة مقارنة بالفرق الاخرى .
3. روح معنوية عالية للفريق عند الفوز .

• مساوئه :

1. الفريق يميل الى المخالفة عندما تكون الامور سيئة .
2. اللاعبون الذين يتميزون بالحساسية لا يستطيعون تقبل مثل هذه المعاملة وعادة يتخلون عن الفريق .
3. المدرب غير محبوب وبخافه اللاعبون .
4. الفريق عادة مايكون مشدودا" في حالات غير ضرورية .

ب.المدرّب الهادئ (الديمقراطي)

• صفاته :

1. يكون محبوبا" من الناس واللاعبين .
2. يحترم مشاعر الرياضيين .
3. يتسم بالمرونة في تطبيق خطته .
4. غالبا" مايكون تجريبيا" .
5. يستخدم اساليب وقيم ايجابية لتحفيز اللاعبين .
6. يحترم آراء اللاعبين .

• حسناته : -

1. روح التماسك جيدة في الفريق .
2. نتائج الفريق اكثر مما متوقع لهم .
3. يتسم بالمرونة في تطبيق خطته.
4. الفريق يكون مرتاحا" ويشعر بالثقة .
5. مشاكل اللاعبين تعالج بطرائق تربوية ونفسية .

• مساوئه :

1. غالبا" مايببدو ضعيفا" .
2. اللاعب الفردي (الاناني) لايعامل جيدا" .
3. ربما يفقد اللاعبون ذوي الشخصية القوية ، او الميالين الى المشاكل .

ج - المدرب التجاري

وهذا ينطبق علناالمدربيين المحترفين الذين يبحثون عن المادة أولا" في عملهم وان تفكيرهم يكون على مقدار ما يحصلون عليه من أموال لقاء عملهم وذلك نتيجة العقود التي يحصلون عليها وبهذا يكون عملهم يغلب عليهم الطابع التجاري ، وعلى الرغم من هذا فان مثل هؤلاء المدربين يعملون جاهدين لتطوير امكاناتهم وتحقيق نتائج أفضل من أجل الحصول على عقود عالية في أماكن اخرى لهذا نجدهم يبحثون دائما" عن المزيد في الرواتب والحوافز في اعمالهم .

د - المدرب السهل.

وهو المدرب الذي يبسط الأمور ويسهلها وهو أقرب الشبة بالمدرّب الهادئ الا انه سهلا" في تعامله مع الاخرين وخاصة اللاعبين ويبسط الامور ويحاول التخفيف من المشاكل وتسهيل الحلول لها وعدم وضع الصعوبات أو العراقيل التي تصعب من تحقيق أهدافه ، بل تجده دائما" متفائلا" ولا يصعب عليه حل أي شيء .

سلوكيات المدرب.

التدريب يتطلب مستوى عال من الاحتراف المهني حتى ولو كان المدرب متطوعا . فأنت كمدرب يجب ألا تكون شخصا مهنيا مرموقا فقط ، بل عليك ايضا أن نعيش هذا الوضع . ان علاقة المدرب باللاعب ليست فقط من اجل تحقيق المنجزات في الملعب . ولكنها أيضا امر ضروري لتشكيل الاتجاهات ، وأن تكون مربيا باوسع احساس . ومن خلال عملك وكيفية أدائه يمكنك أن تعطى صورة عن التدريب للاعبين ، والمدربين الاخرين وغيرهم ممن ليس لهم علاقة بالتدريب . ان الالعاب ومهاراتها المتنوعة تعتبر اساسية لكثير من الانشطة الرياضية . ونظريات التدريب الحديثة يعزى فاعليتها الى الالعاب ونظرا لوضع المدربين في اعداد اجيال متعددة من اللاعبين ولكونهم يتمتعون بمواصفات عالية للتعبير عن الانشطة الرياضية فان لهم دور هام كسفراء وحراس على قيم الألعاب المختلفة .

المعايير الشخصية للمدرب.

1. ان مظاهر الشخصية شئ فردي ، ولكنها تلقى الضوء على صورة الشخصية المتوقعة للاعب.. فالمدرب مسئول عن التأكد من ان لديه المعلومات التي تتناسب مع احتياجات اللاعب ، ويجب اعتبارها نقطة البداية فقط . وان الدورات الدراسية ، والمحاضرات ، وشرائط الفيديو ، والمدربون الاخرون ، يجب استخدامها لاستمرار تنمية وتطوير المعلومات .
2. الالتزام هو الالتزام . ومن واجب كل مدرب ان يوافق على القيام بالتدريب أو اعطاء المشورة بما يتناسب مع مستواه الفعلي الذي وصل اليه . وهذا يتطلب على سبيل المثال المواظبة والانضباط في المواعيد التي يقضيها مع اللاعب أو الاتصال به هاتفيا اذا لزم الامر .
3. الرسالة التي يجب ان تنقل من المدرب الى اللاعب ، يجب أن تؤكد على الحياة الصحية . وان يستمر المدرب على مستوى عال من الصحة والنظافة . فالصفات الشخصية والاخلاق الحميدة يقتبسها الاخرون بسهولة . ويجب ان يضع المدرب هنا في اعتبارة حتى الى مستوى ملاحظة القواعد الخاصة باستخدام الالفاظ الرديئة .
4. ان الغرض من المنافسة هو الفوز بامانة وطبقا" للقواعد القانونية . والحياة بالقوانين لها نفس أهمية المنافسة وفقا للقوانين . يجب على المدرب ان يعكس أسلوب حياته الشخصية عن (اللعب وفقا للقوانين) وتشجيع الاخرين على العيش بهذه الطريقة .
5. يجب ان يشاهد المدرب في المجتمع كشخص على مستوى عال من الخلق : وانه شخص متكامل : ومصدر للثبات في اوقات الشدة . ومثل هذه الصفات يجب باستمرار أن يعمل بها ، ويعيش بها . يجب على المدربين أن يفعلوا ذلك لتنمية صفاتهم الشخصية .
6. يجب على المدرب الا يدخن اثناء التدريب . ويجب عليه ألا يشرب الخمر قبل قيامه بالتدريب مباشرة حيث ان رائحتها تظهر في نفسه .

علاقة المدرب باللاعب .

بالرغم من ان المدرب يمثل اشياء كثيرة للاعب فهو مدرس ، ومدرب ، ومدير ، وعالم وصديق الا انه يجب وجود مسافة معينة بين المدرب واللاعب . فالالفة الزائدة نادرا ما يكون لها فائدة في علاقة المدرب باللاعب . ويتأكد هذا بصفة خاصة عندما يكون اللاعب والمدرب من جنسين مختلفين ، او عندما يكون اللاعب صغيرا جدا ، كما يجب على المدرب ان يتجنب المواقف التي يساء فهمها .

ويجب على المدرب أن يعطى اهتماما متساويا لجميع اللاعبين ، وان تكون العلاقة بين المدرب واللاعب متبادلة وأن تعطى الفرصة للاعب لكي يكون له رأى في الامور التي تخصه . فالعلاقة الايجابية تؤدي الى نتائج ايجابية بناءة ومرضية .

ان بداية ونهاية علاقة المدرب باللاعب يجب أن تكون في شكل اتفاق . وبطبيعة الحال فإن العلاقات التي بين المدرب واللاعب تصبح صداقة مدى الحياة ولكن في معظم الحالات يغير اللاعبون مدريهم في بعض مراحل مسيرتهم الرياضية ، ومن الطبيعي ان يكون هناك تقنين لذلك .

كما يجب على المدرب الا يغوى اللاعبين على ان ينضموا الى المجموعة التي يقوم بتدريبها . ومع ذلك اذا دخل لاعب في حوار مع مدرب من اجل بداية علاقة تدريبية معه ، بينما هذا اللاعب مازال مرتبطا بمدرب اخر ، فمن الواجب اخطار المدرب الذي يدرّب اللاعب بذلك في اقرب فرصة سواء عن طريقه او طريق اللاعب نفسه .

ويجب على المدرب الا يقوم بنقد اللاعب بشدة علنا أو تأنيبه ، سواء كان يقوم بتدريب هذا اللاعب أم لا . وعندما تنتهي علاقة المدرب باللاعب ، يجب على المدرب أن يتجنب نقد اللاعب علانية بأي صورة من الصور .

يجب على المدرب التأكيد على احترام اللاعب للمهام التي يقوم بها ادارى النادي أو الاستاذ أو ساحة التدريب ، أو ادارى المسابقة ، وكذلك الاداريين على مستوى المنطقة أو المستوى الوطني . واذا وجه المدرب اللاعب لهذه الامور بطريقة بناءة ، فسوف تكون قاعدة للاحترام والتقدير بين اللاعبين والاداريين في مجال الالعاب .

علاقة المدرب بالمدرّب .

يجب على المدرب الا ينتقد علنا زميله المدرب الاخر أو حتى ينتقد عمله . كما يجب الا يقوم باجراء مناقشات جدلية عامة مع مدرّب آخر . وان يتجنب اعطاء بيانات أو أحاديث الى الصحافة أو الى أى وسيلة اعلامية عن احد الزملاء المدرّبين حتى ولو كان ذلك ردا على أمور شخصية او مهنية . فاذا فعلت ذلك فانك تظهر لكل من يقرأ أو يسمع التعليق أن هناك صراعا" بين المدرّبين دون المستوى السلوكي المطلوب ، حيث يجب أن تكون مستوى سلوك المدرّبين فوق ذلك .

ان المدرب الذي يفصح بان أحد لاعبيه يرغب في ان يقوم بتدريبه مدرّب آخر ، يجب ان يضع في اعتباره ان جميع المدرّبين يضعون فائدة اللاعب أولا . وهذا مثال على تطبيق فلسفة (اللاعب أولا والفوز ثانيا) . واذا كان الموقف مجرد رغبة اللاعب في تغيير المدرّبين ، فيجب ان يكون واضحا أن العلاقة السابقة قد تحطمت . هنالك نقطة حرجة في السماح للقناعة الشخصية بان تدمر سهولة الانتقال في العلاقات .

علاقة المدرب بالنادي أو المؤسسة الرياضية .

كثير من المدرّبين يكتسبون خبراتهم وتعليمهم مبكرا من خلال النادي أو المؤسسات المماثلة . ولا بد أن تكون هناك بعض العلاقات بين المدرب والنادي في هذه المجالات التي تعمل بها الأندية . ويمكن أن تشكل هذه العلاقة بطريقة ما بحيث تكون رسمية ، خاصة اذا كان النادي قد تحمل التكلفة المالية لتأهيل المدرب . ولهذه الاسباب ولغيرها لا بد ان يكون هناك على الاقل قاعدة للانتماء من ناحية أخرى قد يقوم المدرب بتدريب لاعبين من خارج النادي الذي له فضل عليه . وهنا يجب الا يكون هناك ادنى شك في أهمية الانتماء ، ولا أي تساؤل عن اولوياته . فالمدرب من أول خطة مسئول عن كل لاعب يقوم بتدريبه .

علاقة المدرب بالإداريين .

يجب على المدرب ان يحترم عمل الاداريون في الملعب . ويقبل تفسيرهم للقواعد القانونية وعند الاحتجاج على قرار في المسابقة يلزم ان يتم ذلك عن طريق اداري الفريق . أو وفقا لما تنص عليه قواعد المسابقة . ولا يجوز للمدرب في اى وقت للدخول في جدال عام حول القرارات أو القواعد القانونية. ويجب على المدرب أن يقدم نموذجا في توجيه الشكر للاداريين لتنفيذهم للمسابقة ، وان يقدر عملهم.

علاقة المدرب بالاتحاد.

يجب ان يكون المدرب مستعدا للعمل في نطاق لجنة المدربين الوطنية اذا دعى الى ذلك واذا كان ذلك ممكنا من خلال البرنامج المزدحم لعمل المدربين، ويجب أن يكون المدرب معترفا به من الاتحاد . واذا كان لديه رابطة او لجنة فيجب عليه أن يسير في القناة الصحيحة في عرضه للشكوى . واذا كان لدى الاتحاد جمعية مدربين فمن الضروري أن يشرك المدرب نفسه بفاعلية لكي يجعل لجنة المدربين هذه اكثر فاعلية.