

جامعة مصطفى بن بولعيد باتنة 2.

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

قسم التدريب الرياضي.

المستوى: ماستر 1.

السنة الجامعية
2023/2022

محاضرات مقياس علم الاجتماع التنظيمي الرياضي



الأستاذ: يونس أحمد عماد الدين.

السنة الجامعية 2023/2022

المحور الرابع: القيادة الرياضية.

8. نظريات القيادة:

1- نظرية السمات:

تعتبر نظرية سمات القائد من النظريات الباكورة التي تم استخدامها في دراسة القيادة وأساسها الفرض القائل بأن هناك بعض الأفراد يولدون قادة - أي أنهم بطبيعتهم قادة أو أنهم قادة طبيعيين Natural Leaders.

ويقصد بالسمات Trait الاتجاه المميز للشخص لكي يسلك بطريقة معينة وهي الصفة التي يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر، ونظرا لأن السمات الشخصية ثابتة نسبيا فإنه يصبح في الإمكان التعرف على القادة الناجحين من خلال التعرف على السمات الشخصية لكل منهم .

ومن بين أهم السمات التي حددها بعض الباحثين للقادة ما يلي:

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

نقد نظرية السمات:

- عدم قدرتها على التحديد القاطع لسمات معينة.
- عدم تحديد الأهمية النسبية لكل سمة.
- إغفالها لأهمية دور التابعين.
- عدم اعتبار الموقف.
- عدم القدرة على التنبؤ بسلوك فعال للقائد.

2- نظريات سلوك القائد:

1/2 نظرية أساليب أو أنماط القيادة:

هذه النظرية تركز أساسا على أن هناك بعض النماذج أو الأساليب أو الأنماط المحددة التي يستخدمها القادة في غضون العملية القيادية ويمكن ملاحظتها بسهولة والتي تعكس سلوك وتصرفات القادة بصورة واضحة.

ومن بين هذه الأساليب أو الأنماط ما يلي:

○ القيادة السلطوية أو الأوتوقراطية:

تتميز بمركزية السلطة المطلقة واستخدام أساليب التهديد والوعيد والإجبار وترتبط بقيام التابعين بإنجاز الأعمال خوفا من العقاب أو سعيا لإرضاء القائد ويجب أن يمر التابعين من خلال القائد لاتخاذ القرار (موقف عنق الزجاجة).

○ القيادة الإنسانية أو السلوكية:

وفي هذا النوع من القيادة يقوم القائد بعمليات التدعيم والتعزيز أو الثواب والمكافأة عقب السلوك الناجح للتابعين ولا يميل إلى استخدام العقاب كوسيلة لتعديل السلوك ويسعى جاهدا للتعامل مع كل فرد بنوع من الاحترام والتعاطف والصراحة والأمانة.

○ القيادة الديموقراطية:

وفي هذا النوع من القيادة يقوم القائد بإشراك التابعين في اتخاذ القرارات والاستماع الجيد لآرائهم واحترام وجهات نظرهم.

○ قيادة عدم التدخل:

وفي هذا النوع من القيادة يقوم القائد بإعطاء الحرية الكاملة للتابعين لتحديد الأهداف وإنجاز الأعمال واتخاذ القرارات بالإضافة إلى التأثير المحدود لسلوك القائد على التابعين.

2/2 تطبيق نظرية أنماط وأساليب القيادة في المجال الرياضي:

في ضوء نظرية أنماط وأساليب القيادة فقد اسفرت بعض الدراسات في المجال الرياضي على المدربين الرياضيين والمدربين الفنيين للفرق الرياضية - من حيث أنهم قادة رياضيين - على وجود ثلاثة أساليب وأنماط رئيسية هي:

○ القائد المسيطر:

- يستخدم سلطته لأبعد مدى	- يتميز سلوكه بالعنف والصلابة
- يركز على فرض النظام والطاعة	- يقوم بتوزيع اللوم في حالات الفشل
- يكثر من السخرية من اللاعبين	- ضعيف الثقة باللاعبين

○ القائد الديمقراطي:

- صديق للاعبين وليس بمسيطر عليهم	- يناقش اللاعبين ويتباحث معهم
- يضع ثقته في اللاعبين	- يمنح المزيد من الحرية للاعبين
- يسمح بمشاركة اللاعبين في اتخاذ القرار	

○ القائد الموجه:

- يقدم النصح و الإرشاد والتوجيه بدرجة كبيرة.
- ينحو نحو مساعدة اللاعبين ويشجع السلوك المستقل.
- أب أو اخ اكبر للاعبين.
- يكثر من الاجتماعات ويفتح صدره للمناقشات والاقتراحات.

وأسفرت النتائج عن أن القائد الرياضي الناجح هو الذي يتبنى السلوك الديمقراطي وفي نفس الوقت يسلك بطريقة مرنة ويظهر سلطته عند الضرورة ويقوم بالتوجيه في اللحظات المناسبة وعند الحاجة إليها.

3/2 نظرية الشبكة الإدارية:

تم تحديد أسلوبين هامين لسلوك القائد:

أ. الاهتمام بالناس .Concern for People

ب. الاهتمام بالإنتاج .Concern for Production

إهتمام ضعيف بالناس والإنتاج	النمط	1/1
إهتمام كبير بالناس وإهتمام قليل بالإنتاج	النمط	9/1
إهتمام قليل بالناس وإهتمام كبير بالإنتاج	النمط	1/9
إهتمام كبير بالناس وإهتمام كبير بالإنتاج	النمط	9/9
إهتمام متوسط بالناس وإهتمام متوسط بالإنتاج	النمط	5/5

وفي المجال الرياضي تم اقتباس مفهوم نظرية الشبكة الإدارية وتطبيقه في مجال قيادة الفرق الرياضية، مع تحديد أسلوبين هامين لسلوك القائد الرياضي (المدير الفني للفرق الرياضي) على النحو التالي:

○ الاهتمام باللاعبين .Concern for Players

○ الاهتمام بالأداء .Concern for Performance

وبذلك يمكن تحديد خمسة أنواع رئيسية لسلوك القيادة الرياضية طبقاً لموقعها على الشبكة الإدارية على النحو التالي:

السلوك (9-9) أو السلوك (لاعب+/ أداء-):

القائد الرياضي يهتم بدرجة كبيرة بتحفيز اللاعبين والتعامل معهم بصورة ايجابية والاهتمام برعايتهم وخلق البيئة المناسبة لنمو قدراتهم، مع الاهتمام بأداء اللاعبين ومحاولة تطوير مستوياتهم واكسابهم المزيد من القدرات الحركية والخطية والمهارات النفسية للوصول لأعلى مستوى ممكن ، وهذا السلوك يمكن أن نرسم له بالرمز (ل +، أ +).

السلوك (9/1) أو السلوك (أداء- / لاعب+):

القائد الرياضي يركز على لاهتمام باللاعبين ورعايتهم وتحقيق مطالبهم وحاجاتهم وتحفيزهم مع الاهتمام الضئيل بالأداء وتطويره ومحاولة بذل الجهد للارتقاء بالمستوى الرياضي للاعبين, ونرمز له بالرمز (أ-, ل+).

السلوك (1/9) أو السلوك (أداء + / لاعب-):

القائد الرياضي يركز الاهتمام على نتائج اللاعبين ومستوى الأداء الذي يظهره في التدريب والمنافسات الرياضية, ويركز على التخطيط وإدارة عمليات التدريب والمنافسات, مع قلة الاهتمام باللاعبين وحاجاتهم ودوافعهم ومطالبهم والتفاعل الإيجابي معهم, ونرمز له بالرمز (أ+, ل-).

السلوك (1/1) أو السلوك (لاعب- / أداء-):

القائد الرياضي يبذل القليل من الجهد الموجه سواء لأداء اللاعبين وتطوير مستوياتهم أو لرعاية اللاعبين وتحفيزهم, ويرمز اليه بالرمز (ل-, أ-).

السلوك (5/5) أو السلوك (لاعب, أداء):

القائد الرياضي يهتم بدرجة متوسطة بكل من أداء اللاعبين ونتائجهم أو رعايتهم وتحفيزهم, ويرمز اليه بالرمز (ل, أ).

الشبكة التدريبية (نموذج بلاك Blake وموتون Mouton)

ع	9	القائد الإسمان اهتمام مركز باحتياجات اللاعبين يقود إلى مناخ عمل ودي ومرح بالفريق	القائد التكاملي اهتمام مزدوج بالنتيجة واللاعبين يؤدي إلى وجود ثقافة متبادلة واهتمام الطرفين بالمصالح المشتركة
	8		
الإهتمام باللاعبين	7		
	6	القائد المتوازن كفاءة إنتاجية تتحقق من خلال الموازنة بين متطلبات التدريب والحفاظ على معنويات الفريق	
	5		
	4		
	3		
	2	القائد الضعيف اهتمام ضعيف بالنتيجة واللاعبين	القائد المتسلط كفاءة إنتاجية مرتفعة نتيجة لترتيب العمل بشكل لا يعطي أهمية للعمل الإنساني
منخفض	1		
		1 2 3 4 5 6	7 8 9
		منخفض	ع
		الإهتمام بالنتيجة	

3- نظرية القيادة الموقفية:

قام بعض الباحثين بتوجيه النقد إلى النظريات السابقة في مجال القيادة على أساس اهتمامها بسمات القائد أو بسلوك القائد وطالبوا بضرورة الاهتمام بعناصر الموقف القيادي ومدى ملائمة سلوك القائد مع الموقف القيادي وتعديل أسلوب سلوك القائد لكل موقف.

كما أبرزوا ضرورة تكيف سلوك القائد مع الموقف القيادي وتعديل أسلوب سلوك القائد بما يتلائم مع التابعين في إطار وقت محدد لمعالجة أو مواجهة موقف معين.

ومن ناحية أخرى اتضح من خلال دراسات السلوك القيادي أن هناك بعدا هاما يحدد مدى فاعلية هذا السلوك وهو بعد الموقف أو المدخل الموقفى Situational approach - أي أن خصائص الموقف هي التي تحدد أنواع السلوك المطلوب من القائد لكي تتحقق له الفاعلية.

وعلى ذلك فليس هناك أسلوب فريد للقيادة يصلح لكل مكان وزمان ، كما أنه ليست هناك سمات معينة ينبغي أن يتسم بها القائد في جميع المواقف، وهناك بعض النماذج والنظريات التي اهتمت بدراسة القيادة بارتباطها بالموقف ومن أهمها:

➤ نموذج فيدلر الاحتمالي في القيادة. Fiedler 's Contingency Model

➤ نظرية دورة الحياة في القيادة. The Life Cycle Theory

9. فاعلية القيادة الرياضية:

في الوقت الحالي يلاحظ ان معايير فاعلية القيادة يدور حولها الجدل والاختلاف. فعلى سبيل المثال هل فاعلية القيادة الرياضية بالنسبة للفرق الرياضية تتحقق في حالات الفوز في المنافسات واحتلال المراكز الأولى ؟ أم أن فاعلية القيادة الرياضية تتحقق في حالة رضا الفريق عن أدائه والجهد الذي بذله بغض النظر عن الفوز أو الهزيمة أو احتلال المراكز المتقدمة أو المتأخرة؟

أم أن القيادة الرياضية بالنسبة للفرق الرياضية تكون فاعلة في حالة النجاح في تطوير مستوى الفريق وإكسابه المزيد من الخبرات والنجاح في تغيير سلوكه نحو الأفضل بغض النظر عن عدم قدرته على تحقيق أهدافه المرجوة ؟

وهكذا نجد ان هناك اختلافا واضحا في تحديد المعيار الذي يمكن على أساسه تقييم القيادة الفاعلة ، إذ أن هذا المعيار يتوقف على الجوانب ذات الأهمية الحيوية من وجهة نظر من يقوم بعملية التقييم .

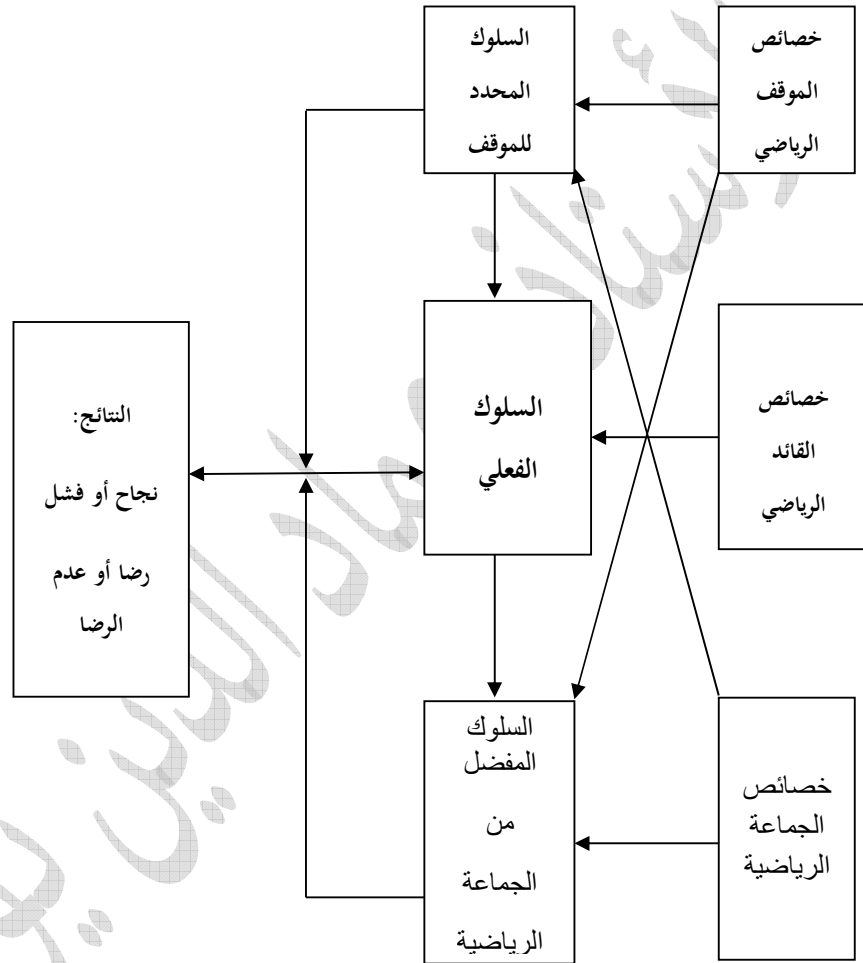
1.9. مكونات القيادة الرياضية الفاعلة:

هناك العديد من المكونات التي تسهم في التأثير على القيادة الرياضية الفاعلة. وفيما يلي نمودجا مقترحا للقيادة الرياضية الفاعلة يركز على ثلاثة محاور أساسية هي:

**نمودج القيادة الرياضية الفاعلة.**

2.9. نموذج القيادة الرياضية الفاعلة:

في ضوء المكونات السابقة قدم شيلادوراي 1993 Chelladurai نموذجاً متعدد الأبعاد لفاعلية القيادة يصلح للتطبيق في مجال القيادة الفاعلة للمدرب الرياضي كما يوضحها الشكل الموالي:



نموذج شيلادوراي متعدد الأبعاد للقيادة الرياضية الفاعلة.

➤ خصائص الموقف الرياضي:

ويتضمن العديد من المتغيرات مثل: الطبيعة المميزة للموقف الرياضي والمتغيرات البيئية المرتبطة به.

➤ خصائص القائد الرياضي:

ويتضمن ما يتسم به القائد الرياضي من سمات أو قدرات أو مهارات أو أساليب قيادية معينة.

➤ خصائص الجماعة الرياضي:

تتضمن العديد من الخصائص التي قد تتميز بها الجماعة الرياضية من امكانات وقدرات وموارد ودوافع وتماسك وتفاعل وغير ذلك من المتغيرات.

قائمة مراجع:

1. أمين أنور الخولي, الرياضة والمجتمع, عالم المعرفة, الكويت, 1996.
2. اياد عبد الكريم العزاوي, مروان عبد المجيد ابراهيم, علم الاجتماع التربوي الرياضي, دار سراج للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2002.
3. خير الدين علي عويس, عصام الهلالي, الاجتماع الرياضي, دار الفكر العربي, القاهرة, مصر, 2010.
4. محمد حسن علاوي, سيكولوجية القيادة الرياضي, الطبعة الثانية, مركز الكتاب للنشر, القاهرة, مصر, 2005.
5. محمد السيد الششتاوي, سيكولوجية القيادة الرياضي, الطبعة الأولى, مؤسسة عالم الرياضة للنشر, الاسكندرية, مصر, 2014.
6. وفاء درويش, سيكولوجية القيادة والجماعات الرياضية, الطبعة الأولى, مؤسسة عالم الرياضة للنشر, الاسكندرية, مصر, 2014.
7. مصطفى حسين باهي وآخرون, علم الاجتماع الرياضي, الطبعة الأولى, مركز الكتاب الحديث, القاهرة, مصر, 2015.
8. خير الدين علي عويس, عصام الهلالي, الاجتماع الرياضي, دار الفكر العربي, القاهرة, مصر, 2010.