

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.

1. مفهوم القيادة:

يعتبر مفهوم القيادة "Leadership" من المفاهيم المركبة التي تتضمن العديد من المتغيرات المتداخلة والتي تؤثر كل منها في الأخرى وتتأثر بها.

كما أشار "توجل Stogdill" إلى أن هناك على الأقل ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي:

- وجود جماعة (من شخصين أو أكثر) مرتبط بعضهم ببعض الآخر.
 - وجود مهمة عامة مشتركة بينهم.
 - وجود اختلاف أو تمايز في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة.
- وهذه الشروط نجدها تتوفر في التعريف الذي قدمه همفل Hemphill و كوس Coons 1957 لمفهوم القيادة والذي ينص على أن القيادة هي:
- ❖ (سلوك الفرد عند قيامه بتوجيه أنشطة جماعة من الأفراد تجاه هدف مشترك بينهم).
- ومن بين التعاريف المقبولة للقيادة التعريف التالي:

" القيادة هي العملية التي يقوم فيها فرد من أفراد جماعة منظمة بتوجيه □ لوك أفرادها لدفعهم برغبة صادقة □ حو تحقيق هدف مشترك بينهم".

ويلاحظ من التعريف السابق لمفهوم القيادة ما يلي:

- أن القيادة "عملية Process".
- أنها تمثل ظاهرة إجتماعية تتطلب وجود جماعة منظمة من الأفراد لها صفة الإستمرار النسبي ويجمعهم هدف مشترك.
- أنها تتضمن قدرة التأثير والتوجيه في أفراد الجماعة من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

2. مفهوم القيادة الرياضية:

إذا حاولنا أن نطبق التعريف السابق للقيادة في المجال الرياضي فعندئذ يمكن تعريف "القيادة الرياضية Sport Leadership" بأنها:

"العملية التي يقوم بها فرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه □ لوك الأفراد الرياضيين أو الأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية من أجل دفعهم برغبة صادقة □ حو تحقيق هدف مشترك بينهم".

3. مفهوم القائد الرياضي:

يلاحظ في ضوء المفهوم السابق للقيادة أنها علاقة متبادلة بين فرد من الجماعة وهو "القائد Leader" وبين بقية أفراد الجماعة والذي يقوم بعملية التوجيه والتأثير في سلوك هذه الجماعة بمختلف الطرق والوسائل المشروعة بغية تحقيق هدف أو أهداف مشتركة بينهم.

وبذلك يمكن تعريف القائد بأنه:

"الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها و... له الفرد في الجماعة الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيره من الأفراد".

4. النفوذ والتأثير القيادي:

يرى العديد من الباحثين أن جوهر القيادة يتمثل في التأثير على التابعين أو المرؤوسين أو اللاعبين. كما أن القيادة هي الاستخدام الحكيم للنفوذ والتأثير.

والنفوذ والتأثير في المواقف القيادية لا يحدث في اتجاه واحد، بل يتضمن التأثير المتبادل من القائد للتابعين ومن التابعين للقائد. وفي إطار ذلك يمكن التمييز بين "أنظمة النفوذ والتأثير القيادي". "Power Influence Systems"، على النحو التالي:

- نفوذ القائد على التابعين.

- نفوذ التابعين على القائد.

كما أن هناك نوعا آخر من النفوذ والتأثير على القائد الرياضي وهو نفوذ الإدارة العليا.

1.4. أنواع نفوذ القائد على التابعين:

1- النفوذ الشرعي:

مصدره "المركز الرسمي" الذي يحتله القائد في المنظمة أو المؤسسة أو الهيئة الرياضية وموقعه من خط السلطة Line of authority، الذي ينساب من أعلى إلى أسفل في التنظيمات الإدارية.

2- نفوذ المكافأة:

يعتمد على قدرة استخدام وسيلة المكافأة أو الإثابة أو أية وسيلة أخرى من وسائل الترغيب التي تجعل التابعين يستجيبون للقائد لما قد يعود عليهم من منافع شخصية سواء أكانت مادية أو معنوية.

3- نفوذ الإكراه:

يعتمد على امتثال وإذعان التابعين للقائد كنتيجة للخوف المرتبط بتوقعاتهم بأن قصورهم أو عدم إجادتهم أو عدم طاعتهم للتوجيهات والأوامر والقرارات سوف يترتب عليه نوع من الجزاء أو العقاب الذي يلحق بهم.

4- فوذ الخبرة:

مصدره الأساسي المهارات والقدرات أو الخبرات الإدارية أو الفنية أو العلمية في مجال عمل الجماعة والتي يمتلكها القائد وقد يتميز بها عن غيره من أفراد الجماعة.

5- فوذ المرجع:

يتمثل في إعجاب أو تعلق أفراد الجماعة بالقائد وعاطفتهم الإيجابية نحوه أو إعجابهم بسمات شخصية معينة يتسم بها وتميزه عن غيره من أفراد الجماعة.

6- فوذ الإقناع:

ويقصد به التأثير الذي يستخدمه القائد لكي يحاول بصورة منطقية إقناع التابعين بأن إشباع حاجاتهم أو تحقيق أهدافهم وتحقيق أهداف الجماعة يتطلب أنواع معينة من السلوك والأداء.

7- غرس الأفكار:

يقصد بذلك محاولة القائد غرس بعض المعتقدات أو القيم المعينة في أذهان ووجدان التابعين لاستخدامها في عملية التأثير على سلوكهم.

1.4. فوذ التابعين على القائد:

ينظر إلى نفوذ التابعين على القائد على أنه نفوذ كابح أو مضاد ويطلق عليه مصطلح "النفوذ أو التأثير المضاد Counter Power".

ولعل أهم مصدر لهذا النفوذ هو حقيقة أن القائد يعتمد بالدرجة الأولى على التابعين في تحقيق أهداف الجماعة.

وفي ضوء ذلك يمكن تصنيف نفوذ التابعين على القائد كما يلي:

1- نفوذ الاختيار:

في حالة اختيار القائد عن طريق الانتخاب من جانب التابعين، فإنه يمكن ممارسة نفوذهم على القائد سواء بانتخابه أو عدم انتخابه، كما قد يكون في مقدورهم حجب الثقة عنه أو استبداله.

2- نفوذ اعتماد القائد على التابعين:

أن نجاح التابعين في تحقيق الأهداف المرجوة يساعد على نجاح القائد، وعلى العكس من ذلك فإن تدمير التابعين أو تكاسلهم قد يشكل ضغطاً على القائد وينتج عنه فشل القائد في عمله.

3- نفوذ النفاق:

يحدث عن طريق قيام بعض أفراد الجماعة بإظهار الموافقة والولاء للقائد واستخدام أسلوب الثناء والرضا عن كل ما يقوم به القائد كنوع من أنواع سلوك النفاق وبالتالي كسب رضاء وعطف وحب القائد ومن ثم محاولة التأثير في قراراته.

4- نفوذ الخبرة بالقوانين واللوائح:

إنَّ معرفة بعض التابعين بقوانين ولوائح المنظمة وخبرتهم الطويلة في هذا المجال يمكن أن تشكل مصدرا من مصادر نفوذهم المضاد على القائد وخاصة بالنسبة للقادة الجدد الذين لم يكتسبوا بعد خبرة المعرفة التامة بهذه اللوائح والقوانين.

5- نفوذ النجم:

قد يلاحظ في بعض الفرق الرياضية نفوذ أو تأثير بعض نجوم الفريق الذين وصلوا إلى المرتبة الدولية على المدير الفني للفريق وخاصة بالنسبة لهؤلاء النجوم من اللاعبين الأساسيين الذين يشكلون القوة الضاربة في الفريق والذي يعتمد عليهم المدير الفني في تحقيق الفوز بدرجة كبيرة.

1.4. فوذ وتأثير الإدارات العليا:

يعتبر نفوذ وتأثير الإدارة العليا (كمجلس إدارة النادي والاتحاد الرياضي مثلا) على المدير الفني من أنواع النفوذ والتأثير التي لها أكبر الأثر على مستقبله والذي يحدد مدى استمراره أو عدم الاستمرار في عمله . وهذا النوع من النفوذ يتضمن ما يلي:

1- نفوذ الإقالة:

في بطولة كأس العالم لكرة القدم بفرنسا عام 1998 استخدمت الاتحادات الرياضية في بعض الدول المشاركة في البطولة نفوذها وتأثيرها وصدرت قرارها بإقالة خمسة مدربين أو مديرين فنيين لسوء نتائج فرقهم:

- الإتحاد السعودي: كارلوس البرتو باريرا (برازيلي).

- الإتحاد الكوري الجنوبي: تشابوم كون (كوري).

- الإتحاد التونسي: هنري كاسبرزك (بولندي).

- إتحاد الولايات المتحدة الأمريكية: ستيف ساسون (أمريكي).

- الإتحاد الياباني: تاكيش أوكادا (ياباني).

2- نفوذ قبول الاستقالة:

يمكن للإدارة العليا استخدام نفوذها في قبول استقالة القائد الرياضي فور تقديمها. وقد يلاحظ أن الإدارة العليا يمكن أن تصدر قرارها بقبول الاستقالة بالرغم من عدم تقديم القائد الرياضي لهذه الاستقالة، ولذا يعتبر هذا الإجراء بمثابة "إقالة مهذبة" أو "إقالة مقنعة".

5. المهارات التنظيمية اللازمة للقائد الرياضي:

تتميز المهارة بأنها مكتسبة ونامية يكتسبها الانسان من خلال خبراته وممارسته وتجاربه وهناك مجموعة من المهارات الضرورية لنجاح القائد يمكن تصنيفها إلى:

1.5. المهارات التصورية:

هي القدرة على ابتكار الأفكار والاحساس بالمشكلات وصياغة الحلول والتوصل إلى الآراء ويستخدمها القادة في ممارسة أعمالهم اليومية وهي من أصعب المهارات في تعلمها واكتسابها، وعليهم أن يتصفوا بقوة التصور والادراك وربط الأسباب بالمسببات.

1.5. المهارات الفنية:

تتطلب المهارات الفنية توافر قدر من المعلومات والأساليب العلمية و الفنية التي يتطلبها نجاح عملية القيادة التنظيمية، ومن بينها رسم السياسة العامة والتخطيط والإشراف الفني وتوزيع العمل وتحديد الاختصاصات اضافة إلى كتابة التقارير.

1.5. المهارات الإبداعية:

وهي تتصل بالتعامل مع الغير بنجاح، وبالقدرة على خلق مجتمع متعاون متكامل يتعامل معه القائد التنظيمي، وهذا يتطلب معرفة القادة بطبيعة العنصر البشري وأسس تنسيق الدوافع والجهود.

6. السلوك القيادي التنظيمي الرياضي:

ركزت مجموعة من الدراسات والبحوث على معرفة السلوك القيادي في مجالات عديدة من بينها المجال الرياضي، حتى توصلوا إلى أنّ هناك عناصر وخصائص للسلوك القيادي العام وتلك الخصائص التي بدورها تعد مهمة بالنسبة للسلوك القيادي في المجال التطبيقي الرياضي والتي تتمثل في:

1.6. التفاعل الاجتماعي:

فالجماعة تنتظر من القائد الرياضي أن يكون أكثر الأعضاء مساهمة ونشاطا وإيجابية في التفاعل الاجتماعي في شيء أكثر من الوعي الاجتماعي وبدرجة أكبر من الذكاء الاجتماعي، وأن يكون أكثر وداً وحرارة في استجاباته الانفعالية.

1.6. التمثيل الخارجي للجماعة:

يعمل القائد كتمثيل خارجي للجماعة وكسفير لها لدى الجماعات الأخرى والأفراد الآخرين خارج جماعة الفريق الرياضي.

1.6. العلاقات العامة:

يعمل القائد كضابط للعلاقات العامة الداخلية بين أعضاء الجماعة بعضهم ببعض، ويعمل كحارس ورقيب على سلامة التماسك الاجتماعي.

4.6. التكامل:

يعمل القائد على تحقيق التكامل الاجتماعي في جماعته ويعمل على تخفيف حدة التوتر وعلى جمع شمل الجماعة ويحترم مبدأ القيادة ويعمل على تدعيمه.

1.6. التخطيط والنظام والتنظيم:

يضطلع القائد بالاشتراك مع أعضاء الجماعة بقدر أكبر من غيره في عملية تخطيط السلوك وتنسيقه وتوجيهه وتركيز انتباه الأعضاء على الهدف.

6.6. السيطرة:

قد يكون لدى القائد رغبة من غيره من أعضاء الجماعة في السيطرة وعلو المركز والمكانة الاجتماعية وتركيز السلطة والقوة في يده.

7.6. التوافق النفسي الاجتماعي:

وهذا شروري جدا في السلوك القيادي, ويرتبط به الثبات والرزانة وعدم التأثر بالنقد بل تقبله بروح طيبة والاستفادة منه, والاعتراف بالأخطاء والمبادرة في اصلاحها.

8.6. الإعلام:

يلعب القائد دورا هاما كرجل اعلام في الجماعة يطلعها على حقائق الأمور فعن طريقه عادة تصل المعلومات إلى أعضاء الجماعة وتنتقل المعلومات منها إلى الجماعات الأخرى.

لقد أجرى كارتر وآخرون 1953 دراسة عن طريقة ملاحظة سلوك القادة في مواقف قيادية وتمت الملاحظة بتسجيل سلوك الأعضاء والقادة في مواقف التفاعل الاجتماعي من خلال الملاحظة خفية, وقد وجد الباحثون أنّ السلوك الذي تميز به القادة أكثر من الأعضاء يتصل بتحليل المواقف والمبادأة و ووجدوا أيضا أن سلوك القادة المعينين لا يتشابه تماما مع سلوك القادة الذين يختارهم أعضاء الجماعة ويحتلون مراكز القيادة, وظهر لهم أن هدف وعمل الجماعة يؤثران في طبيعة سلوك القائد, ويرون أنّ سلوك القائد يتلخص أساسا في تحقيق هدف الجماعة وصيانة بنائها.

7. مواصفات القائد الرياضي:

أولا : القدرات الشخصية.

ثانيا : الجانب السلوكي.

أولا : القدرات الشخصية.

1- أن يتمتع بدرجة عالية من الكفاءة الفنية للتدريب حتى يتمكن من الاشراف على الفريق الرياضي.

2- أن يتمتع بقدرة فائقة في حل المشكلات فيعرف كيف يلاحظ ويحلل ما يحدث من ردود أفعال اللاعبين.

3- أن يكون قادرا على اتخاذ القرارات واصدار الأوامر في الوقت المناسب دون تسرع.

ثانيا : الجآاب السلوكي.

- 1- الثقة بلاعبيه.
- 2- تشجيع اللاعبين في تطوير أساليب العمل (الأداء).
- 3- تأكيده وفهمه لوظيفته القيادية.
- 4- استخدام التكنولوجيا في تبسيط العمل.

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 الهاللي, 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 الهاللي, الاجتماع الرياضي, دار الفكر العربي, القاهرة, مصر, 2010.