

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : التربية البدنية و الرياضية

الرقم التسلسلي :

رقم التسجيل :

عنوان المذكرة

أثر الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم

(دراسة خاصة بفرق الشرق الجزائري للأواسط التي تنشط في القسم الوطني الأول)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في : نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية

تخصص : إرشاد نفسي ورياضي

إشراف الدكتور:

- رواب عمار

تاريخ المناقشة :

إعداد الطالب:

- أحمد روييني

أعضاء لجنة المناقشة :

الجامعة :

الصفة :

الإسم واللقب + الرتبة العلمية :

- جامعة بسكرة .

- رئيساً

- أستاذ

أ - زمام نور الدين

- جامعة بسكرة .

- مشرفاً ومقرراً

- أستاذ محاضر

د - رواب عمار

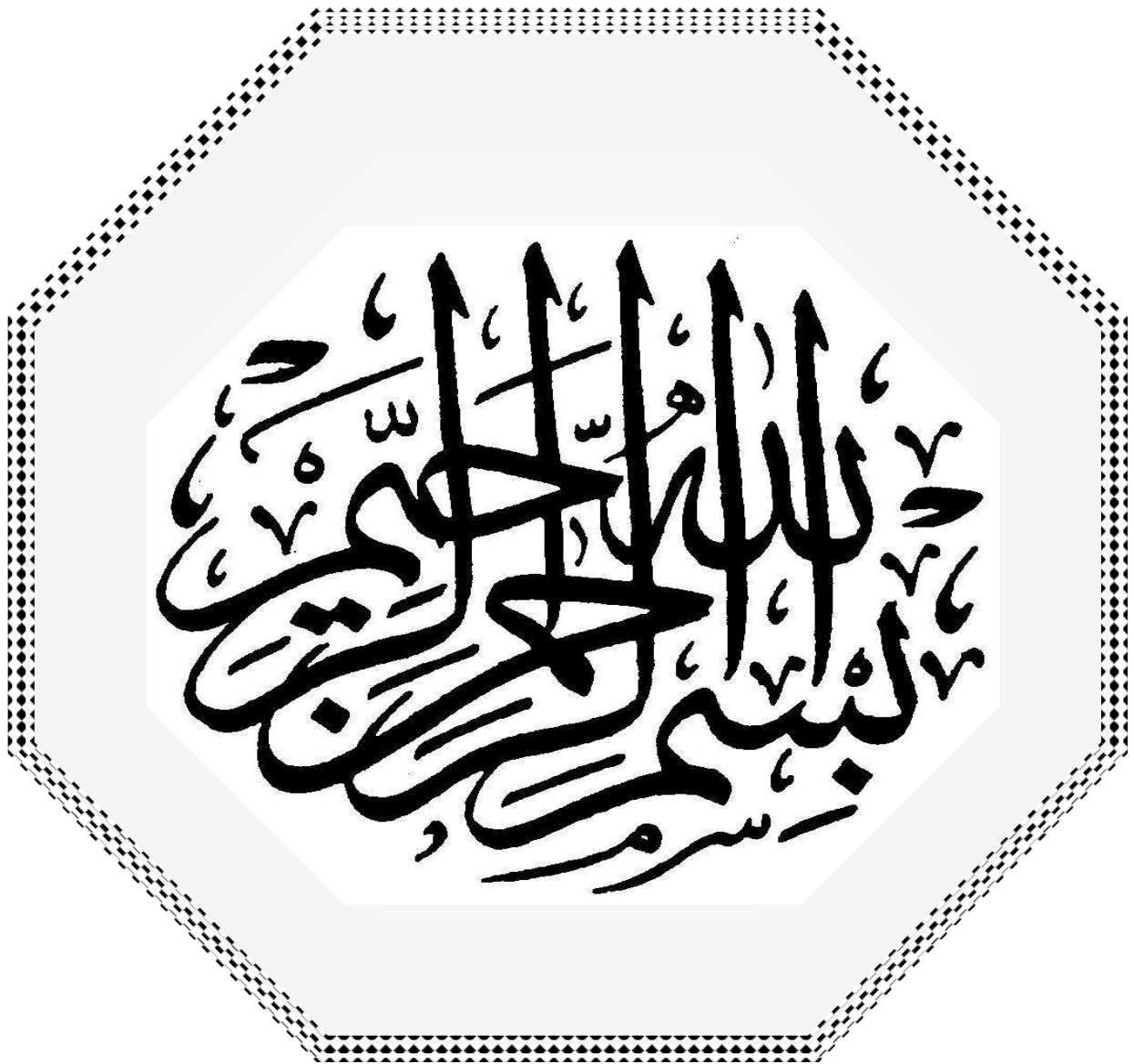
- جامعة المسيلة .

- عضواً مناقشاً

- أستاذ محاضر

د - بوسكرة أحمد

السنة الجامعية: 2011/2010



إهداء

تحية طيبة وود :

" إلى كل من يحب هذه الأرض الطاهرة

إلى كل من يجتهد لرفع راية هذا الوطن العزيز

إلى كل من يحمل هم هذه البلاد والعباد"

أهدي هذا الجهد المتواضع

-
-
-

شكر وتقدير

" رَبِّي أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ " [النمل-19]

الحمد لله بنعمته تتم الصالحات وأشكره تعالى على منه وفضله وتوفيقه .

روى أحمد والترمذي قول النبي صلى الله عليه وسلم : " من لا يشكر الناس لا يشكر الله " .

عظيم الشكر والامتنان والتقدير والاحترام للأستاذ الفاضل الدكتور رواب عمار الذي تكرم بالإشراف على هذا البحث من بدايته إلى نهايته ، مرشدا وناصحا ، موجها وناقدا جزاك الله عنا أستاذنا كل خير .

خالص الشكر والتقدير والإحترام إلى كل أساتذة قسم التربية البدنية والرياضية على المساعدة المقدمة ، وكل الأساتذة الذين أشرفوا علينا في فترة التكوين .

وأجزل الشكر إلى جميع الأساتذة والمدرّبين الذي ساهموا بأرائهم وتوجيهاتهم في إعداد هذا البحث

كما أتقدم بالشكر لكل مسؤولي الفرق الرياضية والمدرّبين واللاعبين الذين تجاوبوا معنا في عمل هذا البحث.

ملخص البحث

هذا البحث بعنوان أثر الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين القدم - دراسة خاصة بفرق الأواسط في الشرق الجزائري التي تنشط في القسم الوطني الأول - ، عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية تخصص إرشاد نفسي ورياضي ، كما يندرج أيضا ضمن الدراسات الوصفية الاستكشافية التي تقوم على وصف الظاهرة وإبراز عناصرها ولفت النظر إلى أبعادها .

I- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها : تتلخص إشكالية هذه الدراسة في معرفة أثر أنماط القيادة الرياضية (حسب تصنيف كونتز لأنماط القيادة 1986 Koontz) للمدربين على أداء لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلين رئيسيين هما :

❖ كيف تأثر مختلف أنماط القيادة الرياضية على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم ؟ وهذا التساؤل تتم الإجابة عنه من خلال الدراسة النظرية .

❖ ما هو النمط القيادي المتبع من قبل المدربين والأكثر فعالية في تطوير مستوى الأداء الرياضي للاعبين فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ، وتمت دراسة هذا التساؤل عبر الدراسة الميدانية من خلال أربعة تساؤلات فرعية هي :

1- ما هي أنماط القيادة الرياضية الموجودة في فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ؟ .

2- ما هو النمط القيادي الأكثر شيوعا بين مدربي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ؟ .

3- ما هو مستوى أداء لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ؟ .

4- ما هي أنماط القيادة المفضلة من طرف لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ؟ .

II- فرضيات الدراسة : كإجابات مؤقتة للتساؤل العام لهذه الدراسة تم وضع الفرضيات التالية :

❖ الفرضية العامة : توجد علاقة ارتباط ايجابية ودالة إحصائيا بين النمط القيادي الأوتوقراطي ومستوى الأداء الرياضي ، وعلاقة ارتباط سلبية ودالة إحصائيا بين الأداء الرياضي والنمطين القيايين الديمقراطي والليبرالي .

❖ الفرضيات الفرعية : للإجابة على التساؤلات الفرعية لهذه الدراسة تم وضع أربعة فرضيات فرعية هي :

1- في فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري .توجد مختلف الأنماط القيادية موضوع الدراسة .

2- النمط القيادي الأكثر شيوعا لدى مدربي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري هو النمط القيادي الأوتوقراطي ثم بالتساوي النمطين القيايين الديمقراطي والليبرالي .

3- لا يتعدى أداء اللاعب الجزائري في هذه الفرق في أحسن الأحوال مستوى المتوسط .

4- يعتبر النمط القيادي الليبرالي هو النمط القيادي الأكثر تفضيلاً عند لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري . يليه النمط القيادي الديمقراطي ثم النمط القيادي الأوتوقراطي في المرتبة الأخيرة .

III- منهج الدراسة : المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع دراسة ظاهرة القيادة الرياضية .

IV- مجتمع وعينة الدراسة : شمل مجموع هذه الدراسة جميع لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري أي 175 لاعب (25 لاعب في كل فريق) ، و7 مدربين هم مدربي هذه الفرق ، أما عينة الدراسة فقد شملت 8 لاعبين من كل فريق أي مجموع 56 مع مدربيهم .

V- أدوات ووسائل الدراسة : تم في هذه الدراسة الإستعانة ببعض الأدوات لجمع مختلف البيانات التي تخص عينة الدراسة وتتمثل هذه الأدوات في :

1- استبيان موجه للمدربين يحمل 60 عبارة موزعة بالتساوي على ثلاثة محاور يدرس كل محور نمط قيادي من أنماط القيادة موضوع الدراسة ، بهدف معرفة النمط القيادي الذي يعتمدونه في قيادة فرقهم .

2- استبيان موجه للاعبين يحمل 27 عبارة موزعة بالتساوي على ثلاثة محاور يدرس كل محور نمط قيادي من أنماط القيادة موضوع الدراسة ، بهدف معرفة النمط القيادي الذي يفضلونه لقيادتهم .

3- بطاقة تحليل المباريات : واستعنا بالنموذج الذي وضعه الدكتور ممدوح حمدي والدكتور محمود علي ، مع إدخال بعض التغييرات لتكييف هذه الأداة مع واقع عينة الدراسة وذلك حسب ما أشار إليه عند وضعهما لهذه النموذج وكذلك حسب توجيهات بعض المختصين في هذا المجال ، وتقيس هذه البطاقة 10 مهارات من مختلف المهارات التي يؤديها لاعب كرة القدم خلال المنافسة .

4- جهاز تسجيل فيديو لتسجيل المباريات .

VI- أقسام الدراسة : تمت دراسة تساؤلات هذه الدراسة وفق جانبين :

1- الجانب النظري : تم فيه دراسة التساؤل الرئيسي الأول وذلك بتقسيمه إلى خمسة فصول :

❖ الفصل الأول : وتم فيه التعريف بموضوع البحث ومختلف تساؤلاته وفرضياته والإشارة إلى بعض الدراسات السابقة والمثابفة .

❖ الفصل الثاني وتم فيه التطرق إلى دراسة مفهوم القيادة عامة والقيادة الرياضية خاصة وكذلك أنماط القيادة وفق العديد من التصنيفات مع شرح واسع لتصنيف كونتز Koontz 1986 وهو التصنيف المعتمد في هذه الدراسة .

❖ الفصل الثالث : وهو فصل خاص بدراسة التدريب الرياضي خاصة في رياضة كرة القدم ، كما يركز على الجوانب النفسية للمدرب كرة القدم .

❖ الفصل الرابع : ويدرس خصائص فرق كرة القدم خاصة فرق الشباب ومختلف خصائص اللاعبين الشباب فئة أقل من عشرين سنة ، وكذلك يلقى نظرة على البطولة الوطنية للقسم الوطني الأول الخاص بهذه في تجربتها الأولى .

❖ الفصل الخامس : تناول موضوع الأداء الرياضي من حيث المفاهيم والمركبات و طرق ووسائل قياسه وتقييمه ، وكذلك كيفية تأثير كل نمط قيادي على مختلف جوانب ومركبات الأداء الرياضي .

2- الجانب التطبيقي : ويشمل الدراسة الميدانية لهذا البحث وقد جاءت في فصلين :

❖ الفصل السادس : ويشمل دراسة استطلاعية كان الهدف منها الاحتكاك بالعمل الميداني لهذه الدراسة من خلال الاتصال بالأفراد موضوع البحث وكذلك تجريب مختلف أدوات الدراسة والتعرف على مختلف الصعوبات المحتمل مواجهتها ، كذلك جاء في هذا الفصل مختلف المعطيات و النتائج الخام التي تم الحصول عليها من خلال تطبيق أدوات البحث على عينة الدراسة .

❖ الفصل السابع : ويحتوي على تحليل دقيق ومناقشة لمختلف النتائج المتحصل عليها وفق تساؤلات وفرضيات البحث .

VII- نتائج البحث : في ضوء الدراسة الميدانية لتساؤلات وفرضيات هذا البحث توصلنا إلى النتائج التالية :

❖ توجد بين مدربي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري مختلف أنماط القيادة موضوع الدراسة .

❖ النمط القيادي الأكثر شيوعا بين فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري هو النمط القيادي الديمقراطي يليه النمط القيادي الليبرالي والأوتوقراطي بدرجة متساوية .

❖ مستوى الأداء الرياضي لفرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري هو دون المتوسط لفريق واحد و متوسط لثلاثة فرق وفوق المتوسط لثلاثة فرق أخرى .

❖ النمط القيادي المفضل من طرف لاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري هو النمط القيادي الديمقراطي بدرجة أولى ثم النمط القيادي الليبرالي وبعده النمط القيادي الليبرالي .

❖ أما النتيجة العامة وهي إجابة للتساؤل الرئيسي الثاني لهذه الدراسة هي :

1- هناك علاقة ارتباط قوية موجبة ودالة إحصائيا بين النمط القيادي الأوتوقراطي للمدربين ومستوى الأداء الرياضي للاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري

2- هناك علاقة ارتباط ضعيفة موجبة ودالة إحصائيا بين النمط القيادي الديمقراطي للمدربين ومستوى الأداء الرياضي للاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري

3- هناك علاقة ارتباط قوية سالبة ودالة إحصائيا بين النمط القيادي الليبرالي للمدربين ومستوى الأداء الرياضي للاعبي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري .

وفي آخر هذه الدراسة تم تقديم بعض التوجيهات والتوصيات لجميع المعنيين بميدان التدريب الرياضي في كرة القدم خاصة ما يهم الفئات الشابة .

RESUME DE LA RECHERCHE

Cet Exposé sur « L'influence des styles de commandements des entraîneurs sur la performance sportive – étude particulière des équipes (U20) qui évoluent dans la division 1 de l'est Algérien –» se présente sous la spécialité du soutien et du counselling psycho-sportif .dans le cadre des exposés pédagogiques de poste graduation universitaire , comme il se présente aussi sous les études descriptives d'exploration basé sur la description du phénomène , ainsi que la présentation de ses éléments .

I- Problématique et questions d'étude : la problématique de cette étude se résume dans la recherche d'influence des styles de commandements (selon la classification de Koontz 1986) pratiqués par les entraîneurs sur la performance sportive des jeunes footballeurs (U20) Algériens dans le championnat du division une ,en répondant à deux questions principales posées par le chercheur :

❖ Comment les styles de commandements des entraîneurs influencés sur la performance sportive des footballeurs pendant la compétition (dans le match) ? et en répondant à cette question par les résultats d'étude théorique .

❖ Quel est le style de commandement le plus efficace pour améliorer la performance sportive chez les jeunes footballeurs (U20) Algériens? et en répondant à cette question par les résultats d'étude pratique à partir de la réponse sur 3 questions secondaires :

1- Quels sont les styles de commandements qui existent au sein des équipes (U20) de division une de l'est Algérien .

2- Quels sont les styles de commandements les plus utilisés par les entraîneurs des équipes (U20) de division une de l'est Algériens .

3- Quel est le niveau de performance sportive chez les équipes (U20) de division une de l'est Algériens .

4- Quels sont les styles de commandements favorisés par les jeunes footballeurs (U20) dans les équipes de l'est Algériens de division une .

II- Hypothèses d'étude: A partir de cette étude précise ? les hypothèses de l'exposé se présentent Ainsi :

L'hypothèse générale :Il y a une relation de corrélation statistique positive et significative entre le style de commandement autocratique et le niveau de la performance sportive , et une relation de corrélation statistique négative et significative entre le niveau de la performance sportive et les styles de commandement démocratique et libéral .

- ❖ La première sous-hypothèse: les trois styles de commandement sportifs existent chez les équipes des jeunes footballeurs (U20) qui évoluent dans le championnat de la division une dans l'est Algérien .
- ❖ La deuxième sous-hypothèse: la plupart des entraîneurs utilisent souvent le style de commandement autocratique et la minorité des ces entraîneurs utilisent les styles de commandement démocratique et libéral .
- ❖ La troisième sous-hypothèse: Le niveau de la performance sportive des équipes (U20) qui évoluent dans le championnat de la division une de l'est Algérien ne dépasse pas la moyenne .
- ❖ La quatrième sous-hypothèse :le style de commandement sportif libéral est le style favorable pour améliorer le niveau de la performance sportive selon les joueurs des équipes (U20) qui évoluent dans le championnat de la division une de l'est Algérien .

III-Approche d'étude :l'approche utilisée dans cette étude est l'approche descriptive , parce qu'elle est la plus appropriée pour ce type d'étude en raison de ses propriétés .

IV- Population et échantillon d'étude : la population de cette étude comprend tous les joueurs des 7 équipes(U20)qui évoluent dans le championnat de la division une de l'est Algérien et leurs entraîneurs , c'est-à-dire 175 jeunes footballeurs et 7 entraîneurs . et l'échantillon de cette étude est un échantillon ciblé qui comprend 08 joueurs de chaque équipe , Ce qui nous donne un total de 56 joueurs qui sont les plus semblables et représentatifs de parmi la population d'étude,ainsi que les7entraîneurs des ces équipe.

V- Outils de recherche : dans cette étude on a utilisé les outils suivants :

- 1- questionnaire pour les entraîneurs comprenant 60 termes et divisé en trois axes représente chacun un style de commandement .afin de connaître leurs styles de commandement .
- 2- questionnaire pour les joueurs comprenant 27 termes et divisé en trois axes représente chacun un style de commandement . afin de connaître le style de commandement préférable pour eux .
- 3- Une fiche d'analyse du matche: on utilise le modèle proposé par **Dr.MAMDOUH Hamdi et Dr .MOUHMED Ali** avec quelques modifications qui renvoyée par eux pour l'adaptation de cet outil aux les conditions d'étude .cette fiche comprend 10 habilités de football utilisé pour évaluer le niveau de performance des joueurs et des équipes .
- 4- L'enregistrement Audio-visuel : pour enregistrer les matche .

VI- Parties d'étude : les hypothèses de cette étude avaient été faites dans une étude théorique et pratique où l'étude théorique avait comporté 05 chapitres répartis comme suit :

- 1- Chapitre 1 : d'introduction qui donne la préface et la généralité de cet exposé .
- 2- chapitre 2 : qui comprend une étude sur le leadership sportif , ses théories et ses styles .
- 3- chapitre 3 : qui comprend une étude sur l'entraînement sportif et les caractères des entraîneurs du football .
- 4- chapitre 4 : qui inclut une étude sur les clubs sportifs notamment les équipes (U20) . et les aptitudes des jeunes footballeurs .
- 5- chapitre 5 : qui inclut une étude sur la performance sportive et ses méthodes d'évaluation , ainsi les cotés d'influence de chaque style de commandement sur la performance sportive .

Tandis que l'étude pratique avait comporté 02 chapitres ainsi répartis comme suit :

- 1- chapitre 6 : qui montre l'étude exploratoire qui nous a permis de connaître l'efficacité des outils d'étude et les différents problèmes rencontrés .
- 2- chapitre 7 : qui montre l'analyse des données recueillies sur le terrain d'étude principale et le traitement statistique avec le programme SPSS , ainsi que les résultats obtenus .
- chapitre 8 : qui montre la discussion et la comparaison des résultats avec les hypothèses proposées par le chercheur , et se termine par un débat général .

Résultats d'étude : à la lumière des résultats d'étude principale et selon les hypothèses proposés nous avons obtenu les résultats suivants :

- ❖ Les trois styles de commandement des entraîneurs sont appliqués aux équipes des (U20) qui évoluent dans la division une de l'est Algérien .
- ❖ Le style de commandement le plus utilisé par les entraîneurs de ces équipes est le style démocratique puis le style libéral mais également le style Autocratique .
- ❖ Le niveau de performance pour les équipes étudiées est médiocre pour une équipe , moyenne pour trois équipes et assez bien pour trois équipes .
- ❖ Le style de commande qui est préféré par les jeunes footballeurs est le style démocratique en premier lieu puis le style libéral et enfin le style Autocratique .
- ❖ Et le résultat final de cet exposé se présente ainsi :

- 1- Il y a une relation de corrélation statistique forte positive et significative entre le style de commandement autocratique et le niveau de la performance sportive .
- 2- Il y a une relation de corrélation très faible positive et significative entre le niveau de la performance sportive et les styles de commandement démocratique
- 3- Il y a une relation de corrélation statistique forte négative et significative entre le style de commandement libéral et le niveau de la performance sportive .

Enfin cette étude propose des orientations et des conseils pour tous les concernés aux activités sportives notamment les jeunes footballeurs .

فهرس الموضوعات

الصفحة

الموضوع

- إهداء .
- شكر وتقدير .
- ملخص البحث .
- فهرس الموضوعات .
- فهرس الجداول .
- فهرس الأشكال .
- مقدمة

الفصل الأول :

التعريف بموضوع البحث وإشكاليته

- I- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها 04
- II- فرضيات الدراسة 05
- III- منهج الدراسة 05
- IV- أهداف الدراسة 05
- V- أهمية الدراسة 06
- VI- الدراسات السابقة والمشابهة 06
- VII- مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة 11
- VIII- المفاهيم والمصطلحات 11

الفصل الثاني :

القيادة الرياضية

- مقدمة 14
- I- مفهوم القيادة 15
- II- نظريات القيادة 16
- III- تعريف القيادة الرياضية 17
- IV- أهمية القيادة في المجال الرياضي 17
- V- أنواع القيادة في المجال الرياضي 18
- VI- مكونات القيادة في المجال الرياضي 18
- VI-1- القائد 19

- 2-VI- الجماعة 19
- VI-3-الموقف 19
- VI-4 – النظم والقواعد 19
- VII- الخصائص النفسية والاجتماعية للقائد الرياضي 19
- VIII - السلوك القيادي 06
- IX- تصنيف أنماط القيادة 23
- IX-1- تصنيف عبد الحميد الهاشمي 23
- IX-2- تصنيف ليكارت LIKERT 23
- IX-3- تصنيف تاننبوم وشميدت TANNUNBAUM et SCHMIDT 24
- IX-4- تصنيف ليوسر LYSSER 25
- X- أنماط القيادة في المجال الرياضي 27
- X-1- النمط القيادي الأوتوقراطي 27
- X-1-1- مميزات سلوك المدرب الأوتوقراطي 28
- X-1-2- أشكال القيادة الأوتوقراطية 29
- X-1-3- إيجابيات نمط القيادة الأوتوقراطي 29
- X-1-4- سلبيات نمط القيادة الأوتوقراطي 29
- X-2- النمط القيادي الديمقراطي 30
- X-2-1- مميزات سلوك المدرب الديمقراطي 30
- X-2-1-2- أشكال القيادة الديمقراطية 31
- X-2-1-3- إيجابيات القيادة الديمقراطية 31
- X-2-1-4- سلبيات القيادة الديمقراطية 31
- X-2-1-2- أشكال القيادة الأوتوقراطية 32
- X-3- النمط القيادي الليبرالي 32
- X-3-1- مميزات سلوك المدرب الليبرالي 32
- X-3-2- أشكال القيادة الليبرالية 33
- X-3-3- إيجابيات القيادة الليبرالية 33
- X-3-4- سلبيات القيادة الليبرالية 33
- XI- تصنيفات أخرى لأنماط القيادة الرياضية 34
- XI-1- في مجال تخطيط وتنفيذ التدريب 34
- XI-2- في مجال التوجيه والإرشاد في المنافسة 35

- XII- كفاءة قيادة الفريق الرياضي 36
- XIII- القيادة الفاعلة للفريق الرياضي 37
- XIII-1- مفهوم القيادة الفاعلة 37
- XIII-2- مكونات القيادة الفاعلة 38
- XIII-3- توجيهات لتطبيق القيادة الفاعلة 38
- IVX- أعمال شيلا دوراي Chelladurai 39
- - خاتمة 41

الفصل الثالث: الفريق الرياضي

- - مقدمة 43
- I- مفهوم الفريق الرياضي 44
- II- خصائص الفريق الرياضي 45
- III- بناء الفريق الرياضي وقيادته 45
- III-1- مرحلة بداية التشكيل والتكوين 45
- III-2- مرحلة المقاومة والاعتراض 46
- III-3- مرحلة تحديد المعايير 46
- III-4- مرحلة الأداء والإنجاز 46
- IV- تماسك الفريق الرياضي 47
- IV-1- أنواع تماسك الفريق الرياضي 47
- IV-1-1- تماسك المهمة 47
- IV-1-2- التماسك الاجتماعي 47
- IV-2- مهام المدرب لتحقيق تماسك الفريق الرياضي 48
- IV-3- العوامل المساعدة في تماسك الفريق الرياضي 49
- IV-3- العوامل التي تحول دون تماسك الفريق الرياضي 50
- V- أشكال سلوك اللاعب داخل الفريق الرياضي 51
- V-1- اللاعب القائد الإيجابي 51
- V-2- اللاعب المشاكس 51
- V-3- اللاعب التابع 52
- V-4- اللاعب المنعزل 52
- V-5- اللاعب كبش الفداء 53
- V-6- اللاعب المهرج 54

56	• VI- فريق أواسط كرة القدم (U20).....
56	• VII-الخصائص العمرية لفئة الأواسط
56	• VII-1- الخصائص الشخصية.....
57	• VII-2- الخصائص الفيزيولوجية.....
58	• VII-3- الخصائص الفنية
58	• VIII- البطولة الوطنية للشباب
58	• VIII-1- تعريف البطولة.....
58	• VIII-2- أهداف البطولة.....
59	• VIII-3- بطولة القسم الوطني الأول للشباب
60	• - خاتمة

الفصل الرابع: التدريب الرياضي

62	• - مقدمة.....
63	• I- تعريف التدريب الرياضي.....
63	• II- خصائص التدريب الرياضي
64	• III- أهداف التدريب الرياضي.....
65	• IV- مبادئ التدريب الرياضي
66	• V- التدريب في كرة القدم
66	• V-1- أهم مميزات التدريب في كرة القدم
66	• V-2- الاتجاهات الحديثة في كرة القدم
68	• VI- المدرب الرياضي
68	• VI-1- مهام وواجبات المدرب الرياضي.....
68	• VI-1-1- الواجبات التعليمية
68	• VI-1-2- الواجبات التربوية النفسية
69	• VI-2- الإجراءات التنفيذية لواجبات المدرب الرياضي
63	• VI-2-1- تخطيط التدريب والمنافسات
63	• VI-2-2- أداء وتنفيذ عملية التدريب
64	• VI-2-3- تقييم عملية التدريب والمنافسة
70	• VI-2-4- رعاية اللاعب الرياضي
70	• VI-2-5- توجيه وإرشاد اللاعب الرياضي
71	• VI-3- شخصية المدرب الرياضي

- 4-VI- الصفات الأخلاقية للمدرب الرياضي 72
- 5-VI- الكفاءات التدريبية الواجب توفرها في المدرب الرياضي 73
- 6-VI- تأهيل الفريق الرياضي 74
- VII- نفوذ وتأثير المدرب على اللاعبين 75
- 1-VII- نفوذ المركز أو المنصب 75
- 2-VII- النفوذ الشخصي 75
- VIII- معوقات المدرب الرياضي في تحقيق أهداف الفريق 77
- IX- المكانة الاجتماعية للمدرب الرياضي 78
- X- إرشادات عامة للمدرب الرياضي 79
- - خاتمة 81

الفصل الخامس: الأداء الرياضي

- - مقدمة 83
- I- مفهوم الأداء الرياضي 84
- II- مركبات الأداء الرياضي 85
- III- تقييم الأداء الرياضي 85
- III- 1- أهمية تقييم الأداء الرياضي 85
- III- 2- أشكال تقييم الأداء الرياضي 86
- III- 3- طرق تقييم الأداء الرياضي 86
- IV- تحليل المباراة 87
- IV- 1- تعريف تحليل المباراة 87
- IV- 2- كيفية تحليل المباراة 87
- IV- أدوات تحليل المباراة 87
- V- علاقة الأنماط القيادية بالأداء الرياضي 89
- V- 1- تأثير النمط القيادي الأوتوقراطي على الأداء الرياضي 90
- V- 2- تأثير النمط القيادي الديمقراطي على الأداء الرياضي 91
- V- 3- تأثير النمط القيادي الليبرالي على الأداء الرياضي 91
- - خاتمة 93
- - الإستنتاج العام 95

الفصل السادس: الدراسة الميدانية

- 98 I- الدراسة الاستطلاعية •
- 98 I-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية •
- 98 I-2- مجالات الدراسة الاستطلاعية •
- 98 I-3- أدوات الدراسة الاستطلاعية •
- 100 I-4- صدق أدوات البحث •
- 102 I-5- ثبات أدوات البحث •
- 102 I-6- نتائج الدراسة الاستطلاعية •
- 103 II- الدراسة الأساسية •
- 103 II-1- المفاهيم الإجرائية •
- 104 II-2- مجتمع الدراسة •
- 106 II-3- عينة الدراسة •
- 106 II-4- خصائص الدراسة •
- 106 II-5- أدوات الدراسة •
- 108 II-6- أساليب المعالجة الإحصائية •
- 108 II-7- طريقة التفرغ والحصول على النتائج الخام •
- 109 III- النتائج الخام للدراسة الميدانية •
- 109 III-1- النتائج الخام لاستبيان المدربين •
- 112 III-2- النتائج الخام لاستبيان اللاعبين •
- 113 III-3- النتائج الخام لقياس أداء اللاعبين •

الفصل السابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- 118 I- التساؤل الفرعي الأول •
- 119 I-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الأول •
- 119 I-2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الأول •
- 119 I-3- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الأول •
- 120 I-4- اختبار الفرضية الفرعية الأولى •
- 121 II- التساؤل الفرعي الثاني •
- 121 II-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الثاني •

121	• II - 2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الثاني
121	• II - 3- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثاني
122	• II - 4- إختبار الفرضية الفرعية الثانية
122	• III - التساؤل الفرعي الثالث
122	• III - 1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الثالث
124	• III - 2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الثالث
135	• III - 3- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثالث
140	• III - 4- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة
140	• IV - التساؤل الفرعي الرابع
140	• IV - 1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الرابع
140	• IV - 2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الرابع
141	• IV - 3- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الرابع
141	• IV - 4- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة
141	• V - التساؤل الرئيسي الثاني
141	• V - 1- مناقشة التساؤل الرئيسي الثاني
144	• V - 2- اختبار الفرضية العامة الثانية
144	• VI - المناقشة العامة
146	• خاتمة
147	• إقتراحات وتوصيات
148	• المصادر والمراجع
151	• الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
22	أنواع السلوك القيادي حسب نظرية DISC	01
100	معاملات ارتباط بيرسون للصدق البنائي لعبارات كل محور من محاور الاستبيان الموجه للاعبين	02
101	معاملات ارتباط بيرسون للصدق البنائي لعبارات كل محور من محاور الاستبيان الموجه للمدربين	03
102	معاملات الثبات للاستبيان الموجه للمدربين لكل محور من محاوره ولمجموع هذه المحاور	04
102	معاملات الثبات للاستبيان الموجه للاعبين لكل محور من محاوره ولمجموع هذه المحاور	05
105	خصائص مجتمع الدراسة	06
109	توزيع النتائج الخام لاستبيان المدربين	07
112	توزيع النتائج الخام لاستبيان اللاعبين	08
113	النتائج الخام لقياس الأداء الرياضي حسب الفرق	09
115	النتائج الخام لقياس الأداء الرياضي حسب الأنماط القيادية	10
118	المتوسط الحسابي لأنماط القيادة لدى المدربين حسب الفرق	11
120	تصنيف مدربي الفرق حسب الأنماط القيادية	12
142	المتوسط الحسابي للأنماط القيادية المفضلة لدى اللاعبين	13
143	معامل ارتباط بيرسون بين الأداء الرياضي والأنماط القيادية	14

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مكونات القيادة في المجال الرياضي	18
02	نموذج ليكارت في القيادة 1961	23
03	نموذج تاننبوم في القيادة	24
04	التفاعل بين المدرب الأوتوقراطي واللاعبين	28
05	التفاعل بين المدرب الديمقراطي واللاعبين.	30
06	التفاعل بين المدرب الليبرالي واللاعبين	33
07	تصنيف حسن علاوي للأنماط الشائعة للمدربين الرياضيين والمديرين الفنيين	36
08	نموذج شيلاديوري Chelladurai المتعدد الأبعاد للقيادة الرياضية	41
09	التوزيع التكراري للمدربين حسب أنماطهم القيادية	118
10	التوزيع التكراري لمتوسطات درجات صفات الأنماط القيادية على مجموع المدربين	121
11	التوزيع التكراري لأداء على الفرق الرياضية	123
12	التوزيع التكراري لنسبة النجاح في الأداء على الفرق الرياضية	124
13	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التمرير حسب الأنماط القيادية	125
14	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الاستقبال حسب الأنماط القيادية	126
15	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التصويب نحو المرمى حسب الأنماط القيادية	127
16	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة المراوغة حسب الأنماط القيادية	128
17	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التغطية حسب الأنماط القيادية	129
18	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة المساندة حسب الأنماط القيادية	130
19	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة قطع الكرة حسب الأنماط القيادية	131
20	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس حسب الأنماط القيادية	132
21	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الضغط على المنافس حسب الأنماط القيادية	133

134	توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الصراعات الثنائية حسب الأنماط القيادية	22
135	توزيع تكرار أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية.	23
135	توزيع نسبة النجاح في أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية	24

المقدمة :

اهتمت الكثير من المجتمعات بظاهرة الرياضة بصفة عامة وكرة القدم بصفة خاصة باعتبارها مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي، وعلاجاً لبعض الأمراض الاجتماعية كما أنها تشغل جانب من الحياة اليومية للكثير من أفراد المجتمع سواء كانوا ممارسين أو مؤطرين أو متابعين وأنصار، وكذلك هي مجال يسمح بالإشهار والتعريف بالدول في المنافسات و المحافل الدولية من خلال فرقها الرياضية ورياضييها ، ولظهور هؤلاء بصورة طيبة ركزت هذه الدول على الإعداد الجيد للرياضيين ، وبذلك كثرت الهيئات الرياضية الخاصة بالتأطير والتكوين وظهرت العديد من الدراسات التي تهدف إلى وضع الأسس والقواعد التي تساعد في رفع مستوى الممارسة .

مع كل انتشار لنتائج الأبحاث و الدراسات يتقارب المستوى بين الفرق والرياضيين ، ومع تطور مستوى الممارسة إقترب الرياضيون إلى الدرجات القصوى للأداء البدني والحركي التي يمكن أن يؤديها الإنسان ، مما دفع الباحثين إلى الإهتمام بالجوانب الأخرى التي تدخل في رفع مستوى الأداء الرياضي وهنا تم الاستعانة بعلم النفس و علم الاجتماع لدراسة أغوار نفس الرياضي وتصرفاته وسلوكياته ، ومن المواضيع التي تطرقت إليها هذه الأبحاث موضوع القيادة الرياضية للمسؤولين والمدربين في النادي الرياضي ، باعتبار أن هذا الأخير ما هو إلا نموذج لمجتمع يسعى أفراداه لتحقيق أهداف معينة لا يمكن تحقيقها إلا بالتعاون والتآزر والتكامل فيما بينهم في إطار منظم ، ومن هنا تبرز أهمية القائد الرياضي .

إن الموقع القيادي للمدرب داخل الفريق أعطاه أهمية بالغة ، حيث يبقى الشغل الشاغل لمسؤولي الفرق الرياضية هو الحصول على المدرب الذي يتميز بالدور القيادي الناجع الذي يمكنه من توجيه وتسيير اللاعبين لتحقيق أهداف الفريق ، وهذا ما يجعل المدرب يتحمل كل نتائج الفريق خاصة في حالات الإخفاق الذي يجعله تحت ضغط كبير من طرف إدارته والأنصار وكذلك الصحافة .

وتتميز القيادة الرياضية للمدرب بأنها عملية مستمرة الفاعلية يرتبط نجاحها بالاستمرارية التي تسمح بتوطيد العلاقة فيما بين المدرب واللاعبين وهذه العلاقة هي التي تمكن المدرب من التأثير في سلوك اللاعبين ومن ثمة في أدائهم ومردودهم الذي يسمح بتحقيق النتائج المرجوة .

كما تستمد القيادة الرياضية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات الفريق وموارده في رفع الأداء وذلك باستخدام أنماط قيادية تتسم بالفعالية والملائمة مع الظروف الفعلية للعمل .

وسوف نتناول في هذه الدراسة أثر أنماط القيادة الرياضية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين فئة الأواسط (U20) وذلك من خلال التعرف على أنماط القيادة الرياضية لمجموعة من مدربي فرق الشرق الجزائري التي تنشط في البطولة الوطنية الأولى.

وقد جاءت هذه الدراسة في جانبين جانبي نظري وجانب تطبيقي :

1- الجانب النظري : ويضم الفصل الأول و الثاني،الثالث،والرابع،والخامس حيث تم في هذه الفصول

التحليل النظري للمفاهيم بما أتيج لنا من مراجع ومصادر ومن ثمة تكوين التصور النظري للمشكلة وبناء الخلفية النظرية لهذه الدراسة.

الفصل الأول :والمعنون بـ "التعريف بموضوع البحث وإشكاليته " يتضمن تحديد إشكالية الدراسة الحالية، فروض الدراسة، أهمية الدراسة وأهدافها، المنهج المناسب للدراسة، وسرد ما أمكن الحصول عليه من الدراسات السابقة ثم التعليق عليها .

الفصل الثاني : وعنوانه " القيادة الرياضية " ويتضمن مفهوم القيادة الرياضية في ضوء المفهوم العام للقيادة وكذلك أهميتها ومختلف تصنيفات أنماط القيادة الرياضية ومظاهر كل نمط ومدى فعاليته في مختلف المواقف الممكن مصادفها من قبل المدربين .

الفصل الثالث : وعنوانه "التدريب الرياضي " وفيه تم تناول مختلف مفاهيم التدريب الرياضي وأهميته ومتطلباته وتطوره وكذلك مفهوم للمدرب الرياضي وبالأخص مدرب كرة القدم ومحاولة تحليل شخصيته ودراسته دراسة نفسية .

الفصل الرابع : وعنوانه " الفريق الرياضي " تطرقنا فيه إلى مفهوم الفريق مع إبراز أهمية خاصة المتعلقة بالجانب الاجتماعي والجانب التربوي ، وكيفية بنائه والمحافظة عليه مع دراسة تحليلية للاعبين كرة القدم خاصة اللاعبين الناشئين (U20) ، كما تم فيه أيضا التطرق إلى البطولة الوطنية لهذه الفئة في صورتها الجديدة ومختلف القوانين الحديثة المنظمة لشؤونها .

الفصل الخامس : وهو بعنوان " الأداء الرياضي " فجاء فيه تحليل مفهوم الأداء الرياضي وشرح مختلف كفاءات وطرق قياسه وخاصة الطريقة المعتمد عليها في هذا البحث ثم التطرق إلى أثر كل نمط قيادي من الأنماط المدروسة على الأداء الرياضي خاصة بالنسبة للاعبين كرة القدم وفقد تجارب الباحثين السابقة .

2. الجانب التطبيقي :واشتمل على الفصول التالية:

الفصل السادس " : ويخص الدراسة الميدانية " حيث تضمن هذا الفصل شرح للدراسة الاستطلاعية والتي تم فيها تحديد وضبط أداة البحث وحساب خصائصها السيكومترية، كما اشتمل على الدراسة الأساسية التي تم من خلالها تطبيق الأداة على العينة النهائية، وتفرغ البيانات المجمع، وأخيرا والمعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

الفصل السابع : وهو الخاص بـ" عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة "والذي تم فيه عرض نتائج الدراسة الميدانية، وتحليلها، وتفسيرها.

وأخيرا انتهت الدراسة بخاتمة بعد التأكيد على مجموعة من المقترحات والتوصيات ثم تمت الإشارة إلى المراجع المعتمدة والمستعملة

الفصل الأول

التعريف بموضوع البحث واشكاليته

- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها .
- فرضيات الدراسة .
- منهج الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- الدراسات السابقة والمشابهة .
- مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة .
- المفاهيم والمصطلحات .

I- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها :

تظهر أهمية القيادة الرياضية في اعتبارها ضرورة اجتماعية وتنظيمية , وهي تشكل مردودا كليا للعملية التدريبية ، إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل تدريبي أو رياضي منظم ومهيكل بدونها ، بل إن القيادة الرياضية الناجعة هي أساس نجاح أي فريق ، حيث أن مسؤولية القيادة الرياضية تتبلور في قدرتها على صياغة التعاون و التفكير الجماعي بغية توحيد جهود اللاعبين سعيا وراء تحقيق الغايات والأهداف المسطرة ، و التي يمكن أن يؤدي عدم استخدام أنماط قيادة رياضية ملائمة إلى عدم تحقيقها .

والملاحظ كثيرا في ميدان تدريب كرة القدم خاصة عندنا هو نجاح مدرب في قيادة فريق ذو إمكانيات متواضعة ومستوى عادي للاعبين وفشله مع فريق بنفس المستوى أو قد يكون أفضل من حيث الإمكانيات ومستوى اللاعبين ، وهذا الذي يرجعه الباحثين إلى المميزات الشخصية للمدرب وخاصة سلوكه ومهاراته في القيادة والتوجيه والتعامل مع مختلف المواقف التي تصادفه في عمله . وهذه المميزات المختلفة بين المدربين هي التي تجعل طريقتهم في القيادة مختلفة ، ويحدد المهتمين بدراسة القيادة الرياضية عدة أنماط قيادية للمدربين وفق العديد من التصنيفات ، ومن أشهر هذه التصنيفات تصنيف كونتز Koontz 1986 وهو التصنيف الذي يضع ثلاثة أنماط متباينة للقيادة بصورة عامة والرياضية منها بصورة خاصة وهذه الأنماط هي نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطية ، ونمط القيادة الرياضية الديمقراطية ونمط القيادة الرياضية اللبرالية .

ويدخل في اعتماد المدربين لنمط معين للقيادة الرياضية عدة عناصر واعتبارات تتعلق بالمدرّب و باللاعبين و بالمحيط العام للفريق الرياضي والأهداف المسطرة ، ويشترط في نجاح العمل الرياضي توافق هذه العناصر وعدم معارضتها لبعضها ، حيث أن الملاحظ عند نجاح أي مدرب هو ملائمة أسلوبه القيادي مع السمات الشخصية لمعظم اللاعبين أو كلهم وعدم تعارضه مع ظروف الفريق الداخلية و خصائص اللاعبين المختلفة و كذلك كل الطاقم البشري الفاعل داخل الفريق .

لذلك فإن مشكلة البحث تتبلور في معرفة أثر أنماط القيادة الرياضية المعتمدة من طرف مدربي الشباب لكرة القدم على أداء اللاعبين الشباب (U20) لفرق الشرق الجزائري والتي تنشط في مستوى البطولة الأولى ، وكذلك معرفة الأنماط التي تساعد اللاعبين في تطوير مستوى أدائهم ، وبناءا على ذلك تمت صياغة إشكالية هذا البحث في سؤاليين رئيسيين :

- 1- كيف تأثر الأنماط القيادية على أداء اللاعبين في المنافسة ؟ وهو سؤال نجيب عنه من خلال الدراسة النظرية .
 - 2- ما هو نمط القيادة الرياضية للمدربين الناجح والفعال في رفع مستوى أداء لاعبي الشباب (U20) لكرة القدم في فرق الشرق الجزائري ؟ وهذا السؤال الذي تتم الإجابة من خلال البحث الميداني .
- ومن خلال التساؤل الرئيسي الثاني يمكننا تتبع عدة تساؤلات :

- 1- ما هي أنماط القيادة الرياضية للمدربين الموجودة في فرق أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري ؟
- 2- ما هي أنماط القيادة الرياضية الأكثر اعتمادا من طرف مدربي أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري ؟
- 3/ ما هو مستوى الأداء الرياضي بالنسبة للاعبي أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري؟

4- ماهو النمط القيادي المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب (U20) ؟.

II- فرضيات الدراسة :

كإجابات على التساؤلات المطروحة في الإشكالية يمكن أن نقترح صياغة الفرضيات التالية كتفسير وحل مؤقت للإشكالية المطروحة إلى حين اختبارها والتأكد من مدى صحتها.

II-1- الفرضية العامة :

هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية و موجبة بين نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و الأداء الرياضي ، في حين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية سلبية بين نمط الأداء الرياضي و نمطي القيادة الرياضية الديمقراطية و الليبرالي .

II-2- الفرضيات الفرعية :

1- الأنماط الثلاثة من القيادة الرياضية متوفرة بين فرق الشرق الجزائري للشباب (U20).

2- يعتمد معظم مدربي فئة الأواسط في الشرق الجزائري على نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و القليل منهم يعتمد على النمط الديمقراطي والليبرالي في قيادة فرقهم .

3- إن أداء فرق الأواسط في الشرق الجزائري لا يتعدى مستوى المتوسط في أحسن الحالات.

4- يعتبر النمط القيادي الليبرالي هو المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب (U20) .

III - منهج الدراسة :

في ضوء أهداف البحث والأسئلة التي تهدف إلى دراسة أنماط القيادة الرياضية للمدربين وأثرها على الأداء الرياضي للاعبين لأواسط كرة القدم ، وإبراز فيما إذا كانت هناك علاقة بين الأساليب القيادية للمدربين وتطوير أداء اللاعبين ، وبهدف إضفاء الصبغة العلمية والموضوعية للبحث ،ارتأينا أن يتم إجراء دراسة ميدانية تمكننا من التحقق من الفرضيات ، و اقتضت طبيعة الموضوع وإشكالية الدراسة وأهدافها استخدام آليات المنهج الوصفي الذي يقوم على " كشف الحقائق الراهنة التي تتعلق بظاهرة أو موقف أو مجموعة من الأفراد مع تسجيل دلالاتها وخصائصها وتصنيفها وكشف ارتباطاتها بمتغيرات أخرى، بهدف وصف هذه الظاهرة وصفا دقيقا شاملا من كافة جوانبها ولفت النظر إلى أبعادها المختلفة" (1) وصولا إلى تعميمات للموقف أو الظاهرة المدروسة لملائمة الموضوع تم تبني المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة هذا الموضوع الاستكشافي، حيث يقتضي منا جمع البيانات والمعلومات اللازمة كما هي موجودة في الواقع أو ميدان الدراسة كما تم أيضا ومن من أجل بناء الخلفية النظرية للدراسة بالمنهج الوصفي الوثائقي الذي يعتمد على جمع وتحليل ما كتب عن الموضوع في الكتب والدوريات والرسائل العلمية والبحوث الجامعية من بيانات ومعلومات.

IV- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- معرفة أثر الأنماط القيادية للمدربين على مستوى أداء لاعبي الشباب لكرة القدم في فرق (U20) بطولة القسم الوطني الأول بالشرق الجزائري .

¹ - د. محمد شفيق. البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية . المكتب الجامعي الحديث . الإسكندرية 2006 . ص 105 .

- معرفة الأنماط القيادية الرياضية للمدربين الموجودة في هذه الفرق .
- معرفة الأنماط القيادية الرياضية للمدربين الأكثر فعالية في هذه الفرق.
- معرفة كيفية تأثير الأنماط القيادية للمدربين على أداء اللاعبين ، وتبصير المدربين بفعالية كل نمط قيادي في مختلف المواقف التي يمكن مصادفتها . والظروف التي تفرض تبني نمط قيادي ورفض آخر .
- معرفة مستوى أداء لاعبي الشباب (U20) لكرة القدم في فرق الشرق الجزائري .
- معرفة مستوى المدربين ومؤهلاتهم العلمية ومختلف خصائصهم .
- مساعدة مدربي هذه الفرق في كشف مستوى لاعبيهم وتحديد مواطن القوة والضعف .
- المساهمة في زيادة المراجع التي تهدف إلى دراسة العلاقة بين النمط القيادي و الأداء الرياضي .

V- أهمية الدراسة :

للقيادة الرياضية أهمية كبيرة في الواقع الرياضي الحالي لما يعتريه من متغيرات متعددة ومتنوعة تستوجب توافر قدر كبير من الكفاءة والفاعلية في أساليب القيادة الرياضية ، تستوجب كذلك التوافق بين النمط القيادي والظروف و الخصائص المحيطة بالفريق الرياضي .

من أجل تحقيق هذا التوجه كان من الضروري العمل على تطوير عملية التدريب الرياضي من خلال بناء و توفير القيادة القادرة على إتباع الأنماط و الأساليب الملائمة والكفاءة المطلوبة بالشكل الذي يكفل تحسين و تطوير الأداء الرياضي لتحقيق الأهداف المرجوة .

و نظرا لما تتميز به فئة أوسط كرة القدم باعتبارها المحطة الأخيرة في إعداد لاعب كرة القدم المستقبلي ، وفيها يكتسب اللاعب عدة خصائص تجعله يتشابه مع لاعب الأكاير ، فإن التعامل مع هذه الفئة لا بد أن يخضع لعدة شروط تراعي هذه الخصائص.

ولذلك تنبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يناقشه و الذي يتناول أنماط القيادة الرياضية و علاقتها بالأداء الرياضي للاعبين أوسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري ، حيث أن اختيار النمط القيادي الملائم أصبح يشكل عقبة كبيرة في تطوير أداء اللاعبين.

وكذلك تتمثل أهمية هذا البحث في أنه يسعى للوقوف على نمط القيادة الرياضية المستخدم في الفرق موضوع الدراسة ، و منه أخذ صورة عامة على منطقة الشرق الجزائري .

VI- الدراسات السابقة والمشابهة :

نظرا لقلّة الدراسات- في حدود علم الباحث -التي تطرقت لموضوع أثر الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين الشباب (U20) ، اضطر الباحث الاكتفاء بعرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع العلاقة بين القيادة والأداء في الميدان الرياضي أوفي غيره أو بالأداء الرياضي وجوانب أخرى ومن هذه الدراسات نذكر:

VI-1 - الدراسات التي تناولت علاقة الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي :

دراسة قوراية أحمد (2001 / 2002)⁽¹⁾ : تناولت هذه الدراسة واقع القيادة الرياضية لدى مدربي كرة القدم وأثرها على مردود لاعبي فرق القسم الوطني الأول ، وهذه الدراسة هي ضمن رسائل الماجستير المقدمة لقسم التربية البدنية والرياضية بالجزائر العاصمة ، وتهدف هذه الدراسة عامة إلى إبراز أهمية مراعاة السمات الشخصية للاعبين في اختيار النمط القيادي وكذلك المحتوى التدريبي .

منهج الدراسة : استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والذي رآه المنهج المناسب لحل لإشكالية هذا البحث والإجابة عن تساؤلاته والتحقق من فرضياته .

عينة الدراسة : تمثلت العينة التي اعتمد عليها الباحث في جميع مدربي فرق كرة القدم 16 التي تنشط في القسم الوطني الأول في الموسم الرياضي 2001-2002 . وهي كامل مجتمع الدراسة .

أداة الدراسة : كأداة لجمع البيانات قام الباحث بإعداد استبيان خماسي التقييم بأسئلة مغلقة تحتوي 49 عبارة . وقد تم تطبيق أداة الدراسة على العينة عقب اجتماع المدربين عينة الدراسة مع المكتب الفيدرالي لكرة القدم .

نتائج الدراسة : توصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى الفريق البدني والمهاري والخططي لا يكفي وحده في تحقيق النتائج بصفة مستمرة بل التماسك الاجتماعي للفريق والمناخ النفسي داخله لا بد أن يشغل دائما حيزا كبيرا من اهتمام المدربين الذين يكونون مطالبين بإتباع نمط قيادي ينمي العلاقات بين اللاعبين ويوفر لهم الجو الذي يزيد في الدافعية لديهم ، عبر مختلف فصول دراسته أشار إلى أن النمط القيادي الديمقراطي هو أفضل الأنماط في التعامل مع اللاعبين.

VI-2 - الدراسات التي تناولت دراسة الأنماط القيادية للمدربين :

1- دراسة عبد العزيز علي أحمد السلطان هدفت الدراسة إلي التعرف علي السلوك القيادي لدي المدربين السعوديين والعرب وعلاقته بدافعية الإنجاز لدي لاعبين بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية ، وكذلك التعرف علي مدي تأثير

المتغيرات التالية: (الجنسية، السن، سنوات الخبرة في مجال التدريب، طبيعة المهنة) علي السلوك القيادي للمدربين، ومدي تأثير المتغيرات التالية: (السن، سنوات الخبرة في الممارسة الرياضية) علي دافعية الإنجاز لدي اللاعبين.

منهج الدراسة : وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي .

عينة الدراسة : وتكونت عينة الدراسة من (76) مدرباً و(622) لاعبا من مدربي ولاعبي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

أداة الدراسة : ولجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها، استخدم الباحث مقياس السلوك القيادي لمدربي الألعاب الجماعية من أعداد أبو زيد (1990م) الذي يشتمل علي ثمانية أبعاد تمثل في مجملها السلوك القيادي لمدربي الألعاب الجماعية وهي: (التدريب والإرشاد، التقدير لاجتماعي، التحفيز، العدالة، تسهيل الأداء الرياضي، المشاركة والسلوك الديمقراطي، السلوك التسلطي، الاهتمام بالجوانب الصحية) ومقياس أنماط دافعية الإنجاز

¹ قوراية أحمد . تأثير القيادة على مردود الرياضيين الجزائريين . رسالة ماجستير . جامعة الجزائر . إشراف د. بن عكي محند آكلي . (2002/ 201) .

للاعب الرياضي من أعداد علاوي (1998م، ج) ويشتمل علي بعدين وهما: (دافع إنجاز النجاح، ودافع تجنب الفشل) إضافة لمقياس ولس (Willis) من اقتباس علاوي (1998م، ج) لقياس دافعية الإنجاز المرتبطة بالمنافسة

نتائج الدراسة : ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- هناك علاقة بين السلوك القيادي الذي يمارسه مدربو بعض الألعاب الجماعية السعوديون والعرب لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية وبين دافعية الإنجاز للاعبين .

- أن السلوك القيادي الذي يمارسه المدربين، هو السلوك القيادي بأبعاده المختلفة، مع تركيزهم علي بعض الأبعاد التي يرون أنها مهمة للعملية التدريبية أكثر من الأبعاد الأخرى مثل (بعد الاهتمام بالجوانب الصحية، وبعد التدريب والإرشاد).

- أن مستوي دافعية الإنجاز لدي لاعبي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية يعتبر مرتفعاً.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنسية والسلوك القيادي للمدربين في بعد التدريب والإرشاد وذلك لصالح المدربين العرب.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة المهنة والسلوك القيادي للمدربين في بعد المشاركة والسلوك الديمقراطي وذلك لصالح المدربين المتفرغين.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة في المجال الرياضي وبين دافعية الإنجاز للاعبين في بعد دافع إنجاز النجاح، وذلك لصالح اللاعبين ذوي الخبرة العالية من (16 سنة فما فوق) مقارنةً باللاعبين ذوي الخبرة المنخفضة من (1-5 سنوات).

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السن وسنوات الخبرة في مجال التدريب الرياضي وبين السلوك القيادي للمدربين.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السن ودافعية الإنجاز الرياضي لدي اللاعبين.

2- **دراسة عطوة المتولي عطوة⁽¹⁾:** وهي دراسة تهدف إلى تحديد أنماط السلوك القيادي لدى أخصائيي النشاط الرياضي وعلاقة كل نمط على المناخ الجامعي مع بناء مقياس يحدد الأنماط القيادية ومقياس يحدد المناخ الجامعي بجامعة المنصورة .

منهج الدراسة : استعمل الباحث المنهج المسحي في دراسته .

عينة الدراسة : 211 أخصائي رياضي بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة المنصورة

أداة الدراسة : استعمل الباحث لجمع البيانات كل من مقياس السلوك القيادي لأخصائي النشاط الرياضي بالجامعة (إعداد الباحث)، وكذلك مقياس المناخ الجامعي لأخصائي النشاط الرياضي بالجامعة (إعداد الباحث) .

نتائج الدراسة : توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

¹ - عطوة المتولي عطوة . السلوك القيادي لأخصائي النشاط الرياضي وعلاقته بالمناخ الجامعي. رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنات بالإسكندرية . 2007 .

-يمثل السلوك الديمقراطي النمط السائد لنمط القيادة لدى اخصائي النشاط الرياضي بجامعة المنصورة

-احتل النمط الديمقراطي المرتبة الأولى لدى جميع أفراد عينة الدراسة يليه النمط الديكتاتوري وأخيرا النمط الفوضوي

كما قدم الباحث بعض التوصيات تمثلت في :

-ضرورة العمل على زيادة توافر القيادات المؤهلة علميا وتربويا ونفسيا التي تتناسب وطبيعة الإشراف على النشاط الرياضي بالجامعات

-ضرورة وضع برامج التدريب وتطوير الأخصائيين الرياضيين على أساس المطلوب من مهارات ومعارف وخبرات تضمن مستوى فعال من القيادة لديهم .

VI- 3 -الدراسات التي تناولت علاقة الأنماط القيادية لمديري المنشآت الرياضية على الأداء الرياضي:

دراسة بورزامة رابح (2005/2004)⁽¹⁾:تناولت هذه الدراسة واقع العلاقة بين القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية والأداء الرياضي ، وهذه الدراسة هي ضمن رسائل الماجستير المقدمة لقسم التربية البدنية والرياضية بالجزائر العاصمة ، وتهدف هذه الدراسة عامة إلى إبراز أهمية ودور القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية وانعكاسها في تحسين الأداء والمردود الرياضي للاعبين وذلك بالنظر إلى مسؤوليتها في توفير الجو الملائم للممارسة الرياضية . وتم اختيار مركب 5 جويلية لإجراء دراسة حالة .

منهج الدراسة : رأى الباحث أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم لإجراء هذه الدراسة .

عينة الدراسة :تمثلت عينة الدراسة في السيد مدير المركب الرياضي 5 جويلية و25 موظف من موظفي المركب وكذلك 15 لاعب من لاعبي فريق مولودية الجزائر MCA للموسم الرياضي 2004/2003 .

أداة الدراسة : اعتمد الباحث في دراسته على أداة الاستبيان ، فوضع استبيان بـ 23 عبارة موجه لـ موظفي المركب واستبيان بـ 10 عبارات موجه للاعبين مولودية الجزائر ، كذلك استعان الباحث بإجراء مقابلة مع السيد مدير المركب تحتوي على 30 سؤالاً .

نتائج الدراسة :

للقائد الإداري دور اجتماعي يقوم به داخل المنشأة الرياضية ينعكس على توفير الجو الملائم والمساعد في رفع مستوى الأداء والمردود الرياضي وذلك من خلال توفير كل المتطلبات وبمعايير مقبولة تساعد اللاعبين والمدربين على التركيز والاهتمام فقط بالعمل الرياضي كما تساعد في توفير الجانب الصحي والأمني للاعبين ، وتوفير كل هذه المتطلبات يتطلب تعاون بين مختلف عمال المنشأة الرياضية وتنسيق بينهم وهي مسؤولية القائد الإداري للمنشأة وقد توصل الباحث إلى أن الأسلوب الديمقراطي في قيادة هؤلاء العمال وتوجيههم يزيد في دافعيتهم نحو العمل ويزيد من تماسكهم وتقوية العلاقات الاجتماعية بينهم .

¹ - بورزامة رابح .مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على المردود الرياضي . رسالة ماجستير . جامعة الجزائر . إشراف د. بن عكي محند . أكلي (2005/2004) .

VI-5- الدراسات التي تناولت دراسة الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم :

دراسة عبد المحسن زكريا أحمد عبد السلام⁽¹⁾، وهي دراسة حاول الباحث من خلالها الوقوف على مستوى الأداء لفريق الناشئين لكرة القدم بمدرسة الكرة لنادي الجيش الرياضي وكذلك معرفة مدى فاعلية استخدام بعض المهارات النفسية " الاسترخاء - التصور العقلي - تركيز الانتباه " في الارتقاء بمستوي الأداء المهاري والخططي للاعبين كرة القدم.

منهج الدراسة : استعمل الباحث المنهج التجريبي الذي رآه مناسباً لدراسته .

عينة الدراسة : 30 لاعباً من الناشئين لكرة القدم بمدرسة الكرة لنادي الجيش الرياضي تم تقسيمهم إلى 15 لاعب عينة تجريبية و 15 لاعب عينة شاهدة .

أداة الدراسة : مقياس القدرة علي الاسترخاء / مقياس التصور العقلي / برنامج التدريب العقلي المقترح .

نتائج الدراسة : المستوى المهاري للاعبين عينة الدراسة هو متوسط ودون المتوسط .

-برنامج المهارات النفسية ذو فاعلية في الارتقاء بمستوي الأداء الخططي والهجوم في كرة القدم .

-إن الدمج والجمع بين التدريب العقلي وبرامج التدريب في كرة القدم يؤدي إلي تحقيق نتائج أفضل من استخدام برامج التدريب النمطية التقليدية فقط.

VI-5- الدراسات التي تناولت علاقة الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي :

دراسة طلال عبد المالك الشريف 2004⁽²⁾ : اهتمت الدراسة بكيفية اختيار الأنماط القيادية الملائمة في كل هيئة أو منظمة والأثر الذي تحدثه هذه الأنماط على الأداء الوظيفي سواء بالسلب أو بالإيجاب ، كما أبرزت أهمية دراسة مختلف الظروف المحيطة بالهيئات والمنظمات والمتعلقة بطبيعة الأفراد أو بطبيعة النشاط أو بالأهداف المرسومة أو الإمكانيات المتوفرة ونظام المكافآت والتحفيز في اختيار النمط القيادي المناسب .

منهج الدراسة : رأى الباحث أن خصائص ومميزات المنهج الوصفي تتوافق كثيراً مع أهداف دراسته والإشكالية المطروحة .

عينة الدراسة : يشتمل مجتمع الدراسة على مجموعة من العاملين بإمارة مكة المكرمة والذين يشغلون وظيفة مدير إداري ورئيس قسم وبلغ عددهم 240 فرد، ثم قام باختيار عينة عشوائية طبقية بواقع 50% من مجتمع الدراسة الأصلي أي أنه اختار 120 فرد مقسمين إلى 60 مدير إداري و 60 رئيس قسم .

أداة الدراسة : استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لدراسة وتم وضع استبيان خاص بالنمط القيادي يحتوي على 62 عبارة موزعة على ثلاثة محاور يمثل كل محور نمط قيادي (الأوتوقراطي والديمقراطي والليبرالي) كما وضع الباحث استبيان آخر خاص بالأداء الوظيفي بـ 20 عبارة .

نتائج الدراسة : وصل الباحث في هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

¹ عبد المحسن زكريا أحمد عبد السلام. فاعلية بعض المهارات النفسية في الارتقاء بالأداء المهاري والخططي للاعبين كرة القدم . رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم . حلوان . 2003 .

² -عبد المالك الشريف . الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة . إشراف الدكتور . عبد الشافي محمد أبو الفضل . جامعة نايف للعلوم الأمنية . الرياض . 2004 .

الفصل الأول : التعريف بموضوع البحث وإشكاليته

- هناك توافر للأنماط القيادية الثلاثة السابقة وان كان السائد هو النمط القيادي الديمقراطي ثم النمط القيادي اللبرالي ثم النمط القيادي الأوتوقراطي بصورة جد ضئيلة .

- توجد عدة عوامل تتعلق بالنمط القيادي تساعد في رفع مستوى الأداء الوظيفي وهناك عوامل أخرى معاكسة .

- هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية ووجبة بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء الوظيفي . في حين تكون هذه العلاقة سلبية بين الأداء الوظيفي و نمطي القيادة الأوتوقراطي والليبرالي .

VIII- مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة :

يتضح من خلال ما توضيحه في مشكلة البحث وفروضه وتساؤلاته ، ومن خلال ما عتم رصده في الدراسات السابقة أن هذه الدراسة ستستفيد وبشكل واضح من هذه الدراسات السابقة في تحديد وضبط خصائص ومميزات مختلف أنماط القيادة الرياضية ، كما تستفيد منها أيضا في بناء استبيان أنماط القيادة الرياضية .

وتتميز هذه الدراسة بـ :

❖ أدوات الدراسة :

حيث استعملت الاستبيان لمعرفة أنماط القيادة لدى المدربين تم استعمال بطاقة تحليل المباراة قصد الوقوف على مستوى الأداء الرياضي للاعبين ، كما تمت الاستعانة بجهاز تسجيل سمعي بصري لتسجيل المباريات .

❖ عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة لاعبي فئة الأواسط لكرة القدم في بطولة القسم الوطني الأول لفئة U20 ومدربيهم . وهذه العينة التي لم تتطرق إليها الدراسات السابقة .

❖ مكان الدراسة : اهتمت هذه الدراسة بفرق الشرق الجزائري بفرق الشرق الجزائري وهي الفرق التي لم تحظى بمثل هذه الدراسة من قبل .

وعليه فقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في صفات أنماط القيادة الرياضية ن واتفقت مع معظم هذه الدراسات في :

1. استخدام المنهج الوصفي .

2. استخدام أداة الاستبيان .

3. الإهتمام بموضوع الأنماط القيادية وموضوع الأداء بصفة عامة والأداء الرياضي بصفة خاصة .

أما اختلاف هذه الدراسة عن الدراسات المشار إليها سابقا فتتمثل في :

4. قياس أداء اللاعبين بالاستعانة ببطاقة تحليل المباريات ، واعتبار مستوى الأداء الرياضي للفرق خلال المباريات هو المؤشر الوحيد للحكم على المستوى العام لهذه الفرق .

5. زيادة على الهدف العام لهذه الدراسة وهو معرفة كيفية تأثير الأنماط القيادية للمدربين على مستوى أداء اللاعبين فهي تهدف إلى تقييم ومعرفة مستوى هذه الفرق من حيث الأداء .

VIII- المفاهيم والمصطلحات :

الفصل الأول : _____ التعريف بموضوع البحث وإشكاليته

1- القيادة الرياضية :يعرفها د/حسن علاوي بأنها النشاط الذي يمارسه المدرب تجاه لاعبيه للتأثير في سلوكهم و توجيههم وفق خطة موحدة مما يجعلهم يتعاونون لتحقيق الأهداف المرجوة

2- نمط القيادة الرياضية : هو الأسلوب الذي يتبعه المدرب للتأثير في لاعبيه وزيادة دافعيتهم إلى التدريب والمنافسة ،

3- النمط القيادي الأوتوقراطي (الديكتاتوري) : و هو النمط الذي يكون فيه المدرب محور العملية التدريبية ويكون دور اللاعب فيه تنفيذ أوامر المدرب فقط دون مناقشتها .

4- النمط القيادي الديمقراطي : و هو النمط الذي يسمح فيه المدرب للاعبين بهامش من التدخل في العملية التدريبية .

5- النمط القيادي الحر (الليبرالي) : و هو النمط الذي يكون فيه اللاعب هو محور العملية التدريبية و يكتفي المدرب بالدور الإشرافي من حيث تحديد الأهداف و يتنازل عن سلطة القرار في اختيار الطرق والوسائل التي تسمح بتحقيق هذه الأهداف للاعبين ، وذلك على أساس أن حرية اللاعب قد تمكنه من استغلال كل إمكانياته و تخفف عنه الضغط .

6- الأداء الرياضي : هو تصرف الرياضي خلال عند تنفيذه لمختلف واجباته ومهامه التي يحددها القائد الرياضي (المدرب) .

4- تماسك الفريق الرياضي : هو محصلة القوى التي توجه اللاعب نحو الفريق وتدفعه إلى الاستمرار فيه .

5- بنيان الفريق الرياضي : هو الشكل الذي يصبح فيه الفريق الرياضي متماسكا وله فعالية وإنتاجية .

الفصل الثاني :

القيادة الرياضية

- مقدمة .
- مفهوم القيادة .
- نظريات القيادة .
- أهمية القيادة في المجال الرياضي .
- أنواع القيادة في المجال الرياضي
- مكونات القيادة في المجال الرياضي
- السلوك القيادي .
- تصنيف أنماط القيادة .
- أنماط القيادة في المجال الرياضي
- تصنيفات أخرى لأنماط القيادة في المجال الرياضي
- كيفية قيادة الفريق الرياضي .
- القيادة الفاعلة للمدرب الرياضي .
- أعمال شيلادوراي . Chelladurai .
- خاتمة .

مقدمة :

القيادة ظاهرة اجتماعية تعبر بصورة واضحة عن مظاهر التفاعل الاجتماعي ، يترتب عليها نجاح أو فشل جماعة ما و نلاحظها في مختلف المواقف التي تصادف هذه الجماعة ، حيث يبرز دورها الاجتماعي في تحديد أهداف الجماعة ووضع خطط تحقيق هذه الأهداف وتوزيع الأدوار والمهام ومراقبة مراحل انجاز هذه الأهداف من خلال استعمال الوسائل المناسبة للوصول إلى أعلى مستوى انجاز ممكن للأفراد .

وعلى غرار مختلف الجماعات نجد الجماعة الرياضية أو الفريق الرياضي في أمس الحاجة إلى ظاهرة القيادة التي تلعب دورا كبيرا في تحقيق الأهداف المرجوة والتي تعكس التصورات والأهداف من إنشاء الفرق والنوادي الرياضية بأبعادها التربوية والاجتماعية والثقافية .

ومع التطور الذي تعرفه الرياضة بدخولها مجال الاقتصاد والتسويق زاد تعدد المسؤوليات داخل الفريق الرياضي وتفرعها فظهرت عدة مظاهر للقيادة الرياضية منها وأهمها قيادة المدرب الرياضي ، وهو موضوع اهتمت به العديد من الدراسات الغربية منذ ثلاثينات القرن الماضي .

I - مفهوم القيادة :

القيادة لغة من قود وقاد وقيادة ، وقاد الدابة أي مشى أمامها آخذاً بقيدها⁽¹⁾ .و يقول الدكتور طارق السويدان "إن القيادة في لغة العرب عكس السياقة فقاد فلان الدابة أي سار أمامها موجها لها أما ساق فلان الدابة أي سار خلفها"⁽²⁾ .

أما في ميدان الدراسات والبحوث ،لم يكن هناك اتفاق على تعريف القيادة من طرف الأخصائيين ولا يوجد لديهم مفهوما واحد لها ، يكون دقيق وجامع لمعاني القيادة ليعتمد كمرجعية لدارسي هذه الظاهرة،ولكن نلاحظ في الكثير من التعريفات التي وضعت لتعريف القيادة أنها تتفق في مفهومها العام وقد يكون مكمنا الاختلاف راجع إلى اختلاف المجتمعات من حيث مكونات الثقافة ، وكذلك إلى تركيز أصحابها على جوانب معينة من جوانب القيادة فمثلا :

*تعريف حسن محمد علاوي : " هي العملية التي يقوم فيها فرد من أفراد جماعة منظمة بتوجيه سلوك أفرادها لدفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم"⁽³⁾ فنلاحظ أن هذا التعريف ركز على الجانب الاجتماعي للقيادة وأبرزها كظاهرة اجتماعية وكعملية لتحقيق الأهداف المشتركة .

*تعريف السيد عبد العالي : " وجود فرد من الجماعة يملك القوة المؤثرة على أفكارها ومشاعرها ويستطيع أن يلعب دورا ايجابيا في حركة الجماعة وإقناعها بالطرق الملائمة لتحقيق مصالحهم وأهدافهم على شرط أن يكون تابعا من الجماعة واختيارها المحض وليس مفروضا عليها"⁽⁴⁾ ، و هذا التعريف ركز على دور القائد وصفاته .

تعريف جاكوب : " القيادة هي تفاعل بين أفراد جماعة ما يقدم فيه أحدهم معلومة بطريقة يقنع بها الآخرين بأن نتائج نسبة التكلفة سوف تتحسن إذا عملوا بالطريقة المقترحة أو المطلوبة"⁽⁵⁾ . ونلاحظ أن هذا التعريف يركز على العلاقة بين القائد وأفراد الجماعة وطريقة قيادته لهم .

*تعريف هيمنل ولونس " القيادة هي سلوك الفرد عندما يدير نشاطات مجموعة نحو أهداف مشتركة "، ونلاحظ بأن هذا التعريف يبرز القيادة من خلال تصرفات وسلوك القائد تجاه الجماعة .

*تعريف محمود أبو النيل 1974 : "هي ذلك النوع من القيادة الذي يتم عن طريق الاختيار على حسب أسماء معينة أو التعيين مثلما يحدث في حالات رؤساء العمل والجمهورية وغيرهم .."⁽⁶⁾ وهنا نجد أن أبو النيل عرف القيادة من خلال البحث عن كيفية تحديد وتنصيب القائد .

*تعريف عارف تامر : " ما من جماعة تجتمع على أمر من أمور الدين والدنيا ، وتريد أن يجري أمرها على السداد ، وتكون سيرتها على الرشاد ، إلا ولا بد لها من قائد يقودها ليجمع شملها ويحفظ نظام أمرها ، ويراعي تصرف أحوالها ويرم على الانتشار جماعتها ، ويمنع من الفساد صلاحها ، وذلك أن القائد لا بد له من أصل يبني عليه أمره ويحكم به بينهم وعلى ذلك أمر يحفظ نظامهم"⁽⁷⁾ ، والملاحظ في هذا التعريف اعتماده على إبراز

¹ المنجد في اللغة والأعلام . دار المشرف . بيروت . ط29 . 1986 . ص 660 .

² - د طارق السويدان . القيادة في القرن الواحد والعشرين . مكتبة الفلاح . الإمارات العربية . 2002 .

³ - د . محمد حسن علاوي - سيكولوجية القيادة الرياضية - سنة 1998 . ص 15 .

⁴ - د . أحمد قوراية . فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي . ديوان المطبوعات الجامعية . سنة 2007 . ص 26 .

⁵ - د . أحمد قوراية . المرجع السابق ص 27 .

⁶ - د . أحمد قوراية . المرجع السابق ص 27 .

⁷ - د . عارف تامر . رسائل إخوان الصفا وخلان الوفاء . الجزء الرابع . منشورات عويدات . بيروت . الطبعة 1 . 1995 . ص 110 .

أهمية القيادة ودورها في وجود الجماعة وبقائها ونجاحها، وتنظيم العلاقة بين مختلف أفرادها .

ورغم التشعب و التفرع في تحديد مفهوم القيادة إلا أنه يوجد اتفاق عام على الجوانب الرئيسية التي تسهم في تعريف القيادة، ومن هذا يمكن تعريف القيادة بأنها " الدور الذي يتضمن التأثير و التفاعل، ويقود نحو نجاح الهدف وينتج عنه التغيير " .

II- نظريات القيادة :

وضع الباحثين في علم النفس وعلم الاجتماع مجموعة نظريات لتفسير ظاهرة القيادة ، ومن هذه النظريات نظرية الرجل العظيم والنظرية الوظيفية والنظرية التكاملية والنظرية الواقعية ، والنظرية التفاعلية .

يؤكد علماء النفس والاجتماع في نظرية الرجل العظيم إن الرجال العظماء والذي يكون لهم دورا بارزا في المجتمع بأنهم يمتلكوا قادرا من القدرات والخصائص والمواهب توضعهم في مركز القيادة مهما كانت الظروف والمواقف المختلفة التي يواجهونها. أما نظرية السمات فهي تقول أن القائد لديه خصائص تكوينية داخلية (خصائص شخصية) تجعله قادرا علي القيادة الناجحة بصرف النظر عن الاعتبارات الأخرى كالثقافة أو الموقف .

• أما النظرية الوظيفية (المادية) توضح أن القيادة تهتم بدراسة خصائص الجماعة والتي تساعدهم علي تحقيق الأهداف بصرف النظر عن البحث عن خصائص متغيرة في القادة .

• نظرية الواقعية فهي تهتم بشخصية القائد في المواقف المختلفة وتغير في السلوكيات وفقا للمواقف المختلفة والظروف والقوي الاجتماعية المحيطة به ويملك القائد قدرا قليلا من السيطرة والنفوذ وفقا للموقف . وقد ظهرت النظرية التفاعلية في القيادة علي أساس التكامل والتفاعل بين المكونات المختلفة والتي تم ذكرها في عمليات القيادة .

ويختلف الأخصائي الاجتماعي عن القائد أو الرائد الرياضي فلكل دور ومهام مختلفة حيث الأخصائي يعتبر قائدا ويعمل مع الجماعات وجها لوجه يقصد مساعدته الاجتماعية وتوجيه جهودها لتحقيق الأهداف إطار اجتماعي. وأخصائي الجماعة لا يعتبر عضوا في الجماعات التي يعمل بها والا فرض عليه أن يكون متأثرا ومؤثرا فيها منفعلا مع مواقف حياة الجماعة خاضعا لقواعدها وقوانينها ونظمها ، ومن ثم فقائد الجماعة يعني القوة الدافعة وراء التفاعل الجماعي فله دور المساعد أو الممكن الذي يساعد الجماعة في النمو لتحقيق أهداف العمل الجماعي في ضوء الظروف والأوضاع المحيطة بالجماعة .

• ويرى الصاوي من خلال نظرية التكاملية للقيادة بأنها تعتمد علي عنصرين هما⁽¹⁾ القيادة كفن و القيادة كمعلم . ولذلك يمكن توضيح ذلك من خلال تعريف الصاوي للقيادة فهي القدرة والاستعداد علي توجيه والتأثير والتفاعل مع الأفراد والتخطيط لإنجاز الأهداف لتحقيق التوازن والتغير البنائي ومن خلال ذلك يحقق الصاوي في نظرية التكاملية الأبعاد الأساسية للنظريات المختلفة في القيادة موضحا أن القيادة هي التأثير والتفاعل مع الأفراد ويتفق في ذلك مع النظرية التفاعلية علي أساس التكامل . وأن القيادة هي التخطيط لإنجاز الأهداف ويتفق ذلك مع أصحاب النظرية الوظيفية حيث تهتم بدراسة خصائص الجماعة في سبيل تحقيق الأهداف .

• ووفقا للنظرية الموقفية القيادة هي تحقيق التوازن والتغير البنائي ويتم تحقيق التوازن الاجتماعي والنفسي والتغير في البناء الاجتماعي وفقا للمواقف والظروف المحيطة بالمجتمع وبذلك يتم تحقيق أهداف النظرية التكاملية في خدمة المجتمع والجماعة .

¹ - د. طارق السويدان . مرجع سابق . ص ص 32 . 33 .

III - تعريف القيادة الرياضية :

من خلال تعريف القيادة بصفة عامة يمكن أن نعرف القيادة الرياضية بأنها "المهمة التي يقوم بها أشخاص داخل الفريق الرياضي معينون في مناصب خاصة بالنظر للعديد من خصائصهم ومميزاتهم التي تسمح لهم بالإشراف على باقي أفراد الفريق وتنظيم العلاقات بينهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة"⁽¹⁾

وهذا التعريف شامل لكل القيادات الفاعلة في وسط النادي و الفريق الرياضي (رئيس الفريق ، رئيس الفرع الرياضي، المدرب ...) ، أما أفراد الفريق فهم كل العمال الآخرون في النادي من اللاعبين و عمال النظافة والعتاد والحراسة. أما بالنسبة للأهداف والتي تعكس فلسفة مسؤولي الفريق وثقافتهم فيتم تحديدها انطلاقاً من مجلس الإدارة والذي يعتبر النواة الرئيسية في تكوين الفريق الرياضي ثم يتم التدرج في الأهداف في باقي القيادات كل حسب تخصصه وبصورة متكاملة ، ومثال على ذلك يحدد مجلس الإدارة في بداية الموسم الرياضي هدف نيل البطولة وهذا الهدف الذي يتطلب تكوين فريق قوي فتوزع المهام حيث يهتم المدرب بالجانب الفني والوصول باللاعبين إلى أقصى مستويات الأداء والمسؤول المالي يتكلف بإيجاد مصادر التمويل التي تتطلبها نوعية اللاعبين المشكلين للفريق

IV - أهمية القيادة في المجال الرياضي :

يمثل الفريق الرياضي شكل من أشكال التجمعات البشرية ويمكن اعتباره مجتمع مصغر وكغيره من الجماعات له أهداف يسعى إلى تحقيقها ، والوظيفة الأساسية للقيادة الرياضية هي المحافظة على وجود الفريق الرياضي ومحاولة الحصول على مكاسب جديدة تعزز هذا التواجد من خلال العمل مع الجماعة ولصالحها في عملية تربوية اجتماعية يحتاجها كل فريق رياضي لتحقيق تعاملات اجتماعية ناجحة بين أفرادها لتحقيق أهدافها ، فالقيادة يمكن أن تكون لمجموعة من الأفراد كما يمكن أن تكون لفرد واحد في وقت معين وفي جماعة من الأفراد كما يمكن أن تكون لفرد واحد في وقت معين وفي جماعة معينة الأفراد ، والشخص الذي يقوم بالدور القيادي هو أكثر أفراد الجماعة إحساساً بحاجاتها والأسلوب الأمثل لتحقيق أهدافها ، وفي اعتقاد الدكتورة سامية محمد غانم بأن القائد هو الشخص الذي يتفهم بعمق متطلبات المهمة التي تقوم بها جماعته ويقوم بتوزيع الاختصاصات على أفرادها ويساهم في إعطاء نماذج للقدرة في الإنجاز ويعمل على رفع روحهم المعنوية ويدافع عنهم ويعمل من أجل تأمين مستقبلهم⁽²⁾ . وعليه فأهمية القيادة تكمن في:

- (1) أنها حلقة الوصول بين الرياضيين أو مختلف العاملين وبين خطط الفريق أو النادي الرياضي وتصوراته المستقبلية . وهي البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات .
- (2) تدعيم القوى الايجابية في الفريق الرياضي وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان .
- (3) السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .
- (4) تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للفريق .
- (5) مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة الفريق .
- (6) تسهيل للفريق الرياضي تحقيق الأهداف المرسومة .

¹ -Raymond THOMAS et all .Manuel de l'éducateur sportif – éditions VIGOT .10^eédition .1997 Paris . p 456 .

² - د حليم المنيري . د . عصام بدوي - الإدارة في الميدان الرياضي . ط1 . مكتبة الأكاديمية . القاهرة 1991 . ص

V - أنواع القيادة في المجال الرياضي :

في الميدان الرياضي الكثير من أنواع القيادة وحددها كل من د حليم المنيري و د. عصام البدي بثلاثة أنواع هي :

1- القائد المهني: وهو الشخص الذي تم إعداده عن طريق دراسات معينة وتكوين خاص لكي يكون قادرا على تولي مسؤوليات في الهيئات والمؤسسات الرياضية، ويتقاضى أجرا رسميا على عمله ، وقد تم تزويده بالعديد من المعارف والعلوم متمثلة فيما يلي :

* المعارف والعلوم التي تدخل في تعامل القائد مع مجموع الرياضيين (علم النفس ، علم الاجتماع ، الإدارة الرياضية ، علوم التسيير ، التشريع ...) .

* المعارف التي تدخل في التخصص الرياضي للقائد (طرق وأسس التدريب، قوانين الألعاب الرياضية ...) .

2- القائد المتطوع : هو الفرد لديه الوقت والرغبة والاستعداد وما يدفعه إلى التطوع للعمل في المؤسسات والهيئات الرياضية ويعمل تحت اشراف القائد المهني ، وتتمثل أهمية وجود هذا النوع من القيادة في الفريق الرياضي في :
- نقص القادة المهنيين بصفة عامة في الفريق الرياضي .

- تنمية روح التطوع والخدمة العمومية .

- إضافة مهارات ونشاطات جديدة قد تكون مفقودة لدى القادة المهنيين (1) .

3- القائد الطبيعي : هو القائد الذي ينبثق من الجماعة ومن بين أعضائها يتولى مباشرة قيادتها وتنظيم أعمالها ونشاطاتها واجتماعاتها و يكون حلقة تواصل بينها وبين القائد المهني وتتمثل أهمية هذا النوع فيما يلي :

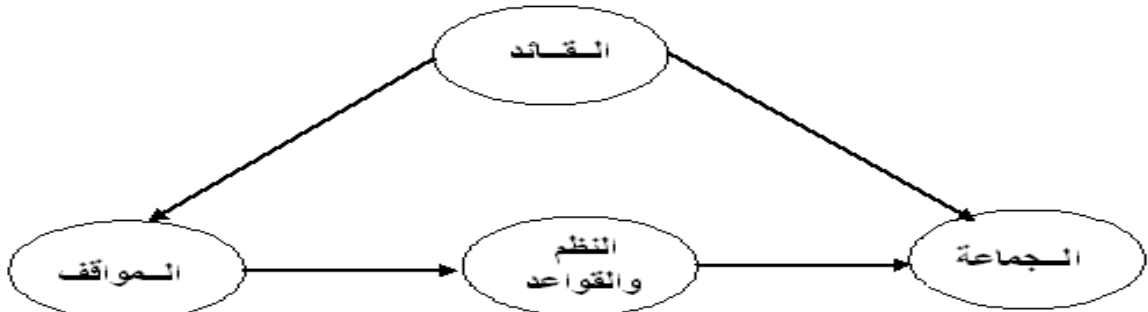
- فرصة لتدريب الشباب على تحمل المسؤولية ومواجهة المشاكل .

- فرصة إلى إيجاد التابعين (وهم أعضاء الجماعة التي يقودها القائد الطبيعي) .

- شعور الأعضاء بأن القائد زميلهم وأنهم أصحاب القرار الأول في إبقائه أو عزله (2) .

VI - مكونات القيادة في المجال الرياضي :

هناك أربعة أركان أساسية في مكونات القيادة يمكن توضيحها في الشكل التالي :



الشكل (1) : مكونات القيادة في المجال الرياضي (3) .

¹ نفس المرجع السابق . ص 214 .

² د. حليم المنيري . د. عصام البدي . مرجع سابق . ص 215 .

³ د. مصطفى حسين باهي . د. أحمد كمال نصاري . مهارات القيادة في المجال الرياضي . مكتبة الأنجلو المصرية . 2006 . ص 5 .

VI - 1/ القائد :

يعتبر القائد من أهم عناصر ومكونات عملية القيادة فهو صورة الجماعة ورمزها والمتحدث بلسانها والمسؤول عن ايجابياتها وسلبياتها وواضع فلسفتها ويستطيع تحقيق أهدافها منة خلال خبراته السابقة وطموحاته ومؤهلاته العلمية وتكوينه الشخصي واتجاهاته وقدرته على التأثير في الآخرين من خلال الوسائل والطرق التي يستخدمها لتحقيق أهداف الجماعة .

ويعرف علي السلمي 1993 القائد بأنه الشخص القادر على التأثير في التابعين من أجل بلوغ هدف معين في ضوء التغيرات العصرية .

كما أشار حسن علاوي 1998 إلى القائد بانه : " الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها وإنه الفرد في الجماعة الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيره من الأفراد .

من هنا يمكن تعريف القائد بأنه " الشخص المحرك الذي يستطيع إقناع الآخرين والتأثير فيهم بقيادته الموجهة لأنشطتهم مكن أجل ضمان حسن سير العمل لتحقيق الأهداف المنشودة .

VI - 2/ الجماعة :

وهي عنصر هام من عناصر القيادة ومكوناتها وهي تشير إلى وجود اثنين أو أكثر من الأفراد الذين توجد بينهم أهداف مشتركة تتفاعل شخصياتهم وخبراتهم ودوافعهم مع بعضها البعض لتحقيق أهداف محددة .

VI - 3/ المواقف :

وهي تشير إلى الموقف الاجتماعية التي يوجد فيها الفرد أو الجماعة وتثير لديهم دوافع معينة ، وتتسم تلك المواقف بوجود معوقات تستلزم وجود من يقود تلك الجماعة ، كما تتوافر فيها فرص تفرض نفسها على طبيعة العلاقات بين القائد والمرؤوسين .

VI - 4/ النظم والقواعد :

وهي تشير إلى تلك النظم والقواعد التي تتفق عليها الجماعة وتعمل على تنظيم العلاقات بين الافراد ، وترعى القيم والعادات والتقاليد واتجاهات الأفراد⁽¹⁾ .

VII - الخصائص النفسية والاجتماعية للقائد الرياضي :

لم يتفق الباحثين في وضع جميع الخصائص النفسية والاجتماعية للقائد الرياضي ولكنهم على العموم يتفقون في الخصائص التالية (2) :

- حسن المظهر والتمتع باللياقة البدنية .
- حسن الخلق والتمسك بالقيم والمبادئ .
- قوة الشخصية والقدرة على التأثير في الآخرين وتحمل المسؤولية .

¹ نفس المرجع السابق . ص 6 . 7 .

² - نفس المرجع السابق . ص 8 .

- الفطنة والذكاء والقدرة على التصرف في مواجهة المشكلات .
 - القدرة على الاتزان الانفعالي وإنكار الذات .
 - المشاركة الاجتماعية الإيجابية والتفاعل الاجتماعي .
 - النزاهة والأمانة والسمعة الطيبة ومحل ثقة الآخرين .
 - القدرة على تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات الملائمة .
 - القدرة على اتخاذ القرار في مخلف المواقف والصعبة منها خاصة .
 - الطموح والدافعية .
- وقد أشار " حسن علاوي " إلى أهم السمات الشخصية والقدرات التي يجب توافرها في القائد .
- الثبات الإنفعالي .

القدرة على اتخاذ القرار .

الإبداع .

الطموح .

التناغم الوجداني .

تحمل المسؤولية .

المرونة .

القيادية .

VIII - السلوك القيادي :

تشير إحدى الدراسات التي قامت بها جامعتا " أوهايو و منشغن " بالولايات المتحدة الأمريكية في خمسينات القرن الماضي أن هناك مجموعتين من السلوك القيادي وهما⁽¹⁾:

- 1 - السلوك القيادي القائم على الإهتمام بالمرؤوسين : حيث يركز القائد على العلاقات الإنسانية ورعاية مرؤوسيه ووضعهم في أحسن الظروف ومن الصفات الأساسية لهذا القائد :
- الصدق في الإهتمام باحتياج الأتباع والرغبة الجادة في تحسين أوضاعهم .
- مشاركة الأتباع في اتخاذ القرارات والاستماع لمقترحاتهم وملاحظتهم وشرح وجهة نظره وإقناعهم بها .
- التعامل الأخلاقي والعدل مع الأتباع ومحولة تقديم المساعدة الشخصية لهم .

¹ د. أحمد قوراية . مرجع سابق . ص 251 .

2- السلوك القيادي القائم على الاهتمام بالعمل : حيث يكون تركيز القائد على الإنجاز وأداء العمل بإتقان وفي الوقت المحدد وفق المعايير والشروط المحددة سابقا ، ومن الصفات الأساسية لهذا القائد:

- توزيع الأدوار والمهام بدقة ووضوح مع تحديد المطلوب والمسموح والممنوع .

- الحزم في تطبيق الأوامر .

- دفع الأتباع إلى أعلى مستوى من الأداء .

وتشير بعض الدراسات في السبعينات إلى أن المجموعة التي يتميز قائدها بسلوك الإهتمام بالمرؤوسين يكثر فيها الرضا الوظيفي ويقل فيها التذمر والتغيب . في حين أن المجموعة التي يتميز قائدها بسلوك الإهتمام بالعمل يكثر فيها الغياب والتذمر ويقل فيها الرضا الوظيفي ، والمثير في هذه الدراسات أنها أشارت إلى ارتفاع الإنتاجية في المجموعة الثانية على الأولى كما أن الكثير من الأتباع يفضلون سلوك الإهتمام بالعمل لأن الواجبات والمهام تكون أكثر تحديدا .

ويظن بعض المفكرين أنه على القائد اختيار أحد أنواع السلوك فقط ولا يمكن الجمع بينهما ولكن بلايك وأدمز Bleak et Admez جمعا بين هذين النوعين بل هما يريان أن كل قائد لا يمكن خلوه من كلا النوعين ولو بنسب منخفضة واستنتجا خمسة أنواع من السلوك يمارسها القادة وهي: (1)

- اهتمام عال بالمرؤوسين ومنخفض بالعمل .

- اهتمام عال بالعمل ومنخفض بالمرؤوسين .

- اهتمام منخفض بالمرؤوسين وبالععمل .

- اهتمام متوسط بالمرؤوسين وبالععمل .

- اهتمام عال بالمرؤوسين وبالععمل .

وقد جاءت نظرية ديسك DISC وهي مزيج من علم النفس الذي يدرس سلوك الإنسان وعلم الإدارة الدارس لتنظيم سلوك الإنسان لاسيما من ناحية العمل والإنتاجية بتصنيف جديد لأنواع سلوك القائد نبرزها في الجدول رقم (1) .

وحسب نظرية ديسك DISC فإن التمكن من ممارسة هذه الأنواع من القيادة يشكل القيادة الفعالة حيث يزواج القائد الفعال في القيادات العليا بين الأسلوبين المسيطر والمؤثر ، وفي القيادات السفلى بين الأسلوبين المستقر والمحافظة (2) .

1 - نفس المرجع السابق . ص 252 .
2 - د. أحمد قوراية . مرجع سابق . ص 256

التحليل القيادي	مميزات السلوك	نوع القائد
<ul style="list-style-type: none"> - يصدر أوامره بطريقة مباشرة . - يحب البروز .- يمثل على المرؤوسين . - يهتم أكثر بالعمل .- ليس له مكتب . - سريع وكثير الإنتاج . 	<ul style="list-style-type: none"> - سريع . - يهتم بالعمل . 	<p>المسيطر D</p>
<ul style="list-style-type: none"> لا يحب الروتين .-محبوباً جداً . ليس له مكتب .- علاقاته واسعة . قدرة كبيرة على تحريك الناس . يصدر أوامره بطريقة غير مباشرة . سريع وكثير الإنتاج . 	<ul style="list-style-type: none"> سريع . يهتم بالناس 	<p>المؤثر I</p>
<ul style="list-style-type: none"> - لا يحب التغيير الكبير و التطوير . - يتعامل مع العمل ببطء ودقة . - علاقاته الإنسانية غير واسعة . 	<ul style="list-style-type: none"> - دقيق .- حريص . - متدرج .-حريص على الانجاز 	<p>المستقر S</p>
<ul style="list-style-type: none"> شخصية مميزة ويرى المسألة بموضوعية . الدقة في العمل . لا يميل إلى التغييرات ويحرص على التدرج . علاقاته جيدة . 	<ul style="list-style-type: none"> حريص .- دقيق .- متدرج . حريص على العلاقات 	<p>المحافظ C</p>

الجدول رقم (1) : أنواع السلوك القيادي حسب نظرية DISC (1).

¹ -- نفس المرجع السابق. ص ص 254 . 255.

IX - تصنيف أنماط القيادة :

نظرا لإتساع مفهوم ظاهرة القيادة وتنوعه حسب زاوية رؤية الباحثين فقد ظهرت عدة تصنيفات للقيادة منها :

IX - 1 - تصنيف عبد الحميد محمد الهاشمي : والذي وضع تصنيفان لأنماط القيادة هما⁽¹⁾ :

IX - 1-1 . تصنيف الأنماط القيادية حسب طريقة القيادة وأسلوب التأثير وتدرج تحت هذا التصنيف ثلاثة أنماط وهي النمط الأوتوقراطي والنمط الديمقراطي والنمط الليبرالي أو الفوضوي كما عبر عليه ، وهذا التصنيف هو الذي اعتمده كونتز koontz سنة 1986 وسيتم التفصيل في هذه الأنماط لاحقا .

IX - 2-1 . تصنيف الأنماط القيادية حسب تخصص الجماعة وأهدافها وتدرج تحت هذا التصنيف ستة أنماط للقيادة وهي :

أ- القيادة العلمية : والتي تشمل جماعات علمية كالمفكرين والباحثين وأساتذة الجامعة ، وهدفها تنمية البحث العلمي حفظ حقوق الباحثين والمؤلفين .

ب- القيادة الإدارية : والتي تشمل الجماعات التنفيذية في المؤسسات التعليمية والمصرفية وأمثالها وهي تهدف إلى إدارة شؤون هذه المؤسسات .

ج- القيادة الإنتاجية : والتي تشمل جماعات العمال ونقابات المهن المختلفة وتهدف إلى زيادة الإنتاج وتحسينه وتسويقه .

د- القيادة المالية : والتي تشمل جماعات التجار وتهتم بمعاملات البيع والشراء والاقتراض

هـ- القيادة العسكرية : تشمل مختلف مراتب القيادات في الجيش وأهدافها عسكرية .

و- القيادة الرياضية والفنية : وتتمثل في مراكز المهام القيادية لهذه الجماعات .

IX - 2 - تصنيف ليكارت : ولقد ناظر رينس ليكارت 1961 Renis likart بجامعة ميتشجان للقيادة على أساس اعتبار أن القائد الجيد دائما ما يميل إلى المرؤوسين ولا يميل إلى القيادة فهو يهتم بالقيمة والأهداف المشتركة ومن ثم فهو نموذج يركز على علاقة القائد بالأعضاء أو المرؤوسين وقد قدم نموذج بأربعة أنماط للقيادة كما يبينها الشكل التالي :

القيادة بالمشاركة	القيادة الديمقراطية المعتدلة	القيادة الديمقراطية المتشددة

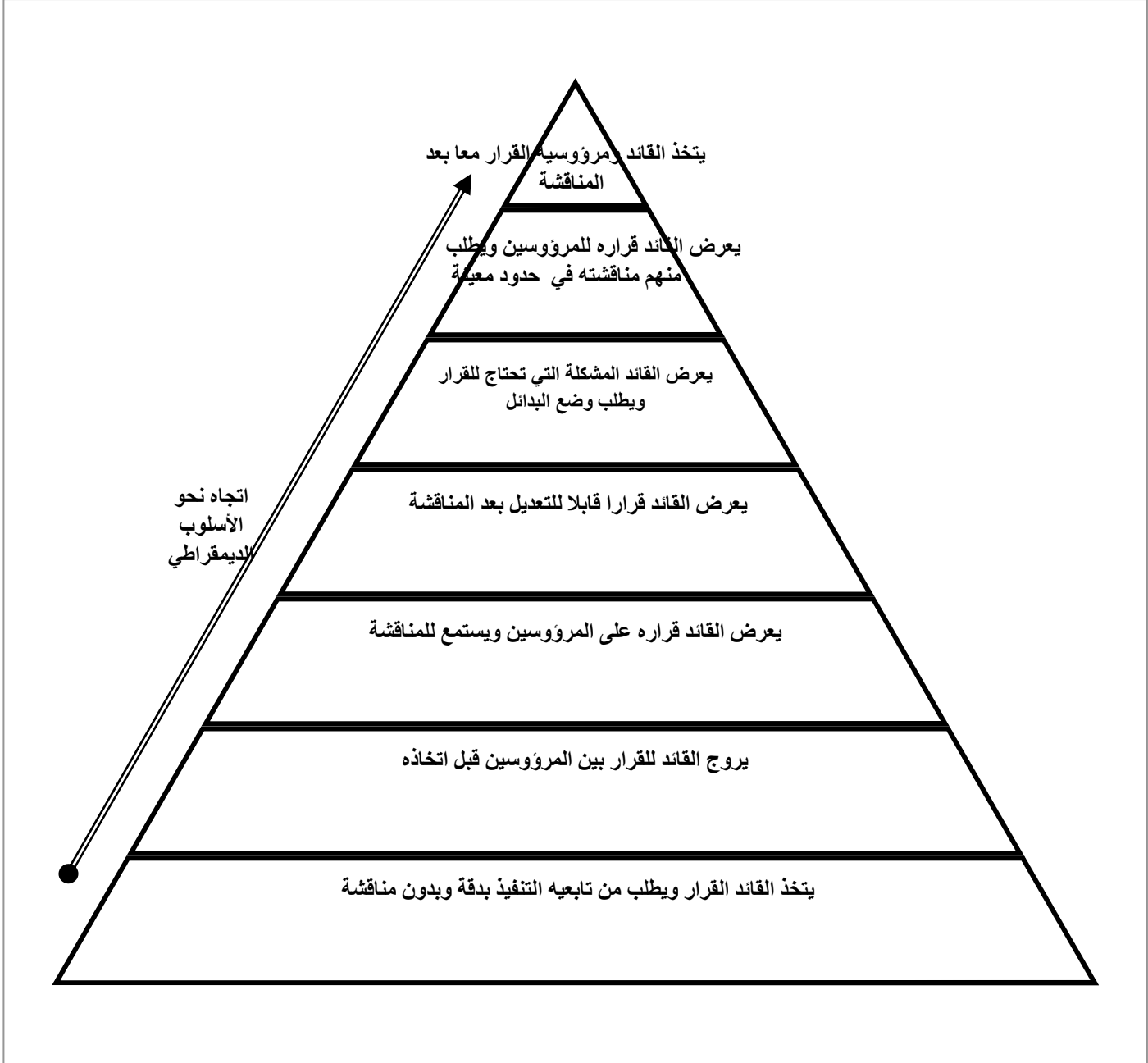
==> : اتجاه نحو التنازل عن القيادة . <== : اتجاه نحو التمسك بالقيادة .

الشكل رقم (2) نموذج ليكارت في القيادة 1961⁽²⁾ .

¹ - د . عبد الحميد محمد الهاشمي . المرشد في علم النفس الاجتماعي . دار الشروق . جدة . ط 1 . 1984 . ص 25 .

² - د . أحمد قوراية . مرجع سابق . ص 216 .

IX - 3 - تصنيف تاننبوم وشميدت Tannenbaum et schmidt : وهو شكل للعلاقات الإنسانية ، بحيث يعتمد على سلوك كل من القائد والمرؤوسين ويقدم هذا التصنيف سبع أنماط يمكن للقائد اختيار واحد منها حسب طبيعة المرؤوسين حيث كلما كانوا ذوي كفاءة وازدادت ثقتهم به كلما اتجه الاختيار إلى الأسلوب الديمقراطي في القيادة ويوضح الشكل التالي نموذج تاننبوم للأنماط القيادية السبعة .



الشكل رقم (3) نموذج تاننبوم في القيادة (1).

¹ - نفس المرجع السابق. ص 217.

IX - 3- تصنيف ليوسر 1990 Iyaser: تتحدد أنماط القيادة في "نموذج القيادة الموقفية" لليوسر 1990م، تبعاً للموقف الذي يمارس فيه القائد عملية القيادة، والذي تتحدد معالمه- أي الموقف- تبعاً لإمكانات الأتباع ، غير أنه يمكن القول بأن هناك أربعة أنماط متميزة للقيادة، وأن كل نمط منها يتضمن درجات مختلفة من السلوك التوجيهي أو السلوك المساعد (المساند)، وهذه الأنماط أو الأساليب الأربعة وما يقابلها من مستوى الإمكانات يمكن شرحها على النحو التالي⁽¹⁾:

1. الأسلوب الحازم (أو ما يسمى بالاستبداد أحياناً) :

يتطلب هذا الأسلوب درجة عالية من السلوك التوجيهي ودرجة منخفضة من السلوك المساعد (المساند)، لذا فإنه من الممكن أن يستخدم القائد هذا الأسلوب عندما يتعامل مع موظفين ذوي مستوى إمكانات منخفضة ، حيث يتطلب الموقف من القائد إعطاء تعليمات مفصلة للموظفين تحدد فيها ماذا يجب أن يفعلوه، وكيف يفعلونه؟ ومتى يفعلونه؟ إضافة إلى ضرورة القيام بمراقبة أداء هؤلاء الموظفين عن كثب. وتبعاً لذلك فإنَّ الموقف (هو انخفاض إمكانات الموظفين) يستبعد استخدام الأسلوب المساعد (المساند)، إلى جانب ذلك فإنَّ القرارات تتخذ من القائد دون الحاجة إلى تلقي آراء الموظفين، وبالتالي فإنه لا بدَّ من أن يكون هناك إشراف مباشر وإرشادات مفصلة عن كيفية أدائهم العمل، إلى جانب ضرورة مراقبتهم مراقبة مباشرة وعدم إشرافهم في اتخاذ القرارات.

2. الأسلوب المشاور:

يتطلب هذا الأسلوب درجة عالية من السلوك التوجيهي والسلوك المساعد، لذا يمكن أن يستخدم القائد هذا الأسلوب عندما يتعامل مع موظفين ذوي مستوى إمكانات متوسطة، وهنا يتمثل دور القائد في إعطاء تعليمات محددة لمرؤوسيه عن كيفية أدائهم لأعمالهم ومتى وأين تؤدَّى هذه الأعمال، يضاف إلى ذلك أنَّ القائد يقوم بمراقبة أداء الموظفين في كل مراحل العمل حتى يتم إنجازه، غير أنَّ دور القائد في حالة استخدامه للأسلوب المشاور يختلف عن دوره في حالة استخدام الأسلوب الحازم، إذ أنَّه يقوم بمساعدة الموظفين من خلال شرحه لأهمية أداء المهمة طبقاً لما هو مطلوب، كما يقوم في الوقت نفسه بالإجابة عن تساؤلاتهم. وبالتالي يحتاج القائد في حالة استخدام أسلوب المشاور إلى إقامة علاقة جيدة مع مرؤوسيه إذا أراد أن تنفذ المهمة كما يرى وبطريقته. فضلاً عن ذلك ربما احتاج القائد عندما يتخذ قراراته إلى التشاور مع الموظفين، مع احتفاظه بالقرار النهائي بناء على المعلومات المقدمة له منهم.

وخلاصة القول أن أسلوب المشاور في "نموذج القيادة الموقفية لليوسر 1990م" يقوم على أساس الاهتمام بإنجاز المهام إلى جانب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل، وذلك من خلال التشاور مع الموظفين، حيث يحصل القائد على المعلومات من الموظفين ويعطي توجيهات مباشرة لمرؤوسيه، كما يقوم في الوقت نفسه بدعمهم ومساعدتهم لإنجاز المهام المطلوبة منهم.

3. الأسلوب المشارك:

يتطلب هذا الأسلوب درجة منخفضة من السلوك التوجيهي ودرجة عالية من السلوك المساعد، وبالتالي يمكن أن يستخدمه القائد عندما يتعامل مع موظفين ذوي مستوى إمكانات عالية ، يتحدد دور القائد عند استخدامه هذا الأسلوب في إعطاء توجيهات عامة وقضاء وقت أقل في مراقبة أداء الموظفين، كما يتطلب إعطاء الحرية لهم في إنجاز المهام المطلوبة منهم بالطرق التي يرونها ملائمة مع تركيزه على النتائج النهائية.

1- http://annajah.net/arabic/show_article.shtml?id=79

غير أن تحديد دور القائد في إعطاء التوجيهات العامة عند استخدام هذا الأسلوب لا يُلغى دوره في مساندة موظفيه، وذلك بالثناء عليهم وبناء الثقة في أنفسهم، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه لا يلزم أن يُخبر القائد عند استخدامه لأسلوب المشاركة الموظفين عن الطريقة التي سيؤدون بها المهام المطلوبة منهم، بل عليه بدلاً من ذلك أن يسألهم عن الكيفية التي سينجزون بها هذه المهام. ويتم اتخاذ القرارات تبعاً لأسلوب المشاركة من خلال مشاركة القائد لموظفيه أو السماح لهم باتخاذ القرار بأنفسهم في إطار التعليمات التي يقدمها لهم، على أن يعرض القرار فيما بعد على القائد للموافقة عليه.

والجدير بالذكر أن أسلوب المشاركة يعد من أكثر الأساليب انتشاراً في نظريات ونماذج القيادة. هذه الأساليب أو الأنماط المتعلقة بالمشاركة تقوم في مجملها على افتراضات إيجابية بالنسبة للموظفين، حيث ينظر إليهم القائد على أنهم يحبون العمل ويطلبون تحمل المسؤولية، وعلية يمكن وضع الثقة فيهم والاعتماد عليهم لتحقيق أهداف الإدارة أو المنظمة التي يعملون فيها، وبالتالي يجب عليه إشراكهم في صنع القرارات واستشارتهم.. مما يعني أن القائد يجب أن يقلل من التوجيهات والإرشادات التفصيلية، ويكتفي بدلاً من ذلك بإعطاء توجيهات عامة، كما يجب أن يكون تركيزه على النتائج النهائية، لا على كيفية تحقيق هذه النتائج.

4. أسلوب عدم التدخل (التفويض):

يتطلب هذا الأسلوب درجة منخفضة من السلوك التوجيهي والسلوك المساعد، وبالتالي فهو ملائم للتطبيق عندما يتعامل القائد مع موظفين متميزين، إذ أن دور القائد وفقاً لهذا الأسلوب يتحدد في تعريف الموظفين بما يجب عمله، والإجابة عن استفساراتهم، مع تقديم القليل من التوجيهات إذا لزم الأمر ذلك.. ووفقاً لهذا الأسلوب فإنه ليس من الضروري أن يراقب القائد أداء الموظفين، لأن هؤلاء الموظفين يتمتعون بدرجة عالية من الدافعية، كما أنهم لا يحتاجون إلا إلى درجة محدودة من المساعدة.. فعلى القائد إذا أن يعطي لهم الحرية فيما يتعلق باتخاذ القرارات على ضوء الخطوط العريضة المحددة لهم، وليس عليه بالضرورة أن يوافق على القرارات النهائية التي يتخذها هؤلاء الموظفون.

كما توجد هناك العديد من التصنيفات الأخرى للقيادة يمكن أن نلخصها في ما يلي (1):

1- باعتبار مصدرها: تصنف إلى قيادة رسمية، وقيادة غير رسمية .

2- باعتبار السلوك القيادي: نجد الأنماط التالية :

أ - القائد السلبي (المنسحب)، ب- القائد الرسمي، ج- القائد الاجتماعي (المتعاطف)،

د - القائد المتأرجح، هـ- القائد الجماعي (المتكامل)

3 - حسب نظرية النظم الإدارية: تصنف القيادة إلى 4 أنماط:

أ - القيادة المستغلة (المتسلطة)، ب- القيادة الجماعية (المشاركة)، ج- القيادة المتسلطة العادلة

د - القيادة الاستشارية

4 - حسب نظرية الفاعلية والكفاءة: تصنف القيادة إلى 8 أنماط:

أ - القائد الانسحابي، ب- القائد المجامل، ج- القائد الإنتاجي (أوتوقراطي)، د- القائد الواسطي

¹ - د. طارق السويدان . مرجع سابق ص 126 . 127 .

هـ - القائد الروتيني (البيروقراطي) ، و - القائد التطويري ، ز - القائد الأوتوقراطي العادل

ح - القائد الإداري (المتكامل).

والملاحظ في كل هذه التصنيفات أنها مستمدة في عمومها من تصنيف كونتز Koontz الذي صنف أنماط القيادة إلى نمط أوتوقراطي ، ونمط ديمقراطي ونمط ليبرالي وهو التصنيف الذي سنعتمده في الدراسة .

X - أنماط القيادة في المجال الرياضي :

بدأت الدراسات في أنماط القيادة الرياضية مبكرا منها التجربة الشهيرة لكارت لوين Kurt Lewin سنة 1938 على مجموعة أطفال نادي النشاطات الموجهة والتي بين من خلالها نمطين من القيادة للمدربين وهما النمط الأوتوقراطي والنمط الديمقراطي⁽¹⁾ ، و وضع مارك أنشل Marck Anchel سنة 1994 التصنيف لآتي لأنماط القيادة والرياضية⁽²⁾:

* القيادة الأوتوقراطية : والتي تتميز بمركية السلطة المطلقة واستخدام القائد أسلحة التهديد و الوعيد وإجبار المرؤوسين على انجاز مهامهم .

* القيادة الديمقراطية : والتي يميزها الاختيار الحر للقائد الرياضي الإداري والجو العام داخل الفريق

* القيادة الحرة أو عدم التدخل : ويميزها إعطاء الحرية للمرؤوسين في اختيار المهام وطرق الانجاز كأن يترك المدرب الحرية للاعبين في اختيار طريقة اللعب واتخاذ القرارات ويسمح بهامش كبير من المبادرة والابتكار واثبات الذات .

كما أضاف مارك أنشل لهذه الأنماط نمطين آخرين هما :

* القيادة السلوكية : والتي يميزها الثواب والتعزيز بتقديم المكافآت عقب السلوك الناجح لمرؤوسين مباشرة .

* القيادة الإنسانية : والتي يميزها الاهتمام بالجوانب النفسية للمرؤوسين والتعامل معهم باحترام وتعاطف .

وفي دراستنا هذه ستتم دراسة أنماط القيادة الرياضية حسب تصنيف كونتز koontz الذي يوافق تصنيف عبد الحميد محمد الهاشمي المبني على طريقة القيادة وأسلوب التأثير وهو الأكثر شيوعا بين المدربين الرياضيين . كما يتفق حسن علاوي مع هذا التصنيف من حيث مجال العلاقة مع اللاعبين وعلى ضوءه يصنف القيادة الرياضية إلى ثلاثة أنماط⁽³⁾:

X - 1- النمط القيادي الأوتوقراطي (الديكتاتوري)⁽⁴⁾:

ويطلق عليه أيضا التسلطي أو الاستبدادي ، ويعتقد المدرب الأوتوقراطي أن طبيعة اللاعب (الإنسان) تميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية وعدم النضج أو تقدير حجم المهام ، وأن الدافعية والرغبة في العمل تنعدم أو تكون مرحلية فقط لذلك لا بد من إيجاد بدائل تسمح بضمان الأداء بوتيرة مرتفعة طيلة فترة الإنجاز والعمل وهذه البدائل تتمثل في التهديد والعقاب عند أيسر الأخطاء ، كما يؤمن المدرب الأوتوقراطي بأن المشاكل الشخصية

¹ - Raymond THOMAS et all .Idem .p 457 .

² - أحمد قوراية .رسالة ماجستير . مرجع سابق . ص 46 .

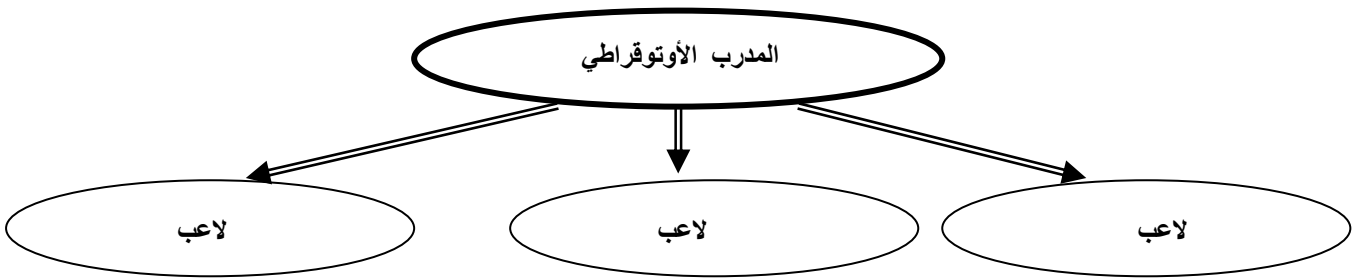
³ - د.محمد حسن علاوي .سيكولوجية المدرب الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة . 2008 . ص . 64 .

⁴ - د. محمد حسن علاوي . مرجع سابق ص 49 .

البعيدة عن موضوع العمل كثيرة جدا ومتجددة وهي طبيعية وملازمة لتواجد الإنسان ومعالجتها إهدارا للوقت على حساب عمل الفريق وأفضل حل لمعالجتها هو تجاوزها وعدم التطرق لها أثناء العمل ، ومن هذه النظرة فأهم مميزات سلوك القائد الأوتوقراطي هي :

X-1-1 /مميزات سلوك المدرب الأوتوقراطي:

- يميل إلى العدوانية .
- تتمركز السلطة في يده و يصدر بصفة منفردة كل التعليمات وأساليب التنفيذ .
- يستعمل أسلوب التهديد والعقاب .
- لا يقبل مناقشة قراراته وتعليماته .
- ينسب النجاح لنفسه والإخفاق لمرؤوسيه .
- لديه قدر قليل من الثقة في قدرات اللاعبين .
- يعتقد أن الثواب المادي وحده هو الذي يحفز الناس للعمل .
- لا يقوم بإطلاع أهدافه للاعبيه .
- قليل الاتصال باللاعبين والتفاعل معهم .
- يرفض الاعتذار للاعبيه حتى مع قناعته بأنه أخطأ في حقهم .
- لا يتردد في انتقاد لاعبيه جماعة أو فرادى ولا يهتم بشعورهم .
- يهتم بالمحافظة على هيئة الصرامة أمام لاعبيه .



الشكل رقم (4) : التفاعل بين المدرب الأوتوقراطي واللاعبين.

X-1-2 - أشكال قيادة الأوتوقراطية (1):

لاحظ العديد من الباحثين أن المدرب الأوتوقراطي يمكن أن يكون على ثلاثة أشكال : أ - المدرب الأوتوقراطي المتشدد : وهو الذي يشرف على كل كبيرة وصغيرة داخل الفريق الرياضي وقد ينظر إلى لاعبيه كأنهم آلات ويعتبر ضمن وسائل الإنجاز ، ويحاول دائما توسيع صلاحياته لتكون كل الأمور تحت سيطرته .

1 - د.أسامة كامل راتب. علم نفس الرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة. 1995. ص 87 .

ب - المدرب الأوتوقراطي الخير : يستخدم الإطراء والثناء ويحاول التخفيف من العقاب لتجنب ردود فعل لاعبيه السلبية ، وهو بذلك يكون أميل إلى القائد الديمقراطي نظرا لاهتمامه باللاعبين .

ج - المدرب الأوتوقراطي اللبق : وهو الذي يخلق هامشا ضيقا للحوار والمناقشة ويظهر للاعبيه مشاركتهم في القرارات ولكنه ينتهي دائما باتخاذ قراراته بصفة فردية وهو كذلك يكون أميل إلى القائد الديمقراطي نظرا لتوفر عنصر النقاش والاستماع لرأي اللاعبين .

X - 1 - 3 - إيجابيات النمط القيادي الأوتوقراطي (1) :

- الفعالية الكبيرة في الحالات الطارئة وعند الأزمات ومثال ذلك عند حدوث مشاجرة بين اللاعبين أو مع لاعبي الفريق المنافس يكون تدخل المدرب الأوتوقراطي كفيل بوقف الشجار .

- الفاعلية الكبيرة في القضاء على التهاون والتسيب وعدم الالتزام للاعبين .

- الانضباط الكبير الذي يميز الفريق .

- الفاعلية الكبيرة في مواجهة اللاعبين المغرورين ، والذين يرفضون الأوامر الفوقية .

- التنسيق الجيد بين مهام جميع اللاعبين حيث تختفي المبادرات الفردية والإبداع .

- قلة احتجاج اللاعبين أو انعدامه .

X - 1 - 4 / سلبيات النمط القيادي الأوتوقراطي (2) :

- يترك هذا النمط القيادي في نفسية اللاعب الاعتماد الدائم على المدرب .

- يقتل هذا النمط القيادي روح المبادرة والإبداع في اللاعبين .

- يؤدي هذا النمط القيادي إلى تعارض الأفكار بين المدرب واللاعب ، ما يجعل اللاعب يقوم بمهام يعتقد أنها غير صائبة .

- يقلل هذا النمط القيادي من فرص التعاون بين اللاعب والمدرب .

- لا يعطي للاعبين فرصة إثبات الذات وبذلك يشعرون بالإحباط .

- ينخفض مستوى اللاعبين المتميزين وقد يدفعهم إلى تغيير الفريق .

- يخلق حالة من التمرد لدى اللاعب الذي لا يتحمل هذا النمط من القيادة وبالتالي تكثر الصراعات داخل الفريق خاصة عند كثرة الإخفاقات .

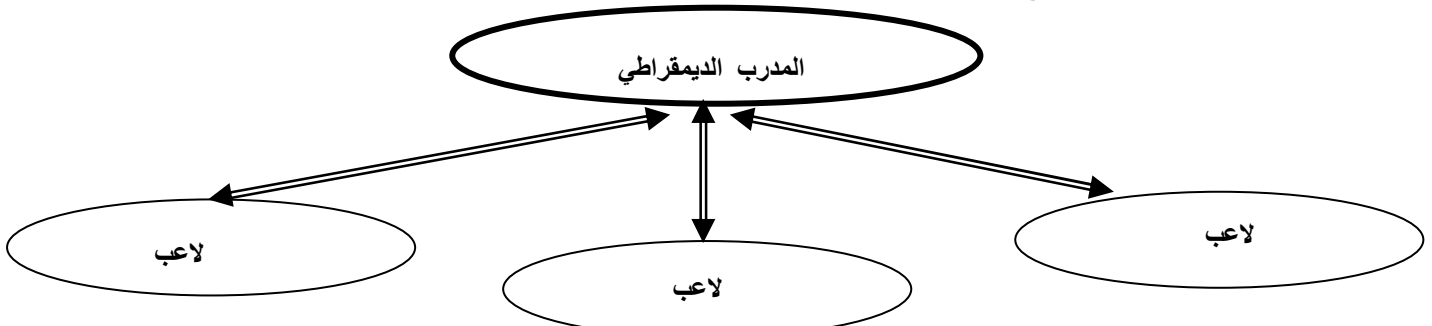
¹ - 3 - نفس المرجع السابق. ص 88 .

X - 2- النمط القيادي الديمقراطي Démocratique⁽¹⁾:

يرتكز أسلوب المدرب الديمقراطي على ثلاثة ركائز أساسية هي: العلاقات الإنسانية ، المشاركة ، تفويض السلطة ، فالمدرب الديمقراطي يتفاعل مع لاعبيه ويشركهم في اتخاذ بعض القرارات والمهام الأخرى ، كما يسمح بتفويض بعض سلطته للاعبيه ، ويؤمن المدرب الديمقراطي بأن اللاعب (الإنسان) هو وحدة واحدة متكاملة تنعكس جميع حالاته الصحية والنفسية والاجتماعية ... على تصرفاته لذلك يحاول مراعاة جميع حالات لاعبيه ، ويرى أن رفع الحالة المعنوية للاعبيه قد يساهم في تجاوزهم لمشاكلهم الصحية والنفسية والاجتماعية ... خاصة من خلال منحهم فرصة إثبات ذاتهم سواء بالاهتمام بأرائهم أو فتح مجال المبادرة والإبداع أمامهم .

X - 2- 1 /مميزات سلوك المدرب الديمقراطي (2) :

- وجود تبادل للثقة بين المدرب واللاعبين .
- يكون اهتمام المدرب أكبر نحو اللاعبين مع اهتمامه بالعلاقات الإنسانية .
- ينسب النجاح على أساس جماعي وذلك ما يجعل اللاعبين يتحملون المسؤولية .
- يزيد من تماسك الفريق الرياضي .
- يشجع روح الانتماء للفريق لدى لاعبيه .
- يشجع على المبادرة والابتكار .
- يفضل انتقاد لاعبيه بصفة انفرادية مراعاة لشعورهم خاصة إذا تعلق الأمر بالانضباط .
- يكثر من استعمال التغذية الراجعة لدفع لاعبيه نحو التطور .
- يهتم بالمشاكل الشخصية للاعبيه ويسعى إلى حلها ولا يبخل بالنصيحة .
- يعامل لاعبيه بطريقة عادلة إلى حد بعيد .
- علاقاته قوية ومتبادلة مع اللاعبين .



الشكل رقم (5) : التفاعل بين المدرب الديمقراطي واللاعبين.

¹ د. محمد حسن علاوي . مرجع سابق . ص 50 .
² - د. أسامة كامل راتب . مرجع سابق . ص 90 .

X - 2 - 2 - أشكال القيادة الديمقراطية (1):

يمكن أن يتخذ المدرب الديمقراطي الأشكال التالية :

أ - المدرب الديمقراطي الذي يتيح قدرا قليلا من الحرية للاعبه كأن يطلب متلف آرائهم ولكنه يختار بصفة انفرادية الرأي الذي يراه مناسباً بين مختلف هذه الآراء .

ب - المدرب الديمقراطي الذي يحدد الإطار العام للآراء والاقتراحات ويفوض لاعبيه في اختيار القرار الذي يناسبهم داخل ذلك الإطار .

ج - المدرب الديمقراطي الذي يتخذ القرار بمفرده ثم يطرحه على لاعبيه وإذا وجد عندهم استياء وعدم اقتناع به يقوم بتعديله أو تغييره .

د - المدرب الديمقراطي الذي يتيح للاعبه فرصة أكبر في اتخاذ القرارات وفي كيفية التنفيذ .

هـ - المدرب الديمقراطي الذي يقبل بأي قرار يحقق الإجماع لدى لاعبيه .

X - 2 - 3 إيجابيات النمط القيادي الديمقراطي (2) :

- يسمح بتنمية مستوى اللاعبين واكتشاف مهارات جديدة داخل الفريق .
- إن غياب أسلوب التهديد والعقاب يجعل اللاعبين يشعرون بالأمان والاطمئنان ، وبالتالي ينصب اهتمامهم نحو العمل فقط .

- خلق اللحمة بين اللاعبين وزيادة تماسك الفريق بتنمية روح الانتماء .

- شعور كل لاعب بأهمية مساهمته في تحقيق أهداف الفريق ومشاركته الفعالة داخل الجماعة .

- تشجيع التواصل الفكري والنفسي والاجتماعي وتنمية روح التعاون بينهم .

- الاحترام المتبادل بين اللاعبين فيما بينهم مما يقلل الصراعات داخل الفريق .

- تنمية مناقشة الآراء بصفة موضوعية لدى اللاعبين والاستعداد لتحمل المسؤولية .

X - 2 - 4 / سلبيات النمط القيادي الديمقراطي (3):

- الإستخدام المفرط للنمط الديمقراطي قد يؤدي بالمدرّب إلى التخلي عن مهامه الأساسية .

- المغالاة في تفويض الصلاحيات للاعبين تؤدي إلى صعوبة في السيطرة عليهم .

- يؤدي عند الإفراط إلى تغليب مصالح اللاعبين على مصالح الفريق الرياضي .

¹ - نفس المرجع السابق. ص 91 .

² - نفس المرجع السابق. ص.ص. 91 . 92 .

³ - نفس المرجع السابق. ص 92 .

- يصعب على المدرب اتخاذ القرارات الحازمة عند الحالات الطارئة .
- إن منح الكثير من حرية الإبداع والابتكار والمبادرة يضعف من التنسيق العام داخل الفريق .

X - 3- النمط القيادي الليبرالي Libéral (الحر)⁽¹⁾:

ويعرف كذلك أحيانا بنمط القيادة الفوضوية أو المنطلقة أو غير الموجهة ، ويعتقد المدرب ذو النمط الليبرالي أن إعطاء الحرية للاعبين ينمي قدرات اللاعبين ويحسن مستواهم حيث أنهم الوحيدون الذين يمكنهم معرفة نقائصهم ومعالجتها خاصة مع اللاعبين الراشدين ، كما أن طابع اللعب الذي يغلب على الممارسة الرياضية يفقدها نسبة من الجد والصرامة التي تميز نمط القيادة الأوتوقراطية والديمقراطية بصورة أخف ن لذلك يكتفي المدرب بوظيفة الاستشاري وقد يضع هو الأهداف ولكنه يترك للاعبيه مهمة تحديد المهام وطرق التنفيذ. في ميدان التدريب الرياضي غالبا ما يكون هذا النمط مفروضا على المدرب وليس اختياريا ويرجع إلى الأسباب التالية :

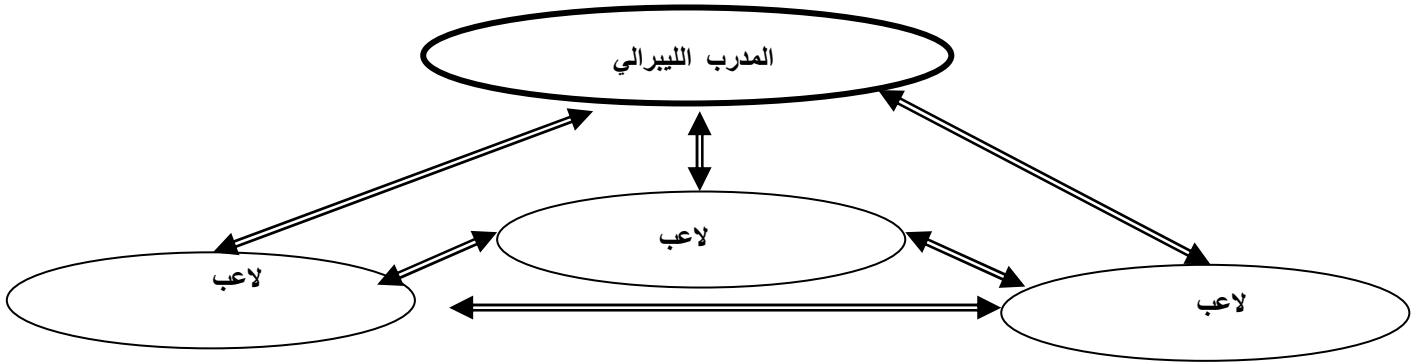
- ضعف المستوى المهني للمدرب أمام مستوى لاعبيه .
- ضعف شخصية المدرب أمام قوة شخصية بعض أو كل لاعبيه .
- إذا كان مدرب مغمور يقود لاعبين مشهورين .
- تقارب سن المدرب مع سن لاعبيه خاصة إذا كان لاعب سابق معهم .
- إحباط المدرب نظرا لفشله في تحقيق أهدافه وتعفن أوضاع الفريق واقترب نهاية تعاقدته مع الفريق

X - 3- 1 / مميزات سلوك المدرب الليبرالي⁽²⁾:

- يفرط في سلطته للاعبيه ويكتفي بالدور الاستشاري .
- إعطاء قدر كبير من الحرية للاعبين خاصة في الحصص التدريبية .
- مسايرة اللاعبين في ميولهم ورغبات .
- يحاول أن يرضي جميع اللاعبين رغم استحالة ذلك أحيانا .
- يكثر من شرح وتبرير مواقفه للاعبيه . و يرفض معاقبة لاعبيه وكثير التسامح معهم .
- يتفاعل بصورة كبيرة مع لاعبيه و تنعدم الصرامة والجدية في تصرفاته .
- يرفض استعمال أسلوب التهديد والوعيد .
- يفرط في مراعاة ظروف لاعبيه على حساب مهامه وعمله .

¹ - د. حسن علاوي . مرجع سابق . ص 52 .

² - د. أسامة كامل راتب . مرجع سابق . ص 93 .



الشكل رقم (6) : التفاعل بين المدرّب الليبرالي واللاعبين.

X - 3- 2 / أشكال قيادة المدرّب الليبرالي (1) :

يمكن أن نميز شكلين للمدرّب الليبرالي:

*المدرّب الليبرالي المنضبط (المؤقت) : وهو المدرّب الذي يتحكم في فترة الحرية المطلقة للاعبيه ويستعملها لتجاوز فترة أو ظروف معين ، وبذلك يحافظ على انضباط لاعبيه واحترامهم له .

المدرّب الليبرالي المتسبب (الدائم) : وهو الذي يعطي الحرية المطلقة للاعبيه طيلة فترة وجوده معهم ، وقد يفقد انضباط اللاعبين واحترامهم له .

X - 3- 3 - ايجابيات النمط القيادي الليبرالي (2) :

كما ذكرنا في الميدان الرياضي هذا النمط القيادي قد يفرض على المدرّب لذلك ليست له الكثير من الإيجابيات وهي تتلخص في :

- تنمية المهارات القيادية لدى اللاعبين وإمكانية بروز قيادات بينهم .
- تطور المستوى الفردي للاعبين .
- الحيوية الكبيرة التي تميز التدريبات.
- تعويد اللاعب على الاعتماد على نفسه وتحمل مسؤولياته .
- تمنح للاعبين حرية كبيرة للمبادرة والابتكار .
- زيادة ثقة اللاعبين بأنفسهم .

1- 2- 3- نفس المرجع السابق. ص 94. 95.

X - 3- 4 /سلبيات النمط القيادي الليبرالي (1):

ولنفس السبب كذلك هناك الكثير من السلبيات لهذا النمط القيادي لعل أبرزها :

- عدم وضوح المهام والواجبات .
- ضعف في تماسك الفريق نتيجة كثرة الصراعات بين اللاعبين بسبب ممارستهم القيادة والتوجيه والانتقاد لبعضهم .
- صعوبة في التحكم في اللاعبين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف .
- عدم أخذ اللاعبين لنصائح المدرب بعين الاعتبار لضعف ثقتهم فيه .
- ضعف الانسجام والتكامل بين اللاعبين خلال المباريات .
- كثرة الفوضى والضجيج في الحصص التدريبية .
- اختلال في مواقيت ومواعيد التدريب وكثرة غيابات اللاعبين .
- ثقة مفرطة لدى اللاعبين وحرية في التعبير .
- اعتماد اللاعبين على اللعب الفردي في مقابل اللعب الجماعي .

XI - تصنيفات أخرى لأنماط القيادة لدى المدربين :

ويضيف حسن علاوي إلى التصنيف السابق تصنيفين آخرين وذلك اعتمادا على مجالات أخرى وهما(2) :

XI - 1- في مجال تخطيط وتنفيذ التدريب :

يمكن التمييز في هذا المجال بين الأنماط الثلاثة التالية :

XI - 1-1- النمط علمي - نظري: ومن أهم ملامحه ما يلي :

- يقوم بتخطيط وتنفيذ التدريب طبقا لأسس العلمية وكما هو موعود في المراجع العلمية .
- القيام بإجراء التجارب على اللاعبين ومحاولة تطبيق المبادئ النظرية على المواقف العلمية .
- الإلمام غالبا بلغة أجنبية والإطلاع المستمر على أحداث المعارف والمعلومات العلمية في مجال تخصصه وفي مجال بعض العلوم المرتبطة بالتدريب الرياضي .
- الإكثار من المحاضرات النظرية والشرح والتفسير ومحاولة إكساب اللاعبين بعض المعارف والمعلومات المرتبطة بالتدريب الرياضي والمنافسات الرياضية .
- القيم بعمل سجلات وملفات لتخطيط التدريب الرياضي والمنافسات الرياضية وكذلك سجلات وملفات لتسجيل الحالة البدنية والمهارية والخطية والاجتماعية للاعبين .

1 نفس المرجع السابق ص 97.98.

2- د.محمد حسن علاوي .مرجع سابق . ص ص 65. 66.

XI -1-2- النمط خبراتي - علمي : ومن أهم ملامحه :

- لا يهتم بالدرجة الأولى بالجوانب النظرية في التدريب ويحاول تطبيق خبراته العملية السابقة ، التي اكتسبها من مرابين سبق له التعامل معهم سواء كلاعب أو مدرب مساعد .

- يسعى بقدر الإمكان للتبسيط وعدم التعقيد ويتمسك بالجوانب التقليدية والروتينية في عملية التدريب الرياضي .

- لا يهتم كثيرا بالمعارف العلمية المعروفة في المراجع العلمية الرياضية ويعتبرها جوانب نظرية وقليلة الفائدة من الناحية العملية التطبيقية .

- يعتمد بالدرجة الأولى على التراكمات الخبراتية التي اكتسبها خلال عمله في التدريب .

- مبدأه العلم في الرأس وليس في الكراس لذلك نادرا ما يستعمل الأوراق والأقلام .

XI -1-3- النمط علمي - خبراتي : وهو المدرب المؤهل تأهيلا عاليا في التخصص الرياضي بالإضافة إلى كونه ممارسا سابقا في نفس التخصص ويستطيع أن يجمع بين مزايا النمطين السابقين

XI -2- في مجال التوجيه والإرشاد في المنافسة :

كذلك في هذا المجال نجد ثلاث أنماط هي :

XI -2-1- المدرب الخططي : ومن أهم جوانب سلوكه :

- يجيد رسم خطط اللعب المختلفة في المنافسات الرياضية .

- يحاول إعداد اللاعبين خططيا لكل منافسة رياضية بصورة جيدة .

- يسعى لمعرفة كل كبيرة وصغيرة عن الفرق المنافسة وإعداد الخطط لمواجهة لها .

- يكثر من تدريب اللاعبين على الخطط الفردية والزوجية أو الجماعية ويعتمد عليها بصورة واضحة

- يجتهد في وضع الخطط الجديدة التي تتناسب مع قدرات اللاعبين .

- يسعى جاهدا لوضع بعض الخطط المضادة لخطط المنافسين .

XI -2-2- المدرب النفساني : ومن أم ملامحه ما يلي :

- لديه القدرة على معرفة لاعبيه جيدا والقدرة على فهم سلوكهم واستجاباتهم التنبؤ بها .

- يتميز بقدر كبير من الثقة بالنفس .

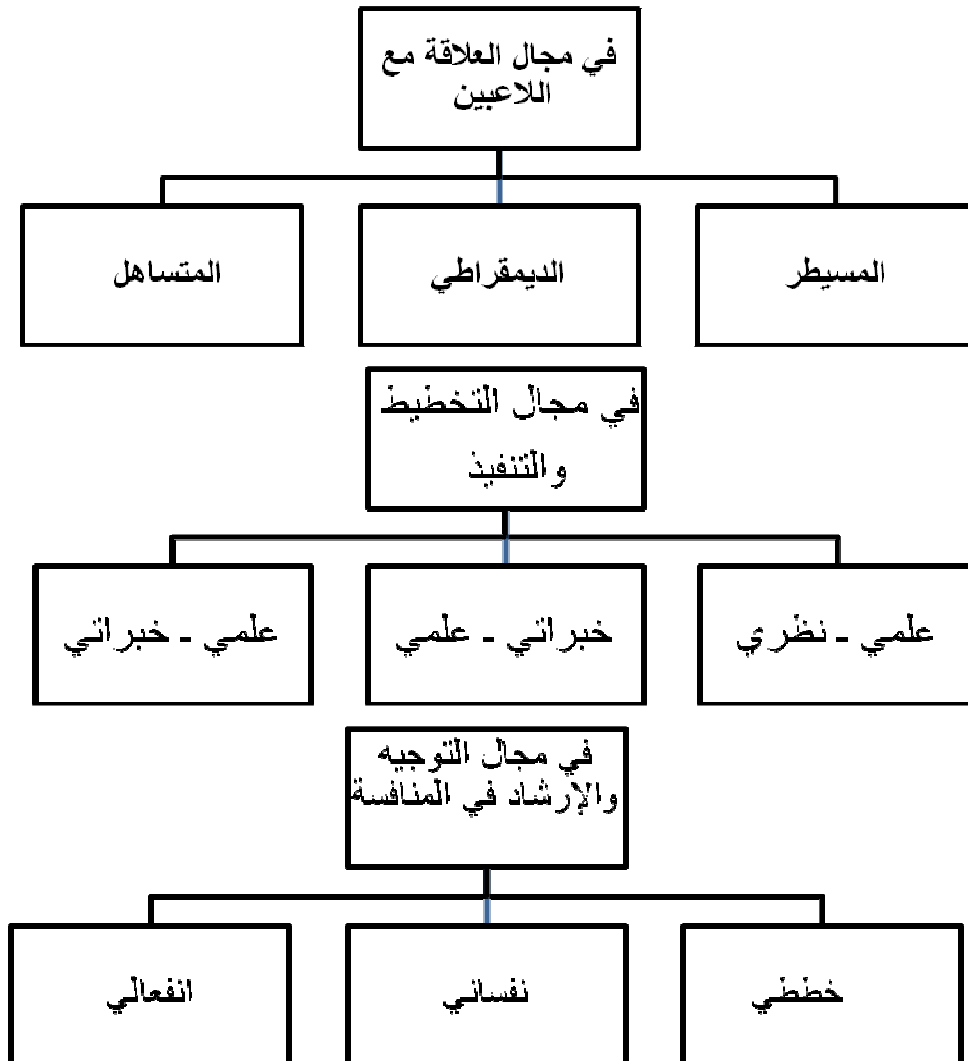
- لديه القدرة على التعبئة النفسية الأفضل للاعبين قبيل اشتراكهم في المنافسات الرياضية .

- يستطيع النجاح في استثارة اللاعبين ودفعهم لبذل أقصى الجهد في المنافسة الرياضية .

- ليه عين المدرب الفاحصة التي يمكنها معرفة الحالة الانفعالية للاعب قبل اشتراكه في المنافسة وبالتالي محاولة توجيهه وإرشاده .

XI - 2 - 3- المدرب الإنفعالي : ومن بين أهم جوانب سلوكه ما يلي :

- يغلب عليه عدم القدرة على التحكم في انفعالاته بصورة جيدة .
- يتطلع دائما إلى الفوز يخشى الهزيمة بدرجة كبيرة .
- يتأثر انفعاليا إلى الفوز ويخشى الهزيمة بدرجة كبير .
- يأنثر انفعاليا بصورة واضحة سواء في حالة الفوز أو في حالة الهزيمة لفريقه .
- يكثر من الإعتراض على قرارات التحكيم ، وخاصة بالنسبة للقرارات التي لا تكون في صالح فريقه .
- يتميز بسمة القلق المرتفع وخاصة في المنافسات الحساسة .



الشكل (7) تصنيف حسن علاوي للأنماط الشائعة للمدربين الرياضيين والمديرين الفنيين (1)

1 - د. محمد حسن علاوي . مرجع سابق . ص 88 .

XII - كيفية قيادة الفريق الرياضي (1):

- أن يكون القائد من الأشخاص المهتمين بعملية القيادة .
- أن يتمتع القائد بأسلوب جيد في السيطرة على الأزمات التي تواجه الأفراد .
- أن يستخدم القائد الأساليب الحديثة في حل المشكلات والأزمات .
- أن يطور القائد استراتيجيته وطرق أدائه و يستعمل ذكائه وخبرته .
- أن يعمل القائد على ترابط أفراد الجماعة وتماسكها .
- الإستعداد والتجهيز لمواجهة الأزمات المستقبلية .

XIII - القيادة الفاعلة للمدرب الرياضي :

1-XIII - مفهوم القيادة الفاعلة :

اختلفت آراء الباحثين في علم النفس الرياضي بالنسبة لتحديد معيار موضوعي يمكن على أساسه تقييم القيادة الفاعلة للمدرب الرياضي ، إذ يتوقف هذا المعيار- بدرجة كبيرة على الجوانب ذات الأهمية الحيوية من وجهة نظر من يقوم بعملية التقييم، حيث يمكن أن يختلف تقييم مجلس إدارة الفريق للمدرب عن تقييم اللاعبين له أو عن تقييم المشجعين أو عن تقييم المدرب بنفسه لفاعليته (2) .

ويعتقد الكثير أن ترتيب الفريق في منافسة البطولة أو الوصول إلى الأدوار المتقدمة من منافسة الكأس هو المعيار الحقيقي لقياس مدى فعالية القيادة الرياضية لدى المدرب ولكن هناك معايير أخرى قد تكون أهم من هذا المعيار وهي التي تتعلق بمدى تحقيق الفريق الرياضي للأهداف المسطرة وفق القدرات والإمكانيات المتوفرة مقارنة بباقي الفرق المنافسة ، وكذلك بمدى تماسك الفريق الرياضي في مواقف الأزمات ، ومدى تطور مستويات اللاعبين والارتقاء بمستوياتهم ومدى ارتياح الفريق الرياضي للمدرب وتفاعلهم للمدرب معه لأن هذه المعايير هي المتعلقة بصفة مباشرة بالمدرب الرياضي وليست تلك العوامل التي تكون خارجة عن مجال تحكمه مثل مستوى الفرق المنافسة وقدراتهم ومهاراتهم وعوامل التحكيم وحالة التجهيزات وغيرها .

XIII -2- مكونات القيادة الرياضية الفاعلة للمدرب الرياضي:

ترتكز القيادة الرياضية الفاعلة على عدة مركبات يمكن تحديدها في أربعة محاور متفاعلة مع بعضها لا يمكن الاستغناء ن أحدها ولا يمكن لأحدها بفرده تشكيل القيادة الفاعلة وهذه المحاور هي:

1 - د . مصطفى حسين باهي . د . أحمد كمال نصاري . مرجع سابق . ص 107
2 د. محمد حسن علاوي . نفس المرجع السابق. ص 96.

XIII-2-1- خصائص المدرب الرياضي (1):

بالرغم من إختلاف الباحثين في تحديد خصائص وسمات المدرب الناجح وكذلك نسبة وجود هذه الصفات في المدرب الرياضي ، إلا أنه هناك شبه إجماع على ضرورة توفر كل سمات المدرب الناجح التي أشرنا إليها سابقا وعلى أن هذه السمات لا تكفي وحدها لضمان فاعلية القيادة الرياضية للمدرب بل ينبغي مراعاة تفاعل هذه الخصائص والسمات مع بعضها وكذلك ارتباطها بعامل المواقف المتعددة والمتغيرة إضافة إلى خصائص اللاعبين والفريق الرياضي .

XIII-2-2- سلوك المدرب الرياضي :

يساهم أسلوب المدرب (تركيز الاهتمام على اللاعب أو تركيز الاهتمام على العمل) وكذلك مقدار النفوذ الشخصي أو نفوذ المنصب في التأثير على سلوك اللاعبين مما يآثر مباشرة على فعالية القيادة الرياضية للمدرب .

XIII-2-3- عوامل الموقف الرياضي:

يتأثر سلوك المدرب حسب المواقف الرياضية التي يواجهها ، فتصرف المدرب في المواقف التي تتطلب سرعة في القرار والتنفيذ تختلف عن تلك المواقف التي تتطلب الهدوء ومدة زمنية من التفكير مناسبة لاتخاذ القرار . كما قد يختلف سلوك المدرب حسب عدد اللاعبين . وقد أشار "واينبرج Weinberg" و "جولد Gould" (1999) إلى الإعتبارات التالية بالنسبة لعوامل الموقف الرياضي (2):

- قد تحتاج الفرق الرياضي الجماعية إلى الأسلوب الأوتوقراطي بدرجة أكبر من استخدامه مع لاعبي الأنشطة الفردية .

- قد يبدو من الصعوبة استخدام الأسلوب الديمقراطي مع الفرق الرياضية كبيرة العدد .

- في حالة اعتياد الفريق الرياضي على أسلوب سلوكي معين من المدرب فإن محاولة تغيير هذا الأسلوب بصورة فجائية قد يؤثر على الفرق الرياضي لذلك من الأفضل التدرج في تغيير الأسلوب - أسلوب السلوك القيادي للمدرب يختلف حسب جنس اللاعبين حيث تحتاج فرق البنات إلى مزيج من أسلوب السلوك الموجه مع أسلوب السلوك الأوتوقراطي في بعض الأحيان .

XIII-2-4- خصائص الفريق الرياضي (أو اللاعبين) :

وهي مجموع الخصائص المميزة للفريق الرياضي واللاعبين ومدى تعاونهم وتعاطفهم مع المدرب وتقديرهم لهم ، ومدى نفوذهم المضاد عليه ن وطبية دوافعهم للإنجاز ومستويات أدائهم وطبية العلاقات الاجتماعية بينهم ، كما ينبغي مراعاة المراحل السنوية للفريق الرياضي أو اللاعبين وتصنيفهم (هواة ن محترفون، دوليون) وكذلك تراعى

¹ - 2-3- نفس المرجع السابق ص ص 96 . 97 .

² - نفس المرجع السابق ص 98 .

حالتهم ومكانتهم الاجتماعية ومستواهم الثقافي والتعليمي .

XIII -3- توجيهات تطبيقية للقيادة الرياضية الفعالة :

حاول العديد من الباحثين وضع توجيهات تطبيقية لفعالية القيادة منهم "أنشل Anshel" و"شيلادوراى Chelladurai" و"كربن Cribben" ولخصها حسن علاوي فيما يلي⁽¹⁾:

- لا يوجد أسلوب واحد يصلح في جميع المواقف .
- ضرورة تعديل المدرب لسلوكه للوفاء بحاجات اللاعبين :
- التوازن ما بين السلوك المهتم بالأداء والمتهم باللاعبين .
- المدرب الرياضي لا يحتاج لإستعراض نفوذه على اللاعبين .
- المدرب الرياضي يهتم بالنمو الشامل المتزن للاعبين .
- المدرب الرياضي يهتم بالنمو الشامل المتزن للاعبين .
- قبل المنافسة الرياضية من الأفضل للمدرب الاهتمام بما يلي:
- . مراعاة انفعالاته السلبية الناتجة عن المواجهة المرتقبة حتى لا تنتقل إلى اللاعب .
- . تشجيع واستثارة لاعبيه بدون مبالغة .
- . من الأفضل شرح ومناقشة خطة اللعب قبل المواجهة بيوم مع إعادة التذكير بالنقاط الهامة قبل المواجهة بزمن قليل م تفادي التكرار والإضافة .
- إعطاء الحرية للاعبين في تفاعلهم الاجتماعي مع بعضهم أو مع المدرب .
- استخدام تدريبات الاسترخاء والراحة الإيجابية مع اللاعبين الذين توجد عندهم استثارة شديدة .

IVX - أعمال شيلادوراى Chelladurai :

وكخلاصة عامة لكل ما تقدم ذكره حول القيادة الرياضية نذكر بأعمال شيلادوراى Chelladurai من سنة 1987م إلى سنة 1990م، الذي قام بتطوير نماذج القيادة؛ حيث يصور الرياضة كعملية تفاعلية، وتعتمد كفاءة اللاعب على الموقف وطبيعته ومقدرته على التعامل مع هذا الموقف. ويهدف النموذج المتعدد الأبعاد للقيادة الرياضية إلى تقديم إطار عن مواصفات القيادة الفعالة التي في المواقف الرياضية المختلفة. وقد افترض شيلادوراى أن القيادة الفعالة يمكن قياسها من خلال أبعاد متعددة تتمثل في نتائج الأداء ورضا الأعضاء.

¹ - نفس المرجع السابق ص ص 101 . 102 .

وفى ضوء هذا النموذج رأى شيلادوراي أن فاعلية القيادة إنما ترتبط بسلوك القيادة وسلوك الأفراد أعضاء الجماعة والعوامل الموقفية؛ حيث تتفادى سلوكيات القيادة الفعالة فى ضوء سلوكيات اللاعبين أنفسهم وفى ضوء الموقف الرياضى ذاته. وقد أثبتت الدراسات التى قامت بتطبيق هذا النموذج فى المجال الرياضى أن نتائجه كانت إيجابية ومفيدة فى المجال الرياضى، وهو أسلوب فعّال فى دراسة فاعلية القيادة. ويرى شيلاديورى أيضًا أن سلوكيات القائد، والتي تلعب دورًا مؤثرًا فى تحقيق نتائج أفضل تحدث نتيجة تفاعل جوانب ثلاثة هامة تتمثل فى:

- السلوك الفعلى الذى يظهره المدرب كقائد لجماعة.

- السلوك الذى تفضله بالجماعة.

- طبيعة السلوك المفضلة لدى موقف معين.

ولذا، فإن القيادة عليها أن تختار طبيعة المعاملة والسلوك الذى يتفق مع اللاعبين من حيث سنهم ومستوى المهارة وجنسهم، وذلك لأن طبيعة معاملة اللاعب المحترف تختلف قطعًا عن طبيعة معاملة اللاعب الناشئ ... كذلك معاملة اللاعبين تختلف عن معاملة اللاعبات، فالبنات عادة تميل إلى مخاطبة العاطفة لكي يؤثر فيهم المدرب فى حيث يميل اللاعبون إلى مخاطبة العقل.

وفقًا لذلك، فإن سلوك القيادة سوف يتأثر بالبيئة الاجتماعية والثقافية والأهداف التنظيمية ونوع الرياضة، فالقائد الرياضى الفعال لا يعمل بمعزل عن كل هذه العوامل السابقة، بل هو الذى يضع هذه العوامل نصب عينيه بصفة مستمرة. والسلوك إذا طبقه المدرب فى موقف ووجده قد حقق نتائج إيجابية، وكان متفقًا مع رغبات وأهداف الجماعة لزم على القائد تكرار هذا السلوك فى المواقف المشبهة.

ولذا، فالقيادة الفعالة تعتمد على سمات الموقف والقائد واللاعبين، ويطلق عليها المحددات، ورضاء اللاعب من أدائه يعتمد على ثلاثة أنواع من السلوكيات القيادية، وهى: السلوك المطلوب - السلوك الفعلى - السلوك المفضل. ولو طبقنا ذلك على مجموعة مصطلحات تفاعلية، فإن خصائص القائد هى العوامل الشخصية بينما خصائص الموقف والأعضاء تسمى العوامل الموقفية.

ويفترض شيلاديورى أن العوائد الإيجابية، والتي تتمثل فى الأداء الكفء ورضاء اللاعبين يمكن أن تتحقق إذا توافقت العناصر الثلاثة للسلوك القيادى، فإذا كانت العلاقات الإيجابية تسود بين اللاعبين، فإن ذلك يؤدى إلى الأداء المتميز من قبل اللاعبين. والآن سنلقى نظره سريعة على أنواع من السلوكيات القيادية وكيف تؤثر العناصر القيادية عليها؟

السلوك المطلوب من القائد: يجب على القائد أن يحسن التصرف فى المواقف المختلفة وكيفية التعامل من اللاعبين؛ حيث يتعامل معهم بطريقة معينة تختلف عن طريق التعامل مع أولياء الأمور أو المشاهدين أو رجال الصحافة، وتلعب العوامل البيئية والثقافية دورًا كبيرًا فى تفسير سلوك المدرب.

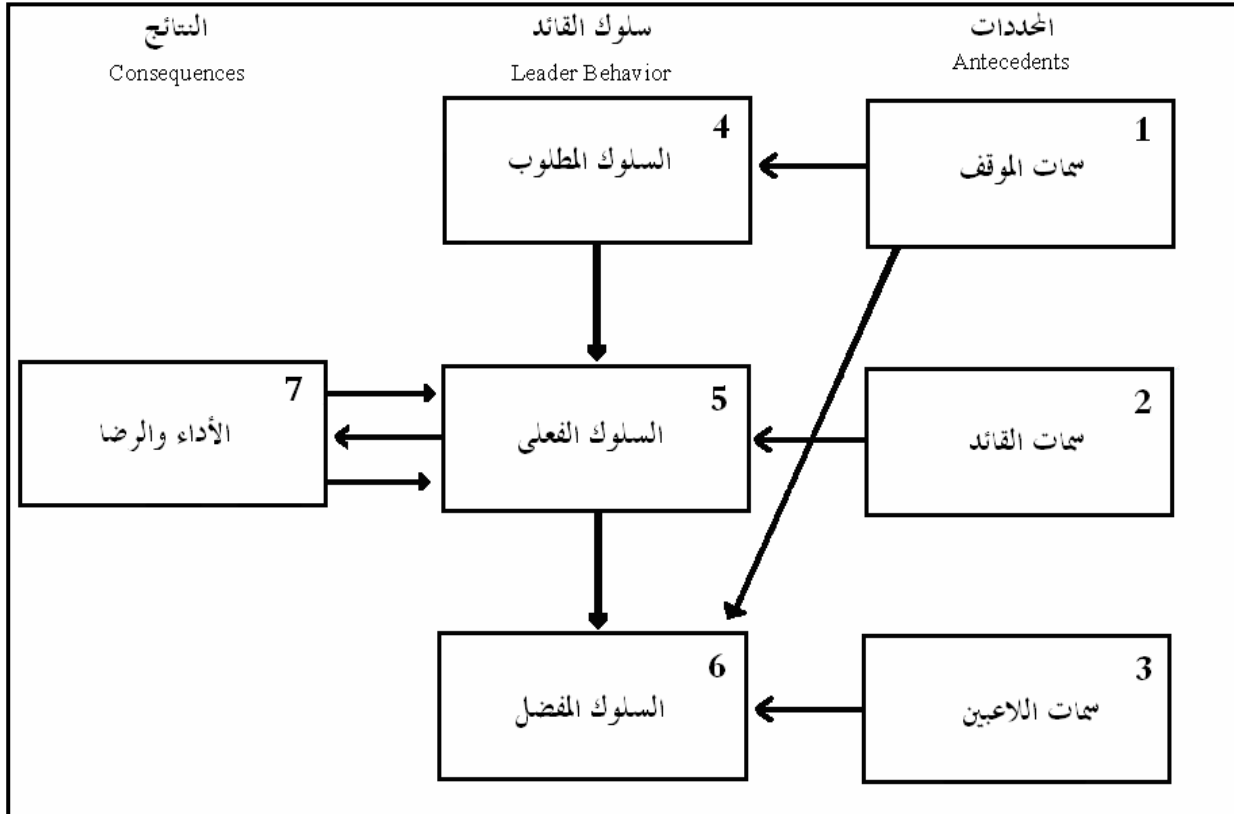
السلوك المفضل للقائد: يجب على القائد الرياضي أن يستخدم أسلوبًا متميزًا مع اللاعب ويراعي الظروف والضغوط التي قد يتعرضون لها ويهتم بتنمية جوانب الثقة بالنفس ومساعدة اللاعبين، ويحاول أن يجد علاجًا لمشكلات اللاعبين، فإذا كان اللاعب قد خضع لعملية جراحية في ركبته، فإن القائد الرياضي يجب عليه أن يعرف ذلك جيدًا ويضع برامج لتأهيل وإعادة هذا اللاعب لمستواه.

السلوك الفعلي للقائد: يقصد به السلوك الذي يتصرف به القائد الرياضي مع اللاعبين، وهذا السلوك يتأثر باحتياجات الفريق، فمثلًا فريق كرة القدم المحترف يسلك المدرب معهم سلوك إنجاز المهام، أما تلاميذ المرحلة الثانوية فعلى الرغم من أن الفوز هو هدفهم أيضًا، مثل: فريق كرة القدم المحترف إلا أن القائد يسلك معهم سلوك التواصل وتنمية المشاعر الإيجابية عند اللاعبين.

الأداء والرضا: يتأثر أداء الرياضي بقدرته على إحداث توافق بين السلوكيات القيادية المطلوبة الفعلية والمفضلة لأن هذه السلوكيات تتكامل مع بعضها بعض.

وقد قام الباحثون باختبار دقة وفعالية نموذج شيلاديوري متعدد الأبعاد للقيادة الرياضية وقاموا بتطبيقه.

والشكل التالي يوضح النموذج الذي افترضه شيلاديوري للقيادة الفعالة.



نموذج شيلاديوري Chelladurai المتعدد الأبعاد للقيادة الرياضية⁽¹⁾

¹ -Sophia Jowett . David Lavallee . Psychologie sociale du sport . vigot . paris .2008

الخلاصة :

لقد حاولت العديد من الدراسات تحديد أهم مواصفات المدرب كقائد ناجح والنمط القيادي الفعال وجاءت نتائجها مختلفة نتيجة اختلاف بيئة الدراسات وزاوية نظر الباحثين لظاهرة القيادة ، ولكنها تتفق عموماً في أن المدرب كقائد يمثل مرجعية للاعبين والجميع ينتظر قراراته خاصة اللحظات الحرجة ، وقد فاضلت الدراسات السابقة بين الأنماط القيادية الثلاثة خاصة النمطين الديمقراطي والأوتوقراطي وأجمعت أن فعالية النمط القيادي لا تكون في كل الظروف والحالات ، حيث أن الفريق الرياضي يمر بفترات يحتاج فيها اللاعبين إلى بعض الحرية المطلقة لتنمية بعض الصفات الشخصية فيهم مثل المسؤولية والاعتماد على النفس وروح المبادرة وكذلك تنمية بعض المهارات الفردية وهنا يفضل استعمال النمط القيادي الليبرالي ، وفترات أخرى يحتاج فيها اللاعبون للنقاش والحوار لتنمية مهارات الاتصال وقدرة معالجة الآراء وتبني المواقف والدفاع عنها وكذلك لاكتساب خبرات من المدرب وهنا يفضل استعمال النمط القيادي الديمقراطي ، أما فترات الصراعات والنزاعات وتضارب الآراء والمواقف وتعارض الطموحات والميل إلى الفردية والأنانية في الأداء فتتطلب استعمال النمط القيادي الأوتوقراطي .

وإن كانت معظم الدراسات والأبحاث تفضل النمط القيادي الديمقراطي باعتباره الحلقة الوسطى بين النمطين الآخرين إلا أن المدرب القائد المتميز هو الذي يعرف التعامل مع مختلف المواقف بالنمط القيادي المناسب مع المحافظة نمطه الخاص .

الفصل الثالث :

الفريق الرياضي

- مقدمة .
- مفهوم الفريق الرياضي.
- خصائص الفريق الرياضي
- بناء الفريق الرياضي .
- تماسك الفريق الرياضي.
- أشكال سلوك اللاعب داخل الفريق الرياضي .
- فريق أواسط كرة القدم (U20) .
- الخصائص العمرية لفئة الأواسط .
- البطولة الوطنية للشباب .

مقدمة:

الفرق والجمعيات الرياضية هي شكل من أشكال التأطير والتنظيم الاجتماعي للأفراد ، ظهرت وتطورت مع تطور الحركة الرياضية الحديثة خاصة بعد الألعاب الأولمبية 1896 ، وزيادة إلى تحسين مستوى الرياضيين وتحقيق النتائج المحلية والدولية تعتبر الخطوط العريضة والأهداف العامة من إنشاء هذه الهيئات هو خلق فضاء يسمح بامتصاص الطاقة الزائدة لدى الأفراد خاصة لدى النشء وتوجيه هذه الطاقة واستغلالها لفائدة الفرد والمجتمع ، إضافة إلى غرس الأفكار والإيديولوجيات التي تؤمن بها هذه الدول ، كما تعتبر وسيلة للمحافظة على المكونات الثقافية و التعريف بها في مختلف المحافل .

وتعتبر الفرق الرياضية نموذج مصغر للمجتمع الحديث، فهي مفتوحة لجميع أفراد شرائح وطوائف المجتمع ، حيث أن الانتماء لهذه الفرق لا يراعي العرق أو الدين أو الحالة المادية أو المستوى العلمي أو الدراسي وإنما يتم ذلك اعتبارا إلى خصائص متعلقة بالجانب الرياضي .

I- مفهوم الفريق الرياضي:

يرى أحمد أبو الحسن أن الفريق الرياضي هو تلك الهيئة التي تشكل بواسطة مجموعة من الأفراد جماعة تهدف إلى تحسين سلوك الأفراد وتقوية شخصيتهم بطريقة متناسقة ومتكاملة سواء كانت من الناحية الاجتماعية أو النفسية أو الفكرية والروحية أو من الناحية الصحية ، ويكون ذلك عن طريق تعليم وتوسيع المعارف التربوية الرياضية والاجتماعية وغرس روح التماسك والأخوة في أعماق الأفراد ، والعمل على تطوير وتنمية ملكاتهم الفكرية والعمل على استغلال أوقات الفراغ لفائدة الأفراد والعمل على تجديد وتطوير معارفهم وهذا كله طبقا لتخطيط وزارة الشبيبة والرياضة⁽¹⁾.

ومن الناحية القانونية للفريق الرياضي يرى الأستاذ ماحيو أنها تعاضدية وتجمع عدة أفراد يحملون بعض الأفكار المتشابهة وبعض المميزات المتناظرة ترمي إلى خلق الاستقرار الاجتماعي تخضع لسياسة الدولة وتوجهاتها الكبرى وفلسفتها في إنشاء جمعيات المجتمع المدني⁽²⁾ .

ويعرف الدكتور رمضان يسين الفريق الرياضي بأنه جماعة هادفة (لها هدف واضح) تساعد في إعداد اللاعب الرياضي ودفعه لتحقيق أعلى مستويات الأداء الرياضي وفق الإطار العام لعادات وتقاليد المجتمع⁽³⁾.

أشار كل من ديفيد فرانسيس Divide Francis ودونالد يونج Donald Young 1992 إلى أن الفريق الرياضي ليس عبارة عن مجموعة من اللاعبين يرتدون زيا موحدًا ، بل أنه أبعد من ذلك ، فالفريق الرياضي هو مجموعة نشطة من الأفراد الذين يلتزموا بإنجاز أهداف معينة بصورة متفاعلة ويستمتعون بذلك ويقدمون نتائج مرتفعة القيمة⁽⁴⁾.

ويقول الدكتور مصطفى السايح محمد أن الفرق والجمعيات الرياضية هي عبارة جزء نظام من عدة أنظمة تضعها الدولة لتنظيم المجتمع وقد حددها العلماء بستة أنظمة يتأسس عليها أي مجتمع من المجتمعات مهما كان كبيرا أو صغيرا وهذه الأنظمة هي :

- النظام الأسري .
- النظام الإقتصادي .
- النظام التربوي .
- النظام الديني .
- النظام السياسي .
- النظام التروحي والاجتماعي .

والفرق الرياضية تدخل في تشكيل كل من النظام التربوي والنظام التروحي والاجتماعي⁽⁵⁾.

1 - أحمد قوراية . مرجع سابق ص 73 .

2 - نفس المرجع السابق . ص 73 .

3 - رمضان يسين . مرجع سابق . ص 126 .

4 - حسن علاوي . سيكولوجية الجماعات الرياضية . مركز الكتاب للنشر . القاهرة . 2007 . ص 39 .

5 - د . مصطفى السايح محمد . علم الاجتماع الرياضي في التربية الرياضية . دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر . ط 1 . الإسكندرية . 2007 .

II- خصائص الفريق الرياضي :

إن المدرب يؤثر في أعضاء الفريق الرياضي كما أن الرياضيين يؤثرون في المدرب من خلال طبيعة العلاقة بينهما ، وحسب نتائج البحوث أن اللاعبين عندما لا يستجيبون لتوجيهات المدرب فإن المدرب يميل للأسلوب الأوتوقراطي .

وأظهرت نتائج البحوث أن الرياضيين يختلفون في رغباتهم وحاجاتهم للإنجاز والبعض منهم يتحمل المسؤولية ، والبعض الآخر يحتاج إلى مزيد من التوجيهات مع العلم أن الرياضيين الذين يعرفون جيدا أهداف الفريق ويمتلكون مستويات عالية من المهارة والمعرفة حول الرياضة يحتاجون إلى قدر أقل من التوجيهات مقارنة بزملائهم الذين يمتلكون ذلك .

III- بناء الفريق وقيادته :

إن عملية بناء الفريق وقيادته من أهم الأمور التي يجب أن يهتم بها كل العاملين في التدريب بمختلف مستوياتهم سواء المدير الفني والمدرب العام ومدرب الفريق والمساعدون وأن يتعاونوا كلهم ومع بعضهم البعض عند بناء أي فريق خاصة فرق الألعاب الجماعية .

وتعتبر عملية بناء الفرق الجماعية وقيادتها من أهم العمليات التدريبية التي تدخل مباشرة في صميم عمل المدرب ، ولأن المهارة الحقيقية تنحصر في قدرة المدرب على ربط مجموعة المميزات الفردية الخاصة بكل لاعب (الخصائص المورفولوجية والإمكانات البدنية والمهارية والعقلية) من الفريق والجماعة والخاصة بالفريق كوحدة واحدة (التكامل الاجتماعي كالتفكير الذهني والخططي في المواقف المختلفة) ، وذلك ما يسمح له بوضع الخطط والاستراتيجيات في التدريبات والمواجهات حتى يظهر الفريق (مجموعة أفراد) كوحدة واحدة متكاملة⁽¹⁾ .

ويتم بناء الفريق الرياضي من خلال اجتماع أعضاء مجلس إدارة الفريق ثم وضع أهم ملامح الفريق مثل سياسته ولوائحه والأهداف الأساسية من إنشاء الفريق وانتمائه وقاعدته الجماهيرية وتوزيع الأدوار والمسؤوليات أما مرحلة تشكيل الفريق الرياضي فيحددها حسن علاوي فيما يلي⁽²⁾:

III-1- مرحلة بداية التشكيل والتكوين :

ويتم في هذه المرحلة :

* تحديد الخطوط العريضة لسلوك العلاقات بين مختلف الفاعلين في الفريق الرياضي وذلك حتى تبقى المرجع الأساسي في التعامل بين الأفراد خاصة عند اختلاف وجهات النظر وظهور المواقف المتعارضة والتعصب للأراء والأفراد .

* إيجاد التآلف بين أفراد الفريق ومعرفة خصائص ومميزات كل واحد ، ويلاحظ على الأفراد الحذر و التحفظ الشديد في معاملاتهم ويحاول كل واحد منهم تجنب الأخطاء وعدم اظهار عيوبه للآخرين ، لذلك يفضل القيام بمجموعة من أنشطة التفاعل الاجتماعي لتجاوز هذه المرحلة بسهولة ومن هذه الأنشطة مثلا الحفلات والرحلات والإجتماعات وأنشطة الترويح

¹ د . زكي محمد حسن . المدرب الرياضي . دور النشر العريق . منشأة المعارف . الإسكندرية . مصر . 1997 . ص 286 .
² - حسن علاوي . مرجع سابق . ص 40 .

III -2- مرحلة المقاومة والاعتراض :

ويطلق عليها فرانسيس Francis و يونج Young مرحلة الشجار التلاحمي وهي من

المراحل الحساسة في بناء الفريق حيث تحدد بصورة مستقبل العلاقات والتصرفات داخل الفريق وتتميز بـ:

* انخفاض تحفظ الأفراد في تصرفاتهم وسلوكياتهم مما يؤدي إلى ظهور بعض عيوبهم ، وكذلك طريقة تفكيرهم وأهدافهم الخاصة والتي ممكن أن تتعارض فيما بينهم .

* ظهور بوادر الصراعات بسبب الاختلافات الشخصية بين الأفراد .

* يبدأ فيها إتخاذ المواقف من بين الأفراد نحو بعضهم وكذلك التصريح بالرأي والمعارضة .

* ظهور العدوانية بين اللاعبين وكذلك ظاهرة الجماعات Les Clans .

* بداية استعمال المشرفين على الفريق للتحذيرات والتهديدات والعقوبات .

وفي هذه المرحلة يكون المدرب مطالباً بالإسراع في تجاوزها - وقد تمتد طيلة الموسم- من خلال الإسراع في تقييم اللاعبين وتوزيع الأدوار والمهام والصلاحيات لكل واحد وإبراز مكانة كل واحد منهم لكل أعضاء الفريق .وتقديم القانون الداخلي للفريق (1) .

III -3- مرحلة تحديد المعايير:

وتبدأ هذه المرحلة عند بداية معالجة المدرب للمرحلة السابقة وتتميز بـ :

* بداية تقبل أفراد الفريق لبعضهم .

* بداية إيجاد تماسك الفريق .

* توزيع الأدوار والمهام على اللاعبين .

* بداية التخلي عن المصالح الفردية المتعارضة مع مصلحة الفريق العامة وتغليب الأخيرة .

وخلال هذه المرحلة يمكن أن يحدث انسحاب بعض العناصر التي لم تستطع التأقلم مع الجو العام للفريق وذلك برغبة منهم أو برغبة قيادات الفريق .وتظهر كذلك في هذه المرحلة أهم معالم الفريق (العناصر الأساسية والعناصر الاحتياطية أنظمة اللعب ...) ويجب على المدرب تثمين كل التصرفات والسلوكيات الإيجابية وتشجيع أفراد الفريق ودفع إلى تبني أهداف الفريق (2) .

III -4- مرحلة الأداء والإنجاز :

يطلق عليها فرانسيس Francis و يونج Young مرحلة التقارب الناضج وهي مرحلة الإهتمام بالعمل والنشاط الرياضي وفيها يتم :

* إكمال بنين الفريق .

¹ - حسن علاوي . مرجع سابق.ص 41 .

² - - حسن علاوي . مرجع سابق.ص 42 .

- * اتضح دور كل فرد ومكانته وأهميته داخل الفريق .
- * ظهور العلاقات الحميمة والصدقات بين اللاعبين .
- * التقارب في الأفكار والاتجاهات من خلال كثرة الإحتكاك والنقاش .
- * إطلاع جميع اللاعبين على جوانب كثيرة المتعلقة بالحياة الخاصة لبعضهم وتعاطفهم في الأزمات أو لحظات الفرح .
- * تقبل كل لاعب لزملائه وإيجاد سبل التعامل معهم مهما كانت مظاهر الاختلاف بينهم وبشكل لا يؤثر بالسلب على الفريق (1) .

IV - تماسك الفريق الرياضي :

ويقصد بتماسك الجماعة هو " مدي جاذبية الجماعة " وهي قوي الترابط بين أعضاء الجماعة أنفسهم وبين الأعضاء والجماعة فكلما زاد تماسك الجماعة كلما زاد تأثيرها علي أعضائها ويضع الجماعة ذات جاذبية كبيرة لأعضائها وتزيد قدرتها علي تغيير اتجاهات وأفكار وسلوك الأعضاء(2). كما يعبر عن مجموعة العلاقات المتبادلة بين أعضائه داخل الملعب وخارجه . حيث

أن سلوك كل فرد منهم يتوقف على سلوك الآخرين ، وهذا التفاعل يتم على الجانب الحركي والاجتماعي عن طريق الإدراك والاستجابة المؤسسة على هذا الإدراك (3).

و يعتبر تماسك الجماعة من أكثر الموضوعات أهمية في المجال الرياضي حيث يظهر دور القائد أي المدرب في تهيئة الجو النفسي والاجتماعي للاعبين لكي يحقق الأهداف أو الخطة الموضوعة للفريق وهنا يظهر دور المدرب في تقوية التماسك بين اعضاء الفريق من خلال تنمية القدرات الحقيقية لأعضاء الجماعة (اللاعبين) أما فيما يتعلق بدراستنا فقد أشار ليون وليبت LIPPT et LEWIN ان الجماعات الديمقراطية تتميز بدرجة عالية من التماسك عن الجماعات الأوتوقراطية أو الجماعات ذات الحرية الغير مقيدة (4).

IV-1- أنواع تماسك الفريق الرياضي :

أشار محمد حسن علاوي (1998) نقلا عن " كارون (1982) Carron " إلى أنه يمكن تقسيم تماسك الفريق الرياضي إلى بعدين مهمين هما

IV-1-1- تماسك المهمة :

يعكس هذا النوع من التماسك ودرجة عمل الأفراد معا لتحقيق أهداف مشتركة . فقد يكون الهدف العام للفريق الرياضي الفوز ببطولة معينة والذي يتأسس في جزء كبير منه - على تنسيق جهود أفراد الفريق للعمل معا - أي العمل الجماعي أو الأداء الجماعي (5) .

1 - - حسن علاوي . مرجع سابق . ص 43 .

2 - د . زكي محمد حسن . مرجع سابق . ص 286 .

3 - - حسن علاوي . مرجع سابق . ص 54 .

4 - زكي محمد حسن . مرجع سابق . ص 286 .

5 - نفس المرجع السابق . ص ص 288 . 289 .

IV -1-2- التماسك الاجتماعي:

ويعكس هذا النوع من التماسك درجة العلاقة بين أفراد الفريق الرياضي ودرجة حبهم ومزاملتهم بعضهم لبعض ويتأسس بصورة واضحة على جاذبية العلاقات بين أفراد الفريق الرياضي . وأشار " كارون " إلى أن التمييز أو التفريق بين عاملي تماسك المهمة والتماسك الاجتماعي من الأهمية بمكان للقدرة على شرح كيفية مواجهة الفريق للصراعات والعقبات والعوائق الإحراز النجاح ، ومن المحتمل لفريق ما أن يكون مرتفعاً في أحد جانبي التماسك ومنخفضاً في الجانب الآخر ومع هذا تحاول معظم الفرق الوصول إلى مستويات عالية من التماسك الاجتماعي وتماسك المهمة على فرضية أن الأداء يزيد إذا كان أعضاء الفريق متكاملين اجتماعياً بجانب كونهم متحدين في جهودهم في ميدان اللعب .

ويعتبر تكامل الجماعة تصنيفاً يمثل التقارب وأوجه الشبه والارتباط داخل الجماعة ككل ودرجة التوحد مع مجال الجماعة ويكون التركيز على الجماعة بأكملها وعلى الجانب الآخر يعتبر انجذاب الفرد إلى الجماعة تصنيفاً يمثل الانجذاب الشخصي للعضو إلى الجماعة وتفاعل الدوافع التي تعمل على أن يظل الفرد في الجماعة . ودورهم الشخصي في المشاركة مع الأعضاء الآخرين في الجماعة ، وبالإضافة إلى ذلك يمكن رؤية الجانب الاجتماعي باعتباره توجه عام نحو التنمية والمحافظة على العلاقات الاجتماعية داخل الجماعة ، ويمكن رؤية جانب المهمة باعتباره توجهاً عاماً نحو تحقيق الأهداف والأغراض الخاصة بالجماعة.

IV -2- مهام المدرب لتحقيق تماسك الفريق :

يمكن أن ينمي المدرب التماسك داخل فريقه من خلال إتباع ما يلي⁽¹⁾:

* القضاء على الصراعات والمشاكل داخل أعضاء الفريق وإيجاد الحلول المناسبة وفقاً لاحتياجات أعضاء الفريق.

* تعريف اللاعبين بالموجبات والمهام المكلفين بها في ضوء الخطة الموضوعه.
* الاهتمام بالمعرفة العملية لكل لاعب حيث يساهم هذا في فعالية المشاركة والإصرار على الفوز.
* تنمية الروح القتالية ورغبة الإنجاز بين أعضاء الفريق .
* رفع الروح المعنوية للاعبين بتشجيعهم وإعطاء عمليات التعزيز المناسبة لتكون دافع لهم للفوز وتحقيق أحسن أداء .

* التركيز على الجوانب الإيجابية مع تلافي الجوانب السلبية و نقاط الضعف للاستفادة من الإمكانيات المتاحة في أفضل صورة من أجل الشعور بالرضا والتماسك ويتولد الإحساس بالجاذبية للفريق .

* اختيار القدوة الصالحة من أبناء وأعضاء الفريق حتى يولد اللاعبين الشعور بالمسئولية والتمسك بالقيم والسلوكيات الصحيحة للنجوم من أعضاء الفريق والحدو حذرهم لتحقيق النصر.

* الالتزام والإصرار والجدية في التدريب واستخدام الأدوات والوسائل المعينة هي أفضل الطرق للشعور بالتماسك والانضباط حيث يتولد الإحساس يتحمل المسئولية والشعور بالانتماء .

* وضع برنامج تدريبي متكامل يشمل تنمية المهارات واللياقة البدنية وتطوير أساليب التعاون وأن أهداف البرنامج لن تتحقق إلا من خلال التفاعل الاجتماعي بين أعضاء الفريق⁽¹⁾.

¹ - نفس المرجع السابق . ص . 291 .

*إعطاء اللاعبين الفرصة لاتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات الأداء أو الموقف الذي يتم وضعهم فيه والعمل بالروح الجماعية بعيدا عن الأنانية فالفريق وحدة واحدة متكاملة .

لقد أشار " محمد علاوى " (1988) إلى أن هناك العديد من الشروط والعوامل التي تسهم في العمل على تماسك الفريق الرياضي.

IV-3- العوامل المساعدة في تماسك الفريق الرياضي :

ومن أهم عوامل أو شروط تماسك الفريق الرياضي ما يلي⁽²⁾:

IV-3-1- الشعور بالانتماء للفريق:

إن كل فرد منا فى حاجة إلى أن ينتمى إلى جماعة كالأسرة أو جماعة الأصدقاء أو غير ذلك من الجماعات التي يعترف بانتمائه إليها . وعندما ينضم اللاعب إلى فريق رياضي ما ويزداد تفاعله الإيجابي مع بقية أعضاء الفريق فعندئذ تصبح الحاجة إلى الانتماء من الحاجات النفسية الهامة التي تدفع اللاعب إلى الاستمرار فى عضوية الفريق الرياضي.

IV-3-2- إشباع الحاجات الفردية :

لاشك أن كل فريق رياضي يختلف عن الآخر فى مدى ما يستطيع للاعبيه لإشباع حاجاتهم الفردية . وكلما استطاع الفريق الرياضي مساعدة أفراداه على تحقيق حاجاتهم وأهدافهم كلما ازداد تماسك اللاعب بالفريق الرياضي.

IV-3-3- الشعور بالنجاح :

يؤدى نجاح الفريق الرياضي فى تحقيق أهدافه إلى شعور لاعبيه بالسعادة المشتركة وإلى ارتفاع مستوى طموحهم وحبهم وولائهم للفريق وبالتالي إلى زيادة جاذبيتهم نحو عضوية الفريق.

IV-3-4- المشاركة:

إن اشتراك اللاعبين فى وضع خطط التدريب وتنفيذها وتقييمها ، وكذلك الاشتراك فى رسم خطته فى المنافسات ، من العوامل التي تشعركل لاعب بقيمته ومكانته فى الفريق . مما يترتب عليه التجانس النفسي الذي يساعد كل لاعب بالشعور بأن إسهاماته ضرورية لكي يحقق الفريق أهدافه.

IV-3-5- وجود قوانين ومعايير وتقاليده للفريق:

إن وجود لوائح وقوانين معروفة ومحددة للفريق الرياضي من العوامل التي تضمن استمرار هذا الفريق والتي تحدد العلاقات بين أعضاء الفريق الرياضي والأهداف الموضوعة للفريق ومما لاشك فيه أن طاعة اللاعبين لهذه القوانين واللوائح وتفهمهم وتقبلهم لها يساعد على إسهامهم بطريقة إيجابية فى تحقيق أهداف الفريق

IV-3-6- توافر القيادة الصالحة :

¹ - حسن علاوى . مرجع سابق . ص 58 .

² -- نفس المرجع السابق . ص 60 . 61 .

إن القيادة الصالحة تلعب دوراً هاماً في نجاح الفريق الرياضي في تحقيق أهدافه. ومما لا شك فيه أن القيادة الديمقراطية هي أفضل القيادات التي يمكن أن تحقق هذه الأهداف وبالتالي تساعد على تماسك الفريق ورفع الروح المعنوية بين أفراد الفريق .

IV- 3- 7- توافر العلاقات التعاونية :

يزداد تماسك الفريق الرياضي في حالة قيام العلاقات بين اللاعبين على أساس تعاوني بدرجة تزيد عن قيام هذه العلاقات على أساس تنافسي.

IV- 4- العوامل التي تحول دون تماسك الفريق الرياضي :

وعلى الرغم من أن تماسك الفريق مهم جداً في رفع مستواه وتحقيق نتائج أفضل إلا أنه قد يصادف الفريق بعض العوامل التي تحول دون هذا التماسك ، وقد أشارت " إخلص عبد الحفيظ " إلى العديد من هذه العوامل نذكر منها:

- 1- التعارض بين الشخصيات في الجماعة .
 - 2- صراع المهمة والأدوار الاجتماعية بين أعضاء الجماعة .
 - 3- انهيار الاتصالات بين أعضاء الجماعة أو بين القائد " المدرب " وأعضاء الجماعة .
 - 4- التحول المتكرر لأعضاء الجماعة ، أي انتقالهم من فريق لآخر .
 - 5- عدم الاتفاق على أهداف الجماعة .
 - 6- نقص التفاعل بين أعضاء الجماعة .
 - 7- نقص التعاون وزيادة التنافس بين أعضاء الجماعة .
 - 8- انخفاض مكانة الفرد داخل الجماعة .
 - 9- سيادة الجو الاستبدادي في الجماعة وشعور الأعضاء بسيطرة أفراد معينين على الجماعة .
- وقد أشار حامد زهران (2000) إلى أن أهم العوامل المؤدية إلى نقص تماسك الجماعة تتلخص فيما يلي :

- 1- تناقص إشباع الجماعة لحاجات الفرد ، وتناقص الحاجات التي كانت الجماعة مصدراً لإشباعها لدى الأفراد .
- 2- نقص وانخفاض مكانة الفرد داخل الجماعة .
- 3- نقص التعاون وزيادة التنافس بين أفراد الجماعة .
- 4- نقص التفاعل بين أفراد الجماعة .
- 5- التفرد وتركز السلوك الفردي حول الذات في الجماعة .
- 6- اكتساب الجماعة لخصائص كرهاة أو غير سارة .
- 7- اختلاف أفراد الجماعة في حل المشكلات الاجتماعية .
- 8- الخبرات غير السارة بالنسبة للأفراد في الجماعة .
- 9- سيادة الجو الاستبدادي الأوتوقراطي في الجماعة ، وشعور الأفراد أن أفراد معينين يسيطرون على الجماعة أو أن لهم خصائص غير مستحبة .
- 10- صعوبة الاتصال بين أفراد الجماعة نتيجة لتعدد القوميات واللغات .
- 11- تناقض معايير الجماعة مع معايير الفرد .

و أشار محمد حسن علاوى (1987) إلى أن من أهم العوامل التي تؤدي إلى تصدع الفريق الرياضي ما يلي :

1 - عدم الشعور بالانتماء للفريق كنتيجة لفقدان الثقة المتبادلة بين اللاعبين وانقسام اللاعبين على أنفسهم فى مجموعات .

2 - عجز الجماعة عن تحقيق أهدافها ، أو انعدام إيمان اللاعبين بالهدف المشترك ، أو إدراك اللاعبين بعد المسافة بين الهدف وإمكانات الجماعة .

3 - تعارض أهداف اللاعبين مع أهداف الفريق .

4 - عدم تقنين الضوابط والمعايير التي تحكم سلوك اللاعبين ، أو تحديد قواعد الثواب والعقاب 5 - . انهيار سبل الاتصال أو عدم فاعليتها سواء بين اللاعبين بعضهم البعض أو بين اللاعبين والمدرّب أو بين اللاعبين والإدارة .

6- ضعف القيادة فى الفريق أو انحرافها ونفسي المحاباة والمحسوبة أو استخدام أساليب غير تربوية مما لاشك فيه أن التماسك عامل هام وضروري للفريق الرياضى ، إلا أنه فى بعض الأحيان يتعرض الفريق الرياضى لعوامل لا مفر منها تؤثر على تماسكه مثل المنافسة والعداء والصراع أو الإحباط بين أفراد الفريق أو كنتيجة لعوامل الهزيمة المتكررة أو كنتيجة لعوامل أخرى.

V- أشكال سلوك اللاعب داخل الفريق الرياضي :

من خلال ملاحظة سلوك اللاعبين يمكن ملاحظة اختلافا كبيرا بين اللاعبين وعموما حدد الباحثين مجموعة من الأشكال لسلوك اللاعبين هي :

VII - 1- اللاعب القائد الإيجابي :

وليس بالضرورة حامل شارة القيادة فى الفريق خاصة إذا كانت تعطى بالأقدمية فى النادي أو فى الممارسة وهو لاعب محبوب من المدرّب وقيادات النادي وكذلك من مختلف زملائه ومن أهم مميزاتة⁽¹⁾:

* أكثر اللاعبين تعاوناً وتضامناً مع زملائه، كما يحظى باحترام وتقدير وحب من طرف زملائه

* يتسم بدرجة عالية من مهارات الاتصال والاستماع الجيد .

* يتسم بدرجة عالية من القدرة على الإقناع .

* يتسم بدرجة عالية من التناغم الوجداني .

* يحترم القوانين الداخلية ولوائح و سياسات الفريق .

* علاقاته طيبة مع جميع الفاعلين فى الفريق الرياضي .

* قدرة على حل بعض المشكلات والأزمات التي تواجه الفريق .

¹ - حسن علاوى . مرجع سابق. ص 80 .

كل هذه الصفات تجعل المدرب مطالباً بتثمينها واستغلال قدرات اللاعب القيادية في القضاء على تجاوزات اللاعبين وبعض أشكال التمرد وتجنب المعاملة الخاصة جداً وتقديم الامتيازات لهذا اللاعب حتى لا يضعه في موقف حرج مع بقية زملائه بل يمكن استغلال أخطائه للظهور بمظهر العدالة دون التجاوز في العقوبة (1).

VII - 2 - اللاعب المشاكس :

ويطلق عليه أنشل Anshel بالقائد السلبي ويعتبره من عوامل تصدع الفريق الرياضي خاصة إذا تمكن من استقطاب لاعبين آخرين إليه ، ويحدد بنييه و شيتش 1980 Benne et Sheats أهم صفاته وهي (2):

* العدوانية خاصة العدوان اللفظي .

* يميل إلى العمل ضد تعليمات المدرب ولوائح الفريق .

* التهكم على بعض زملائه وعلى أهداف الفريق وقياداته وخطط المدرب .

* التعالي و عزو أسباب النجاح لإسهاماته الشخصية .

* الجراءة والمساس بمشاعر الآخرين .

وللتقليل من خطورته يجب على المدرب :

- التعرف على مختلف أنواع السلوكات السلبية التي يمارسها والآثار التي يمكن أن تتعكس على الفريق جرائها .

- المواجهة المباشرة بسرعة معه من خلال مواجهة منفردة .

- عدم إبداء أي مظاهر سلبية عند مواجهته .

- إعلامه بعدم تقبل تصرفاته داخل الفريق بأي حال من الأحوال مع إبراز النتائج الوخيمة التي قد تنتج عنها

- إذا استمر اللاعب في نفس تصرفه يتم توجيه إنذار أخير وبعده يتم الاستغناء عنه .

VII - 3 - اللاعب التابع :

لا يتصرف بشكل ثابت أو مستمر ويمكن أن يقوم هذا العديد بالعديد من الأدوار داخل الفريق ومن أهم مميزاته (3) :

* يكون أكثر إتباعاً للمدرب ولقائد الفريق .

* يسعى للبحث عن صداقة واسعة لدى اللاعبين خاصة الأكثر شعبية أو الأكثر مهارة أو الأكثر تميزاً .

* يستعمل الولاء لكسب ود الأشخاص .

1 - نفس المرجع السابق . ص 80 .

2 - نفس المرجع السابق . ص 81 .

3 - نفس المرجع السابق . ص 73 .

وينصح الباحثين المدرب بمنح هذا النوع من اللاعبين المزيد من التعزيز والتدعيم الإيجابي ن وإشعاره بأهميته وإسهاماته داخل الفريق .

VII - 4 - اللاعب المنعزل :

هذا اللاعب لا يمثل خطرا على الفريق ولكنه سلبياته أكثر من ايجابياته ، ويجد صعوبة كبيرة في الاندماج مع الفريق نظرا لعوائق يتصورها وغالبا ما يكون رافضا لهذا التصرف داخل نفسه ولكنه يضطر لذلك نظرا لبعض خصائصه مثل (1):

* اختلاف كبير في بيئة المنشأ .

* طرق وعادات اتصال تبدو غريبة عن المجموعة .

* قد يكثر أقل مهارة وقدرة من زملائه خاصة في فرق الناشئين ، أما في المستويات العالية فقد يكون صاحب مهارة عالية .

* يظهر عدم الولاء لأهداف الفريق وقيادته .

* يفتقر إلى النضج النفسي أو الاجتماعي مقارنة بأقرانه .

* لا يلقى قبول من طرف عدد كبير من اللاعبين وذلك قد يكون بسبب مزاجه وطباعه أو بسبب نظرة عنصرية من المدرب وزملائه أو تأمر منهم عليه .

* يفتقر إلى مهارات الإتصال الفاعلة .

* لا يبدوا عليه المرح أو التمتع بممارسة النشاط الرياضي ونادر الإبتسام .

* يكثر من الشكوى والتذمر .

ويلعب المدرب دورا هاما في الحد من الآثار السلبية لهذا اللاعب ومساعدته على الإندماج وذلك من خلال :

- دراسة أسباب انعزال اللاعب عن زملائه والتدخل لتصحيح ما يمكن تصحيحه دون الدخول في صراعات مع أطراف أخرى .

- إثارة دافعية اللاعب نحو العمل الجماعي والأسلوب التعاوني .

- إبراز أهمية دوره داخل الفريق وتنميين الخصائص الإيجابية فيه له ولزملائه .

- التعاون مع اللاعب القائد واللاعبين المحبوبين لمساعدة هذا اللاعب على الاندماج .

- إحترام خصوصياته خاصة التي لا تعيق عمل الفريق .

¹ - نفس المرجع السابق . ص 74 .

VII - 5 - اللاعب كبش الفداء :

وهو اللاعب الذي يكون غالبا محل اللوم والنقد عن أفعال الآخرين ، أما أهم الآثار السلبية التي تتجر عن سلوك هذا اللاعب فهي أنه يصبح شماعة لعدم توفيق الآخرين وكل لاعب عوض البحث عن مكنم الخطأ فيه يكتفي فقط بتحميل هذا اللاعب مسؤولية الإخفاق وبذلك لا يتم علاج المشكل الحقيقي ومن مميزات اللاعب كبش الفداء (1):

- * عدم القدرة على المحاجاة والإقناع يجعله غير قادر على الدفاع عن نفسه ومواجهة إدعاءات زملائه .
- * عدم الثقة في نفسه يجعله يقتنع بما يقوله زملائه عنه .
- * صعوبة في اختيار الألفاظ والعبارات وحسن توظيفها .
- * خجولا وقليل الكلام .

وكسابقيه لا بد للمدرب أن يتصدى للمشاكل التي قد تحدث بسبب هذا اللاعب وذلك من خلال :

- رفض كل تبريرات اللاعبين لفشلهم بتحميل المسؤولية لزملائهم .
- تحديد خطأ كل فرد بصورة موضوعية وواضحة أمام الجميع وكيفية معالجتها .
- يقنع اللاعب كبش الفداء أنه لا يأخذ بكلام زملائه وحكمهم عليه .
- يفسر للاعب أن هذا التصرف من زملائه هو عدم نضج منهم وعدم قدرتهم على تحمل مسؤولية أخطائهم وكذلك لبعض الجوانب السلبية فيه .

VII - 6 - اللاعب المهرج :

ويطلق عليه إنشل 1994 Anshel . اللاعب الكوميديان ، ودوره ذو حدين داخل الفريق ، حيث يكون دوره إيجابيا عند إدخال المرح والسرور من خلال بعض تصرفاته لباقي أعضاء الفريق . أو يكون سلبيًا إذا تجاوز حدود اللياقة والأدب مع زملائه وشعور بعضهم بالإهانة والتجريح وإستعماله لإدعاءات كاذبة في صورة كوميدية ن ويتميز هذا اللاعب بـ (2):

- * خفة الظل وسرعة البديهة .
- * قدرة عالية في تقليد الآخرين .
- * الحس الكوميدي والبراعة في التمثيل والتلقائية في التعبير .
- * الرغبة في كسب ود بعض الأفراد .
- * عدم الثقة في قدراته المهارية ورغبة في تعويض هذا النقص .
- * حاجات نفسية إلى جذب الإنتباه .

1 - نفس المرجع السابق . ص 76 .

2 - نفس المرجع السابق . ص 87 . 88 .

- وكذلك لا بد على المدرب معرفة كيفية التعامل مع هذا اللاعب وذلك من خلال ك
- تقييم الممارسات الكوميدية لهذا اللاعب (إيجابية أم سلبية).
- تصرف المدرب واستجابته تكون حسب موقف اللاعب .
- تشجيع اللاعب على الممارسات الإيجابية .
- التصدي للممارسات السلبية التي تصدر عن هذا اللاعب وذلك باستعمال نفس طريقة التصدي للاعب المشاكس .

VI- فريق أواسط كرة القدم (U20):

- تعتبر فئة الأواسط من أهم مراحل إعداد لاعب كرة القدم المستقبلي ، ويعتبرها الكثير من المدربين وأهل الاختصاص أنها أولى مراحل فئة الأكاير ، فهي آخر مرحلة إعداد للاعب وتمثل مؤشر حقيقي للتنبؤ بمستقبل اللاعب ، وتعتبر اختتاماً لكل مراحل الإعداد السابقة ومن خلالها يتم وضع آخر اللمسات لكل الصفات المميزة للاعب كرة القدم ، فاللاعب بعد تجاوزه هذه المرحلة يجب أن يصبح لاعب أكابر وتحظى هذه الفئة بأكبر اهتمام من طرف إدارة الفرق وذلك بالنظر إلى أهميتها والتمثلة فيما يلي (1):
- يعتبر فريق الأواسط فريق المستقبل القريب أو الموسم القادم خاصة بالنسبة للفرق التي تعتمد على التكوين وأبناء الفريق .
- يعتبر حقل اكتشاف المواهب الشابة الصاعدة والتي تكون عادة أقل تكلفة .
- يعتبر فريق الأواسط فريق النجدة بالنسبة للفرق حيث تتم الاستعانة بلاعبي الأوسط في الحالات الطارئة عند فريق الأكاير مثل حالات الإصابات أو الاستدعاء للفرق الوطنية أو العقوبات ، كما تستعمله إدارة الفريق خاصة عندنا- لتكسير احتجاج أو إضراب لاعبي الأكاير
- يعتبر مصدر دخل للموارد المالية من خلال عقود البيع أو الإعارة للاعبي هذه الفئة خاصة مع الفرق التي تنشط في الأقسام السفلى . أو الغلاف المالي المخصص لهذه الفئة من الجهات الوصية . وكذلك علاوات التنويج .
- يتم استغلاله عند توقف البطولة لإجراء مقابلات مع الأكاير .
- يعتبر حقل لتجريب بعض الخطط التكتيكية الجديدة أو لإجراء دراسات وتجارب البحث العلمي وخاصة لدى الدول الغربية (ويتم اختيار هذه الفئة لتشابهها الكبير مع فئة الأكاير) .
- تعتبر كذلك مرحلة تأهيل للمدربين الجدد وكثير ما يتم الاستعانة بهم في الحالات الطارئة للإشراف على العارضة الفنية لفريق الأكاير .
- يعتبر فرصة للتنويج وحصد الألقاب من خلال المشاركة في البطولة وخاصة في مسابقة كأس الجمهورية التي تبقى حافز لكل فرق الأواسط نظراً للعائد المادي وقلة التكاليف وفرصة التنويج .

¹ - د. د. كمال عبد الحميد . د . محمد صبحي حسانين . أسس التدريب الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة . 2008 . ص 95 .

وبالنظر إلى هذه الخصائص وغيرها نجد أن مدرب الناجح هذه الفئة لا بد أن تتوفر فيه بعض الشروط أهمها:

- المستوى المتقدم في التدريب والذي يسمح له بتلقي كل المفاهيم الختامية لمراحل الإعداد للاعب
- إدراك أن الهدف الأساسي لهذه المرحلة هو الإعداد الجيد وليس التتويج بالألقاب ولكن دون إهمال هذه الأخيرة
- العمل وفق سياسة الدولة وأهدافها من خلال إنشاء الجمعيات الرياضية .
- العمل وفق الأهداف الاجتماعية للرياضة بصورة عامة والرياضية بصورة خاصة .
- التمتع بأخلاق عالية واحترام ثقافات وخصائص المجتمع .
- معرفة خصائص النمو و الخصائص الفيزيولوجية لهذه الفئة .
- الثقافة العامة والإطلاع على اللغات خاصة أن لاعبي هذه الفئة يكون لهم مستوى جامعي .
- مهارات القيادة الفعالة للسيطرة على اللاعبين وتوجيههم .
- التمكن من مهارات الاتصال وفن التعامل مع هذه الفئة خاصة أن اللاعبين يصادفون عدة متغيرات نفسية مثل الغرور أو الإحباط الشديد .
- القدرة على مواجهة مختلف المواقف سواء مع اللاعبين أو مع الإداريين ومختلف الفاعلين في المحيط الرياضي .
- الإطلاع على كل ما جد من أبحاث ودراسات في هذا الميدان والمشاركة في التبرعات والأيام التكوينية .
- التفرغ الشبه الكلي لمهنة التدريب .

VII - الخصائص العمرية لفئة الأواسط :

لتحقيق أهداف الفريق وأهداف الممارسة للنشاط الرياضي يكون المدرب مطالب بحسن التعامل مع لاعبي فئة الأواسط والذين يتميزون بعدة خصائص ومميزات عن غيرهم من لاعبي الفئات الأخرى والتي يمكن حصرها فيما يلي (1):

VII - 1- الخصائص الشخصية :

- عدم استقرار اللاعب على مظهر واحد لتصرفاته فأحيانا يكون تصرفه كلاعب كبير وواع وأحيانا نجده يتصرف تصرف المراهق وهذا يعود لاضطرابات النمو التي يشهدها اللاعب في هذه السن .
- الحاجة إلى الرعاية النفسية نتيجة المواقف التي تصادف اللاعب حيث أن لاعبي هذه الفئة كما ذكرنا سابقا يكونون تحت أعين الكثير من الملاحظين وعند بروز اللاعب واستدعائه للتدريب والمشاركة مع فريق الأكاير خاصة إذا استفاد من أي تحفيز مالي وتحديث الصحافة والجمهور عنه و اعتباره مستقبل الفريق قد يؤدي به إلى الغرور والتكبر على مدربه وزملائه السابقين وهنا يظهر الدور الإرشادي للمدرب حتى يعيد هذا اللاعب

¹ - نفس المرجع السابق . ص 96 .

إلى حالته النفسية السابقة دون التأثير فيه بتأثير معاكس ، وكذلك حالة زميله الذي يرى زميله يتألق والجميع يتحدث عنه ولا يحظى هو بذلك الاهتمام مما يجعله يشعر بالغيرة السلبية أو الإحباط الذي يصبح يهدد مشواره الرياضي وحتى حياته الخاصة.

- في هذه السن يصبح اللاعب يتحمل عدة مسؤوليات سواء تجاه أسرته أو نفسه (بعض اللاعبين يزاول دراسته الثانوية أو الجامعية والبعض الآخر يزاول مهن خاصة لتغطية مصاريفه وأسرته) وهذه المسؤولية والتي تعتبر من أهم مظاهر الرشد تأثر في تقبل النقد من طرف المدرب لذلك يجب على المدرب مراعاة هذه النقطة واختيار الأسلوب وانتقاء الألفاظ عند نقد وتوجيه لاعبيه .

- الاستقلالية التي يشعر بها اللاعب في هذه السن في اتخاذ القرارات قد تجعله يفاجئ مدربه بتصرفات خارج التعليمات ، وهذا ما يتطلب من المدرب فطنة كبيرة في التعامل مع هذه الحالات حيث يتوجب عليه الوقوف موقف الوسط بين منح هامش من المبادرة والابتكار للاعب وجعل اللاعب يتصرف داخل الإطار العام الذي يضعه في نفس الوقت (1).

- مشاكل الحياة اليومية (الدراسة ، الأسرة ، العمل ، المشاكل الاجتماعية ...) التي تؤثر سلبيا على اللاعب وتشتت تركيزه نظرا لنقص خبرته تجعل المدرب مطالب بتفهم اللاعب وجعل النشاط الرياضي متنفس له من مشاكله من خلال تخفيض حجم مسؤولياته ومهامه داخل الفريق ومراعاة كل ذلك عند نقده في حالة الإخفاق ، وعدم زيادة معاناته .

- يعتبر لاعب الأواسط في فترة اختيار حساسة جدا تحدد مستقبله إما مواصلة المشوار الرياضي أو الانتقال إلى مجال آخر مما يعرضه إلى ضغط الأولياء وضغط الخوف من الإخفاق في الاختيار وذلك ما يجعل المدرب مطالب بتقديم الدعم للاعبه وتشجيعه على اختياره للممارسة الرياضة (2).

VII - 2 - الخصائص الفيزيولوجية :

يكون لاعب كرة القدم في هذه الفئة قد بلغ آخر مراحل النمو المورفولوجي خاصة من حيث الطول و الأطراف و المفاصل ويكون على وشك بلوغ أقصى درجات إمكانياته البدنية خاصة السرعة والتحمل والحد الأقصى لاستهلاك الأوكسجين ، كما أن القدرات الحركية مثل التنسيق الحركي وسعة حركات المفاصل وسرعة رد الفعل والقدرات التنفسية وكذلك قدرات الجهاز الدوري الدموي تكون في درجاتها العالية وبالنسبة للجسم يلاحظ على اللاعب ما يلي (3):

- استعادة التناسق لشكل الجسم .
- نمو عضلات الجذع والصدر والرجلين بدرجة أكبر من نمو العظام .
- الوصول إلى النضج البدني الكامل .
- زيادة القوة العضلية .

¹ - د. حسن علاوي . سيكولوجية النمو للمربي الرياضي . مكر الكتاب للنشر . القاهرة . 2008 . ص 131 .

² - نفس المرجع السابق . ص 131 .

³ - نفس المرجع السابق . ص 132 .

أما فيما يتعلق بالنمو الحركي فيلاحظ على اللاعب مايلي :

- الإتزان في نواحي الإرتباك والإضطراب الحركي .
- جودة في أداء المهارات الحركية.
- إرتقاء في مستوى التوافق العضلي الصبي.
- ذروة في النمو الحركي .
- سرعة في إكتساب وإتقان المهارات الحركية .
- الوصول إلى أعلى مستويات الأداء في بعض الرياضات كالسباحة والجمباز .

VII - 3 - الخصائص الفنية :

بخصوص الجانب الفني ونقصد به الجانب الأدائي للاعب الأواسط نجده يتميز بنقص الخبرة ويظهر ذلك خاصة من خلال (1) :

- الاندفاع البدني والحرارة التي يلعب بها .
- التوزيع الغير متوازن للمجهود البدني حيث نلاحظ أن اللاعب يؤدي بجهد عالي في ظرف يتطلب جهد متواضع .
- الخوف الشديد من الخطأ والإخفاق يجعله يرفض المجازفة والمغامرة ويكتفي فقط بتنفيذ المهام المسطرة له من قبل المدرب .
- النرفزة والخروج عن اللقاء عند الاحتكاك مع المنافسين أو أنصارهم لذلك نجدهم مستهدفين من هؤلاء .
- معظم أخطائه تكتيكية خاصة عندما يريد تقديم الإضافة (الدعم ، المساندة ، التغطية ...) والتي غالبا ما تكون على حساب مهمة الأساسية .

VIII - البطولة الوطنية :

تعتبر البطولة الرياضية جزءا من التراث وناقلة لقيمه وعاداته وتقاليده ومستوياته الاجتماعية ، فالبطولة في الرياضة مثلا للشجاعة والتفوق والتميز والتضحية وكذلك الرياضي هو بطل خيالي أو خرافي قويا أو شجاعا.

VIII - 1 - تعريف البطولة :

عرفت الدورة أو البطولة بأنها (سلسلة من المباريات أو المقابلات أو المنافسات الرياضية التي تقام بين وحدات رياضية لمعرفة أحسن الوحدات أو لترتيبها فيما بينها من جهة الأداء الرياضي)، كما عرفت بأنها) سلسلة المنافسات التي تقام بين مجموعة من الوحدات أفرادا كانوا أو جماعات بقصد تحديد الفائز من بينهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم ، وهي وسيلة للتعبير عن كثير من الحاجات الضرورية للأفراد والجماعات من أهمها

¹ - نفس المرجع السابق . ص 135 .

المنافس ، من حيث أنها ظاهرة طبيعية في الإنسان قوامها أن الفرد او الجماعة لا يجب أن يكون أقل كفاءة عن الآخرين (1).

VIII - 2 - أهداف البطولات :

عادة ما تحدد الدولة أو الهيئات المنظمة للدورات أو البطولات الأهداف التي تسعى من وراء تنظيم البطولات ومن تلك الأهداف التي تحددها الدول والهيئات المنظمة لها :

- 1- إثارة اهتمام الأفراد أو الفرق في جو تنافسي ودي .
- 2- رفع المستوى الفني للفرد والفريق .
- 3- إبراز المستويات المهارية والرقمية لبعض اللاعبين .
- 4- توفير فرص المنافسة التي هي طبيعة في الإنسان .
- 5- غرس الأهداف التربوية ن بخلق بيئة صحية من خلال المنافسات الرياضية .
- 6- تحديد بطل المجموعة أو الفائز في البطولة .
- 7- الترويج عن المشاركين و المشاهدين .
- 8- تنمية التقارب والاحتكاك بين الشعوب .

IX - بطولة القسم الوطني الأول لفئة الأواسط (U20) :

اجتمع المكتب الفيدرالي تحت قيادة رئيس الفيدرالية السيد محمد راوراوة بمقر الفيدرالية الجزائرية لكرة القدم وذلك بتاريخ 22 ماي 2009 وتم الخروج بقرارات تتعلق بتسيير مختلف البطولات والمنافسات للموسم الرياضي 2010/2009 ، وكان منها ما تعلق ببطولة الشباب (أقل من 20 سنة) وهم مواليد 1990 ، 1991، 1992 حيث تقرر ما يلي (2) :

- بعث بطولة وطنية للقسم الأول شباب تضم فئة أواسط الفرق التي ينشط أكابرها في القسم الممتاز للموسم (2010/2009) .
- بعث بطولة وطنية للقسم الثاني شباب تضم فئة أواسط الفرق التي ينشط أكابرها في القسم الثاني للموسم (2010/2009) .
- تخضع منافسة هذه البطولة لنفس روزنامة فئة الأكاير وتلعب مبارياتها في نفس التاريخ ونفس الملعب وتكون مبارياتها مقابلات افتتاحية لمقابلة الأكاير .
- تتولى الرابطة الوطنية لكرة القدم (LNF) تسيير هذه البطولة وإصدار إجازات اللاعبين
- تحديد عدد الإجازات بـ 25 إجازة لكل فريق (22 لاعب + 3 حراس مرمى) .
- إجبار الفرق على استدعاء ثلاثة عناصر على الأقل من الأواسط مع فريق الأكاير .

¹ -د. رمضان يسين . علم النفس الرياضي . دار أسامة للنشر والتوزيع . الأردن . الطبعة الأولى . 2008 . ص ص 246.247 .

² - Bulletin officiel - Fédération Algérienne de Football - N° 03 - 03 /07/2009 .p .07

- المشاركة الاجبارية لعنصرين على الأقل من الأواسط مع فريق الأكاير .
- إجبار الفرق على مشاركة لاعبي الأواسط 450 دقيقة مع فرق الأكاير في كل من مرحلة الذهاب والإياب أي بمجموع 900 دقيقة في كامل الموسم ، ويحرم كل فريق لم يبلغ هذه العتبات من الوقت من استقدام لاعبين جدد عند الموسم الموالي .
- - الإشهار على التجهيزات الرياضية للاعبين الناشئين ممنوعة.
- تنطلق مرحلة الذهاب في 6 أوت 2009 وتنتهي في 10 ديسمبر 2009 ، وتبدأ مرحلة الإياب في 17 ديسمبر وتنتهي في 13 ماي 2010 ، أما فترة الراحة الشتوية La trêve hivernale فتكون بين 9 و 27 جانفي .

خاتمة :

لقد صارت ظاهرة ممارسة الرياضة التنافسية بصفة عامة وكرة القدم بصفة خاصة مباشرة في مرحلة الأكاير دون المرور بالمراحل السنوية التكوينية حالة منعمة ، ويتفق الجميع على أن تكوين وإعداد الرياضي عبر التدرج في مختلف مراحل وفئات التدريب هو الطريقة الوحيدة للحصول على لاعبين مهرة وبمستويات عالية ، حيث أن العمر التدريبي للاعب صار يلعب دورا هاما في استقدام اللاعبين .

فريق الأواسط لكرة القدم يمثل المرحلة الأخيرة في إعداد لاعب المستقبل ، حيث أن أبرز لاعبي كرة القدم الدوليين كانوا قد تميزوا وهم في هذه المرحلة ، كما تمثل مورد مالي وبشري للفرق والنوادي ، ولنجاح عملية الإعداد لهؤلاء اللاعبين لا بد على جميع العاملين في الفريق الرياضي وخاصة المدربين الإلمام بمختلف الطرق و العلوم التي تدخل ضمن متطلبات هذه المهمة .

وقد أولت الجزائر مؤخرا أهمية كبيرة لإعداد الناشئين ممن لاعبي كرة القدم وذلك من خلال تشجيع تجارب المدارس الرياضية وأكاديمية كرة القدم وتحفيز الفرق المهتمة بالتكوين مع سن أرمادة من التشريعات والقوانين التي تشجع التكوين ، حيث تم إلغاء عقود احتراف الأجانب في البطولة الوطنية بعد إهمال الفرق لتكوين اللاعبين واتجاههم إلى اللاعبين الأفارقة ، كما تم بعث بطولة وطنية تشرف عليها الرابطة الوطنية لكرة القدم إضافة إلى إلزام الفرق بمشاركة لاعبي الأواسط مع فرق الأكاير في المباريات الرسمية ، وإن كانت هذه الجهود ذات أهمية كبرى في إعداد اللاعبين ولكن ما يعاب هو عدم الاهتمام بمدربي هذه الفئات .

الفصل الرابع : التدريب الرياضي

- مقدمة .
- تعريف التدريب الرياضي .
- خصائص التدريب الرياضي .
- أهداف التدريب الرياضي .
- مبادئ التدريب الرياضي .
- التدريب في كرة القدم .
- المدرب الرياضي .
- نفوذ وتأثير المدرب على اللاعبين .
- معوقات المدرب في تحقيق أهداف الفريق .
- المكانة الاجتماعية للمدرب الرياضي .
- إرشادات عامة للمدرب الرياضي .
- خاتمة .

- مقدمة :

إن تطور مستوى الرياضي وبلوغه مستويات عالية يتطلب عليه اكتساب العديد من الخبرات والمعارف والصفات الجسمية والنفسية ، ويتم ذلك عبر العديد من الإجراءات والعمليات والتي تعرف باسم التدريب الرياضي ، ومع تطور الرياضة وبروز أهميتها كأحد مظاهر التفوق الحضاري و أحد مؤشرات الرقي الاجتماعي ازدادت أهمية مهنة التدريب الرياضي باعتبارها الوسيلة الأساسية لتحسين مستوى الرياضيين وتم استغلال التطور التكنولوجي والاستعانة بمختلف العلوم الطبيعية والتقنية والإنسانية وهو الشيء الذي زاد في تعقيد هذه العملية وتفرعها إلى عدة مهام تدخل في عمل المدرب الرياضي الذي أصبح مطالب بالإطلاع على العديد من العلوم واستغلالها في تطوير مختلف صفات الرياضي التي تدخل من قريب أو بعيد في النشاط الرياضي الممارس .

وعلى هذا الأساس تولي الفرق الرياضية الكبيرة أهمية كبيرة لهذه المهنة وأصبح يقوم بها العديد من الأشخاص بدل الشخص الواحد حيث يطلق عليهم الجهاز التدريبي تختلف مهامهم ولكنها متكاملة وذلك حتى مع فرق الفئات الشابة .

I - تعريف التدريب الرياضي :

هناك العديد من المفاهيم حول التدريب الرياضي والمرتبطة غالباً بالمجال الرياضي وأصل كلمة التدريب Entrainement مشتقة من اللغة اللاتينية وتعني سحب الشيء لمسافة معينة أو انجذاب الشخص لمشاهدة شيء ما ، وكان الإنجليز يستخدمون كلمة Training لتدريب الخيل ، كما استعملت في ألعاب القوى وهي الآن مستخدمة بترجمات في جميع دول العالم ⁽¹⁾، ولهذه الكلمة أو المصطلح عدة تعريفات منها :

تعريف حسن علاوي : " التدريب الرياضي هو عملية تربوية وتعليمية منظمة تخضع للأسس والمبادئ العلمية المنظمة ، تهدف أساساً لإعداد الفرد لتحقيق أعلى مستوى رياضي ممكن في المنافسات الرياضية لنوع معين من الرياضة " . ⁽²⁾

تعريف فايناك Wineck : " التدريب هو مجموعة إجراءات ينتج عنها تغيير في الجانب البدني والحركي والمعرفي والعاطفي " . ⁽³⁾

تعريف ماتيفيف Matviev : " التدريب هو عملية تربوية منظمة تحضر الجسم وفق إجراءات مخططة مبنية على أسس علمية نفسية تكميلية باستخدام وسائل وأدوات صحية ومشروعة تهدف إلى رفع الكفاءة البدنية للفرد عن طريق مختلف التمارين الرياضية للوصول إلى أعلى مستوى ممكن " ⁽⁴⁾، ويعتبر هذا التعريف هو أشمل وأدق تعريف لتركيزه على الوسائل وطرق الإعداد والشروط الواجب توفرها فيهما .

ويعرفه البروفيسور هولمان «Holman» - "على أنه عبارة عن جميع كميات الجمل المعينة المعطاة للرياضي في الفترة الزمنية بهدف إلى دفع الإنجاز الذي يؤديه 'بحيث تتغير وظائف الأجهزة الخارجية و العضوية " . و يقول الدكتور «Harre» هاري : "أن التدريب الرياضي يتطرق إلى جميع أوجه حياة الفرد و يصبح في معظم الأحيان عاملاً هاماً تتأثر به طريقة حياة الفرد و أسلوب معيشته" . و يقول الدكتور عصام عبد الخالق أن التدريب هو التمرين المنظم للحركات الرياضية المبينة على أسس العلمية في إطار خطة موضوعية مع مراعاة النواحي التربوية، وكذلك الرعاية الصحية بهدف الوصول بالفرد إلى أعلى مستويات النشاط الرياضي و المهارات الحركية و القدرات الخطئية و كذلك الدوافع النفسية . ⁽⁵⁾

مما سبق نستنتج أن التدريب يشمل كل الجوانب الخاصة بالفرد سواء كانت بدنية ،تكتيكية أو اجتماعية و نفسية و حتى صحية .

¹ - د محمد كامل حسنين: علم التدريب الرياضي القاهرة دار المعرفة ،مصر ط5، 1977 " ص.6

² - د.محمد حسن علاوي .بيكولوجية المدرب الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة.2008 . ص 08 .

³ - ⁴ - Jurgén WEINECK , Manuel d'entrainement . 4^e édition . Vigot .1999 . p 15 .

⁵ - مفتي إبراهيم حماد : التدريب الرياضي الحديث - تخطيط وتطبيق وقيادة، دار الفكر العربي القاهرة 1998.ص152.

II - خصائص التدريب الرياضي :

يختلف التدريب الرياضي عن سائر الوسائل الأخرى للتربية الرياضية التي تستهدف التأثير على الفرد كدروس التربية الرياضية في المدرسة أو نشاط وقت فراغ أو النشاط الترويحي ومن أهم الخصائص التي يتميز بها التدريب الرياضي ما يلي:

1- عملية تربوية تعليمية : يعتبر جل علماء النفس الرياضي بأن التدريب الرياضي يرتبط ارتباطا وثيقا بالتعليم والتربية حيث يقوم المدرب الرياضي بوظيفة المعلم والمربي للاعبيه.

2- تحقيق أفضل المستويات: أي الوصول إلى أبعد مدى للإنجاز الرياضي *La réalisation sportif* ، ويكون ذلك من خلال تعليم المهارات وتحسين التكيف البني وتنمية العادات الصحية لدى اللاعب وكيفية السيطرة والتحكم في الانفعالات وتقوية صورة الذات (1).

3 - يتأسس على المبادئ العلمي : حيث يستعين التدريب الرياضي خاصة الحديث منه بالعلوم الطبيعية والتقنية والإنسانية ويستغل التكنولوجيا إلى أبعد الحدود ، كما يعتبر حقا خصباً للعديد من الأبحاث العلمية .

4- التدريب الرياضي يآثر في تشكيل أسلوب حياة الفرد حيث يتطلب تحقيق أهداف ممارسة النشاط الرياضي تشكيل أسلوب حياة للاعب من ناحية التغذية والنوم والعادات الصحية وتنظيم الحياة اليومية .

5- هو عملية تتميز بالاستمرارية : لأن التدريب المنظم والمستمر يساعد على تصحيح الأخطاء وزيادة مهارات اللاعب ، كما أن الصفات البدنية تتراجع مع التوقف والانقطاع عن التدريب (2).

6- التدريب الرياضي عملية تكاملية : يتكامل فيها تطوير وتنمية كل من الصفات البدنية العامة والخاصة كالقوة والسرعة والتحمل والرشاقة والمهارات الحركية الرياضية والقدرات النفسية الرياضية مع توجيهها إلى أعلى المستويات الرياضية .

7- قيادة المدرب : حيث يرتبط التدريب من ناحية الفاعلية ارتباطا وثيقا مع شخصية اللاعب ن ولأن المدرب يتحمل المسؤولية في تحديد ملامح هذه الشخصية وكذلك في العلاقة مع اللاعب فإنه يدرك كل ما يتعلق بالدوافع والمشاكل والتحفيزات للاعبين وخاصة القدرة على فهم اللاعب ووضعه في المكان المناسب للإستفادة القصوى منه (3).

III - أهداف التدريب :

الهدف العام من التدريب الرياضي هو محاولة الوصول بالفرد إلى أعلى مستوى رياضي يشكل أساس ما يسمى برياضة المستويات و رياضة المنافسات أي ممارسة النشاط الرياضي بغرض تحقيق أحسن ما يمكن

1 - د محمد كامل حسنين . مرجع سابق . ص 34 .

2 - د محمود عبد الفتاح عنان : سيكولوجية التربية البدنية والرياضة - النظرية والتطبيق والتجريب، دار الفكر العربي، القاهرة. 1995. ص 28 .

3 - د. محمود عبد الفتاح عنان مرجع سابق ص 29 .

من مستوى رياضي في البطولات أو المنافسات الرياضية المختلفة ويتم ذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الإجرائية تتمثل في⁽¹⁾:

III-1- الأهداف النفسية الحركية :

يعني بالجوانب المختلفة ذات الكفاءة للتطور: المداومة، القوة، السرعة و اختلافاتها و من جهة أخرى القدرات الإرتباطية الحركية (النفسية) التي تهتم بوسط جوانب التعلم الحركي.

III-2- الأهداف المعرفية:

يفهم منها بصفة عامة، معارف النظام التقني و التكتيكي أيضا أنها المعارف العامة للقاعدة الممكنة للتفاوض لفعالية التدريب.

III-3- الأهداف النفسية:

هي الإرادة أو قوة الإرادة، الفوز، أو الانتصار على النفس، التحكم في النفس و هي مرتبطة بشدة بالجوانب النفسية مع إمكانية تحديدها.

IV- مبادئ التدريب الرياضي:

كما سبق الذكر فإن عملية التدريب الرياضي هي عملية منهجية مدروسة وهي تخضع لعدة مبادئ حددها فايناك Weinek. في⁽²⁾:

IV-1- مبدأ التعميم: لا يكون التدريب علمي و لا حديث إذا لم يلم بقدرات الرياضي (الصفات) و التي تخص التحسين المتعاقب أو الآتي، يطلق على هذا المبدأ أيضا مبدأ الشمولية لأن الرياضي كل متكامل و ليس مجموعة المعطيات و إذا اعتمدنا على المبدأ للتدريب فإننا نستعمل الوسائل العامة و المختلفة، أي أن التدريب هو مدركات كلية و عامة.

IV-2- مبدأ الإستمرارية: إن إعداد سلسلة من الحصص ضروري لتمثيل أي عمل كان، كما أن العمل على المدى الطويل يعطي تغيير جذري عميق و مستمر و نفس الشيء بالنسبة للحفاظ على المكتسبات بالطريقة نفسها وهذه التغييرات غير ممكنة إلا بعمل مستمر و منتظم، هذه الاستمرارية مقبولة بالنسبة للدورة، المرحلة، الموسم و المشوار وكل العمل خلال سنوات التدريب و يسمح بتطوير مستوى صفات الرياضي.

IV-3- مبدأ التدريجية: أثبتت الخبرات العديدة أن عمل الشدة المتابعة بالزمن هناك تدرج لا يمكن تحقيقه إلا بالنتائج الثابتة، هذا التطوير لا يمكن تحقيقه إذا لم يحتوي على زيادة في شدة و نوعية العمل، مبدأ التسلسل في الشدة مهم خاصة لوحداث التدريب عندما نكون نبحث عن عمل عديد المحتوى في اللياقة بداية الوحدة الحالة النفسية مستريحة تمارين التنسيق و السرعة، الارتقاء، القوة العضلية مع المتابعة بتمارين الراحة غير التامة (السرعة، المداومة، القوة) و في الأخير تمارين المداومة .

¹ - مفتي إبراهيم حماد . مرجع سابق ص ص 46 . 47 .

² - Jurgen WEINECK. IDEM . p p 21 . 22 .

IV- 4 - مبدأ التناوب: كل المناهج الحديثة تعتمد على هذا المبدأ (تناوب المجهودات بوسائل التدريب) لأن تحقيق و مراقبة العضوية يعد عمل يتطلب الإشباع.... و لا يتفاعل مع المثيرات أو حمل التدريب حتى يتمثل العمل و تفادي سوء التدريب و من الحكمة استخدام التناوب.

IV- 5 - مبدأ التكرار: العمل بالدورة يسمح بإعداد تمرين ما بطريقة منظمة و منهجية و كذا تحسين الصفات الحركية يستلزم تدخل نسبة مستمرة و منظمة بتكرار الحصة بنفس الطريقة، كما يجب في الأخير الحصول على العناصر التقنية و الآليات الصحيحة و الإعداد و الدقة ببعض التمارين أي إعداد من أجل تثبيت العمل.

IV- 6 - مبدأ الجماعية والفردية: التدريب الجماعي يتطلب الابتعاد عن الملل و يسمح بالمنافسة و التصحيح بواسطة الملاحظة المستمرة للأخطاء التقنية، أين يكون تحسين العضوي، التكتيكي حيث أننا لا نستطيع تحقيق مستوى جيد إذا كان العمل الشخصي مع الأخذ بعين الاعتبار القدرات و المميزات الخاصة. (1)

IV- 7 - مبدأ المرحلية: هو مبدأ تتعلق به كل الإستراتيجيات الخاصة بالتدريب حتى الوصول إلى الهدف المسطر، إذ هو وجه ضروري لتحقيق تطوير حالة التدريب .

V - التدريب في كرة القدم :

لقد أصبح التدريب في كرة القدم عملية معقدة تستدعي علما وممارسة ميدانية وليس أحدهما فقط كما أن الإعتدال على الخبرة الميدانية دون اللجوء إلى العلم يخل بإحدى القواعد الأساسية لتطور تلك الخبرة والعمل على نموها ، بل سيحد منها ويجعل من صاحبها مدربا ينقصه الكثير مهما كانت خبرته العلمية ، حيث أن التدريب الرياضي بصفة عامة وتدريب كرة القدم بصفة خاصة يقصد به: "إعداد لاعب الكرة إعدادا فسيولوجيا بتكيف أجهزته الحيوية مع المجهود المبذول والأداء المطلوب خلال المباراة ، وكذا إعداده مهاريا وخطيا بحمل مناسب سواء من حيث الشدة أو الحجم .

V-1- أهم مميزات التدريب في كرة القدم هي :

1- التكامل في تنمية نواحي الإعداد للاعب والتركيز على الإعداد البدني الخاص بدرجة كبيرة ، ولذا فلا بد من أن تراعي التنمية الشاملة لجميع عضلات وأجهزة الجسم بالإضافة الى تنمية عناصر اللياقة البدنية الخاصة بكرة القدم وبدرجة متوازنة .

2- التخطيط والتنظيم والإستمرار وعلى أسس علمية بما يضمن معه التأثير الإيجابي على مستوى اللاعب وإستمرار تقدمه في الجوانب المختلفة لكرة القدم كمبدأ التدرج في إرتفاع مستوى الحمل والتوقيت الصحيح لتكراره .

3- التدريب على الجماعية من حيث شكل الأداء مع التركيز على الصفة الفردية للتدريب عموما حيث إنه يراعى الفروق الفردية للاعبين من حيث المستوى البدني والمهاري ...

¹⁻¹ - Jurgen WEINECK.IDEM .p p 23 . 24 .

4- تعتمد عملية التدريب في كرة القدم على عاملين يكمل بعضهما الآخر، أولهما إعداد اللاعب من الناحية التطبيقية (التعليمية والعملية) للأداء البدني والمهاري والخططي . والآخر من الناحية النفسية والذهنية (الصفات الإرادية والتربوية) والعامل الأخير يشكل أحد أسس التفسير لنتائج بعض المباريات بين الفرق ذات المستوى الأدنى والتي تتضح من فوز فريق متواضع على آخر له تاريخه وبطولاته ومستواه المرموق والمميز، حيث يلعب فيها الجانب النفسي والذهني دورا هاما في التفوق من جراء مؤازرة الجماهير والإرتباط بأرض المنافسة وعوامل أخرى معنوية وأخرى مادية.

V-2- الإتجاهات الحديثة في تدريب كرة القدم :

يتميز العصر الحالي بزيادة شعبية رياضة كرة القدم وكذلك ارتفاع مستوى الأداء والإنجاز وتقارب المستوى بين الفرق والمنتخبات حيث قلت النتائج التي تعتبر ثقيلة عما كانت عليه سابقا بسبب زيادة قاعدة الممارسة والوسائل والمرافق وعدد الإطارات ، إضافة لما يتحصل عليه مشاهير كرة القدم من امتيازات خيالية واهتمام العديد من الدول بلعبة كرة القدم باعتبارها فرصة للوجاهة والبروز في المحافل الدولية كما يعتبرها الكثير من علماء الاجتماع علاج للعديد من الأمراض الاجتماعية كالتمييز العنصري (1) .

كل هذا جعل الأساليب والطرق التقليدية في التدريب الرياضي لا تواكب هذا التطور والأهمية للرياضة ، لذلك ظهرت اتجاهات تنادي باستغلال تطور البحث العلمي والوسائل التكنولوجية بصورة أكبر في ميدان التدريب مما دفع بالباحثين في مجال التدريب إلى وضع اتجاهات حديثة لعملية التدريب الرياضي .

وبناء على نتائج الدراسات التي أجريت بهدف تحليل الإعداد الرياضي في مختلف دول العالم يذكر أبو العلاء عبد الفتاح عدة اتجاهات حديثة للتدريب الرياضي وأهمها (2) :

1- الزيادة الحادة في الأحجام التدريبية : ويقصد بها زيادة مدة فترات التدريب ونلاحظ أن هذه الفترة أخذت بالتضاعف كل عقد منذ سنوات الستينات إلى غاية الألفية وان كان معدل ارتفاعها انخفض في العقد الأخير ، ويبلغ حجم التدريب حاليا في فرق المستوى العالي بين 1200 إلى 1400 ساعة في السنة ، ويتنبأ الباحثين بالوصول إلى معدل 1700 إلى 2000 ساعة في السنة ، ومؤخرا ظهرت بعض الأصوات تنادي بضرورة التوقف عند عتبة 1200 إلى 1400 ساعة سنوية واعتبارها أقصى ما يمكن أن يتحمل جسم الإنسان مهما كانت كفاءته .

2- زيادة الإتجاه التخصصي : مع تطور الممارسة ظهرت الأجهزة الفنية والتي تتكون من عدة أفراد متكاملين في وظائفهم حيث يتولى كل فرد جانب مهم الاعتناء بجانب من جوانب الأداء الرياضي ، كما أصبح يتم استعمال تمارين التخصص الرياضي في مرحلة الإعداد البدني العام وكذلك صار يخصص الكثير من الوقت لإجراء تمارين للاعبين حسب مركزهم في اللعب ، ويتنبأ آخرون بظهور مدربين حسب مراكز اللعب أو على الأقل حسب خطوط اللعب في المستقبل .

3- زيادة حجم التدريب على المنافسة : ويقصد بذلك إجراء التمارين الرياضية في مواقف شبيهة جدا لمختلف المواقف التي يصادفها اللاعب في المنافسة وذلك خلافا للطريقة التقليدية التي كانت تعتمد على أداء التمارين الرياضية في تشكيلات لا تمت بواقع المنافسة .

1 - د.مصطفى السايح محمد. مرجع سابق. ص 190.

2 - أ.د موفق أسع محمود . التعلم والمهارات الأساسية في كرة القدم . ط1 . دار دجلة الأردن. 2008. ص 16 .

- 4- زيادة التماثل بين ظروف التدريب والمنافسة : ويقصد بذلك محاولة توفير جو المنافسة خلال الحصص التدريبية وذلك مثلا من خلال حالة أرضية الملعب أو وقت إجراء المنافسة وحتى في لباس التدريب .
- 5- انتشار استخدام وسائل غير تقليدية : وقد تطورت كثيرا هذه الوسائل مع التقدم العلمي ومنها ما يستخدم في المخبر كوسائل القياس والعلاج ، أو ميدانية مثل قاذفات الكرات الآلية ...
- 6- التدريب على طبيعة الأسلوب التنافسي : وهو محاولة نقل الجو التنافسي إلى نمط حياة الفرد مما يجعله مستعدا للتنافس في كل أمر وفي كل شيء .
- 7- تطوير نظم التدريب في ضوء الفروق الفردية : وهذا ينادي بالاهتمام أكثر بمبدأ الفردية في التدريب الرياضي ومحاولة وضع تدريبات فردية لكل لاعب وتدريبات جماعية يراعى فيها الإمكانيات الفردية لكل لاعب .

VI- المدرب الرياضي :

يمثل المدرب الرياضي العامل الأساسي و الهام في عملية التدريب، فتزويد الفرق الرياضية بالمدرّب المناسب يمثل أحد المشاكل الرئيسية التي يقابل اللاعبين و المسؤولين و مديري الأندية المختلفة. فالمدرّب من وجهة نظر بعض المختصين ما هو إلا المحرك، و في بعض المواقف الأداء الصعب يصبح المدرّب بمثابة المعلم.

كما ما يشير آخرون إلى أن المدرب الرياضي يعتبر كأى قائد متفرغ لهذا التدريب الرياضي فمهامه الأساسية بناء لاعبيه و إعدادهم بدنيا، نفسيا، مهاريا و فنيا للوصول إلى أعلى مستويات البطولة فهو أولا و أخيرا يقع على عاتقه العبء الأكبر في المنهج التدريبي و النشاط التدريبي و أخيرا يجب علينا توضيح حقيقة هامة و هي أن مهمة التدريب تعتبر من الوظائف الصعبة تحتاج إلى شخصية ذات طابع خاص فهذه المهمة تحتاج إلى مجهود داخلي و جسمي كبير.

و يعرف "مفتي إبراهيم حماد" المدرب الرياضي "بأنه الشخصية التي يقع على عاتقها تطوير مستوى الرياضي، وهي الشخصية التي تسمح بتخطيط و قيادة التنظيم الخطوات التنفيذية لعمليات التدريب و توجيه اللاعبين خلال المنافسة"⁽¹⁾.

و من هنا لزم أن يعرف المدرب مدى تأثيره في لاعبيه لأن لا يقتصر على توصيل المعلومات و الخبرات للاعبين بل يرتبط بكثير من الالتزامات الأخرى.

VI-1- مهام وواجبات المدرب الرياضي :

حتى ينجح المدرب الرياضي في أداء عمله التدريبي يجب عليه القيام بمهامه وواجباته ، وتتلخص أهم واجبات المدرب في⁽²⁾:

¹ - مفتي إبراهيم حماد . مرجع سابق ص 87 .

² - محمد حسن علاوي . مرجع سابق ص 51 .

VI-1-1-1- الواجبات التعليمية : وهي جميع العمليات التي تستهدف التأثير في قدرات ومهارات ومعارف اللاعبين وذلك من خلال :

- التنمية الشاملة للصفات والقدرات البدنية الأساسية لممارسة الرياضة .
- التنمية الخاصة للصفات والقدرات البدنية الضرورية للنشاط الرياضي الممارس .
- تعليم المهارات والحركات الأساسية والقدرات الخطئية للنشاط الرياضي الممارس .
- إكساب المعارف والمعلومات النظرية المختلفة الخاصة بالنشاط الرياضي الممارس .
- إكساب اللاعبين بعض المعلومات حول الوقاية والصحة الجسمية .

VI-1-2- الواجبات التربوية النفسية : وتشمل جميع المؤثرات التي تدخل في تكوين الخصائص النفسية للاعب ، وتتمثل معظم هذه الواجبات في :

- تربية النشء على حب النشاط الرياضي وجعله من الأولويات الأساسية للاعب .
- تشكيل مختلف الدوافع واجبات وميول اللاعب والارتقاء بها بصورة تستهدف أساسا الارتقاء بمستوى اللاعب والفريق الرياضي .
- إكساب وتنمية السمات الخلقية الحميدة للاعب .
- إكساب وتنمية السمات والخصائص الإرادية (ضبط النفس ، التصميم، تحمل المسؤولية...) .

وتترجم هذه الواجبات التعليمية والتربوية النفسية في عدة عمليات متمثلة في :

- الإعداد البدني العام والخاص للاعب وفق خطط مدروسة وأسس علمية .
 - الإعداد المهاري والخططي للاعب وذلك بمراعاة المستوى العلمي والذهني و البدني للاعب .
 - الإعداد المعرفي والذي يساهم في الارتقاء بمستوى اللاعب .
- الإعداد التربوي النفسي الذي يهدف إلى تنمية مختلف الصفات والقدرات التربوية والنفسية الإيجابية والتي تمثل العوامل الهامة لتشكيل شخصية اللاعب الرياضي بصورة متكاملة ومتوازنة⁽¹⁾ .

VI-2- الإجراءات التنفيذية لواجبات المدرب الرياضي⁽²⁾:

عند تحقيق الواجبات والمهام السابق ذكرها تتطلب القيم بالعديد من الإجراءات التنفيذية متمثلة فيما يلي :

VI-2-1- تخطيط التدريب والمنافسات .

الغرض من التدريب الرياضي هو الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من القدرات البدنية والمهارات الحركية والتكتيكية للاعب بصورة تدريجية و بإتباع مرحلة معينة ، لذلك يجب على المدرب التحضير الجيد والتصور

¹ - نفس المرجع السابق ص 53 .
² - نفس المرجع السابق ص 57 . 58 .

القبلي لسيرورة عملية التدريب الرياضي و مواعيد المنافسات أسبوعيا وشهريا وفصليا وسنوياً وذلك ما يعرف بتخطيط التدريب و المنافسات .

VI-2-2- أداء وتنفيذ عملية التدريب .

يتأسس التدريب الرياضي على عملية انتقال المعلومات من المدرب إلى اللاعب الرياضي حتى يمكن إكسابه الأسس الفنية والبدنية التي تسهم في الارتقاء بمستواه إلى أقصى درجة ممكنة وفي هذا المجال تلعب المعارف العامة والخاصة لطرق التدريب دوراً هاماً ن فالمدرب ما هو إلى معلم وفي بعض مواقف الأداء الصعب يصبح المدرب مساعداً للاعب ، وكلما استطاع المدرب تقديم مواد ومحتويات التدريب إلى اللاعب في صورة صحيحة ، كان اللاعب أقدر على استقبالها والإفادة منها .

ويسعى المدرب الرياضي لتكوين اتجاهات إيجابية لدى اللاعب نحو عملية التدريب وذلك بمحاولة الارتقاء بمستوى تركيزه والارتقاء بمستوى قدراته العقلية . و التأثير على مستوى الدافعية ، هذا بالإضافة إلى رفع مستوى التفاعل الاجتماعي الإيجابي باللاعبين (1).

VI-2-3- تقييم عملية التدريب والمنافسات :

إن رياضة المستويات الرياضية العالية بما تتميز به من طابع مركب ومعقد لا تقتصر على تقييم التدريب طبقاً للنجاح أو الفشل في المنافسات الرياضية فقط ، بل ينبغي استخدام أنواع متعددة من وسائل التقييم مثل إختبارات القدرات البدنية و المهارية و الخططية و الإختبارات النفسية و مقاييس العلاقات الإجتماعية حتى يمكن تحديد نوع ومدى الإنحراف على الأهداف الموضوعية للتدريب وبذلك يمكن تصويب وتصحيح مسار عملية التدريب و المنافسات بصورة مستمرة.

هذا بالإضافة إلى ضرورة إستعانة المدرب الرياضي بالمعلومات و التقارير التي يقدمها الطبيب أو الأخصائي النفسي الرياضي أو الإداري عن حالات اللاعبين و ضرورة مقارنتها بفكرة المدرب عن كل لاعب في أثناء التدريب أو في غضون المنافسات الرياضية (2).

VI-2-4- رعاية اللاعب الرياضي :

إن التدريب والمنافسة من المواقف التي تحتاج إلى المزيد من العبء العصبي ، و قد يستجيب اللاعب لهذه المواقف إما بصورة إيجابية تسهم في تعبئة طاقاته و قدراته ، أو بصورة سلبية تسهم في خفض مستوى قدراته وطاقاته .

وينبغي على المدرب الرياضي أن يتعرف على المؤثرات التي تؤثر على اللاعبين في مختلف مواقف التدريب والمنافسة حتى يضمن بذلك نجاح عملية الرعاية للاعب ، و من أمثلة ذلك ما يلي :

- تشكيل الاشتراطات الخارجية المؤثرة على مستوى اللاعب ، كما هو الحال في عمليات السفر و الإقامة و التغذية و الرعاية الطبية وتشكيل وقت الفراغ ، بصورة تسهم في التأثير الإيجابي على مستوى قدرات اللاعب .

1 - نفس المرجع السابق . ص 59 .
2 - نفس المرجع السابق . ص 59 . 60 .

- محالة تحقيق الرغبات و الآمال الفردية المشروعة .
- الرعاية في مراحل ما قبل بداية المنافسة .
- الرعاية في أثناء المنافسة و تحليل الأحداث و سلوك المنافسين عن " ريق إعطاء اللاعب المعلومات الموضوعية .
- الرعاية بعد المنافسة عن طريق تقييم النجاح و الفشل و التخطيط لمراحل جديدة .

VI-2-5- توجيه و إرشاد اللاعب الرياضي :

يقصد بالتوجيه كل الأساليب المصاحبة لعملية التدريب الرياضي و المنافسات الرياضية و التي تهدف إلى مساعدة اللاعب على أن يفهم نفسه و يفهم مشاكله و أن يستغل إمكاناته الذاتية من قدرات و مهارات و إستعدادات و إتجاهات ، و أن يستغل إمكانات بيئته ليحاول تحقيق الأهداف التي تتفق مع هذه الإمكانيات و أن يختار الطرق و الوسائل و الأساليب الصحيحة التي تحقق له الوصول لأهدافه حتى يتمكن من التغلب على مشاكله ويستطيع التكيف مع نفسه مع المجتمع الذي يعيش فيه لكي يحقق أقصى ما يستطيع من نمو و تكامل في شخصيته .

ويمكن للمدرب الرياضي تحقيق هذه الأهداف عن طريق التوجيه و الإرشاد الفردي ، و يقصد بالإرشاد الفردي العلاقة المتبادلة التي تقوم بين المدرب و اللاعب لمحاولة مساعدة اللاعب و توجيهه . و من المناسب الإستعانة بالأخصائي النفسي الرياضي لمساعدة المدرب في عملية التوجيه و الإرشاد و الرعاية . وتعتبر المجالات التالية من أهم المجالات التي يمكن فيها إستخدام التوجيه و الإرشادات العامة و الخاصة :

- في مجال تطوير المستوى : أثناء المراحل الأولى لتطوير المستوى و عند تحديد جرعات حمل التدريب و عند الأزمات و الصعاب التي تؤثر في المستوى و في مراحل هضاب التعليم ، و في مراحل تذبذب المستوى و مراحل التأثير السلبي لخبرات النجاح أو الفشل و مراحل تعلم و إكتساب المهارات النفسية .

- في مجال تنمية خصائص و سمات المنافسة : لمحاولة تنمية السمات الشخصي الإيجابية الإرتقاء بالروح الرياضية و تنمية الخلق و الإرادة .

- في مجال التفاعل الإجتماعي : سواء مع المدرب أو الزملاء في الفريق الرياضي أو أثناء الرحلات و معسكرات التدريب ، أو في أثناء المنافسات الرياضية .

- في المجال الخاص : كما هو الحال في مجال الأسرة أو الصعوبات في مجال الدراسة أو العمل أو في مجال الصداقات الشخصية أو في المجتمع أو في مجال وقت الفراغ و الترويح أو في مجال قرب إعتزال اللاعب .

VI-3- شخصية المدرب الرياضي :

تعتبر مهمة التدريب من المهام الصعبة التي تطلب مجهود ذهني و جسماني كبير بجانب شخصية ذات طابع خاص ، و قد حاول بعض الباحثين وضع مفهوم للمدرب الرياضي من خلال شخصيته و التي طرحت ثلاث أنماط هي (1) :

¹ - نفس المرجع السابق ص . 74 .

أ- المدرب البيداغوجي : وأهم ملامح شخصيته يربي، يعلم و يشرح إنطلاقاً من أخلاق جد معروفة و يسمو دائماً إلى خلق علاقات (المربي و التلميذ)

ب -المدرب الحكيم: يفرض وجوده بقوة شخصيته و ثروة خبرته و بحدسه الحاد في الملاحظة.

ج- المدرب التقني: يستخدم بعض التقنيات الهادفة كالتدخل السريع لمعالجة الوضعية الصعبة و المختلفة . لذلك فإن لشخصية المدرب و سلوكه بالغ الأثر على اللاعب، فهذه الشخصية لا يقتصر عملها على توصيل المعلومات و المعارف بل يمتد إلى أبعد الحدود من ذلك لتسجيل مجموعة من الواجبات المختلفة و المسؤوليات الضخمة التي يجب أن يتحملها، الأمر الذي دعى إلى ضرورة توافر الشخصية التربوية الفريدة و المتميزة التي تستطيع أن تحقق هذا الإنجاز، إذا ما أوكل إليه هذه الوظيفة ألا و هي شخصية المدرب الرياضي. فالواقع يوضح لنا أن أمام هذه الشخصية التربوية العديد من المهام المطلوبة و المتوافقة منه.

ولإبراز أهمية شخصية المدرب الرياضي نذكر أنه كثيراً ما نسمع أن قوة فريق ما تكمن في قوة شخصية مدربه و عمله المستمر و الفعال فوق أرضية الملعب و خارجه، كما أن المدرب يجب أن يكون على دراية تامة بكل الأشياء التي تسبب له ردود أفعال متشددة أو بالأحرى عقدة نفسية تؤثر بالسلب على المعنويات و كذا تماسك الفريق و نتائجه، إذا هو بالرغم بأن يكتسب معارف سيكولوجية دقيقة تساعده على تصفية و تطهير حالته النفسية و كذا الجو النفسي الذي يعيشه الفريق، كما أن شخصية المدرب الناجح تركز أساساً على مكونات وخصائص نفسية محددة:"الشجاعة بجميع أشكالها، الإستمرار و المداومة في تطبيق البرنامج السنوي المسطر، المثابرة في العمل لتفادي اليأس، زيادة على اتخاذ القرار المناسب بحيث أن هذه الخصائص النفسية تشكل كلا متكامل و هو الشخصية القوية للمدرب و التي تسمح له بالسير بالفريق على طريق النجاح و تحقيق الأهداف المرجوة".

و يقول " أرجيلفي " و " تونكو "أنه هناك عدة نقاط تتشابه بين المدرب و فريقه، فالمدرب غالباً ما يلجأ إلى اختيار الأفراد الذين يملكون صفات تتطابق و صفاته كما أن المدرب يحبذ أن يرى في الآخرين سمات شخصيته، فالمدرب العدوانى يحبذ أن ينظم إلى فريقه لاعبون يتسمون بنوع من العدوانية.

وحسب هاندري «Hendry» فإن اللاعبين لهم نفس الآراء حول المدرب النموذجي بمعنى وجوب توفره على نفس السمات الموجودة عند أفراد فريقه⁽¹⁾.

شخصية المدرب وعلاقتها في نجاح الفريق:

لكي يكون المدرب ناجحاً ومسيطرأ على فريقه يجب أن تتوفر فيه الصفات التالية حسب الدراسات التي أجراها الباحث الإنجليزي هنري إذ حاول هذا الباحث جمع انطباعات المدربين والرياضيين حول ما يعتقدون أنه الشخصية المثالية للمدرب الناجح ومن أهم هذه الصفات:

(انبساطي — ودود — متزن انفعالياً — لديه القدرة على السيطرة على لاعبيه — ذكي — واقعي — عملي — واثق من نفسه — يشعر بالأمان — مبدع — لديه القدرة على التغيير — قادر على اتخاذ القرار — يعتمد عليه في الأزمات التي تصاحب المنافسة).

¹ - نفس المرجع السابق ص 75.

VI -4- الصفات الأخلاقية في المدرب:

يعج ميدان الرياضة بالكثير من المشاكل الأخلاقية سواء للاعبين أو المدربين ، ويؤكد الباحثين أن الاحتكاك المباشر للمدرب مع اللاعبين خاصة في الفئات الدنيا يؤثر في سلوكهم لذلك يتوجب على المدرب أن يكون طموحا و منضبطا، و أن يحرص كل الحرص على ضبط أفعاله و أقواله و حتى مزاجه، فهو المرابي و المهذب، لكي يظهر بصورة مثالية توافق الأهداف السامية للرياضة ، ومن أهم الصفات الأخلاقية التي يجب توفرها في المدرب نذكر (1):

VI -4-1-الإحترام:

"هي الصفة الثابتة في المدرب و التي يجب أن يناضل من أجلها حتى يبدو محترما. فالإحترام هو ذلك الشيء الذي يجب على المدرب أن يكونه لنفسه، و عليه أن يكسبه، فمثلا طريقته، إذ يجب أن تكون له طريقة معينة و مقنعة فهي من الأساليب التي تكسب إحترام الجميع سواء اللاعبين، و يجب الإشارة هنا إلى بعض المدربين الذين يخلطون بين الإحترام و الشعبية لكن هناك فرق كبير بينهما، و قد يميل بعض المدربين إلى أن تكون له شعبية بصورة أكثر من اللازم إلا أنه يفقد الكثير من الإحترام.

VI -4-2-الإهتمام بالأفراد:

كما يحتاج المدرب أيضا بأن يمتلك صفة الحياد و الإهتمام الدائم بالنسبة لكل ما ينمي أي فرد في الفريق، شرط أن هذا الإهتمام لا يجب أن يكون قاصرا على الموسم الماضي. فمثلا من السهل جدا على أحد اللاعبين أن ينسى ما حدث لبعض المدربين بعد إنتهاء الموسم الرياضي و ذلك عندما يكون هؤلاء اللاعبين غير متضامنين مع هذا المدرب و عندما يحدث هذا فإنه يعطي الفرصة لبعض النقاد بأن يصرحوا بأن هذا المدرب يولي إهتمامه باللاعبين خلال الموسم الرياضي فقط ، و لكن بمجرد إنتهاء الموسم فإنه لا يجهد نفسه أكثر من ذلك .

VI -4-3-الأمانة:

"إنها إحدى الصفات التي يجب أن يتحلى بها المدرب و التي ينبغي أن يصر عليها كل من كانت الرياضة مهنته ."

VI -4-4-الإخلاص:

يعتبر الإخلاص من أحد الصفات الهامة التي يجب أن يتمتع بها المدرب الرياضي، فالإخلاص و أن يبذل المدرب قصارى جهده خلال عمله بقدر المستطاع و عام بعد آخر سوف

يكون هذا المدرب من أفضل المدربين .

VI -4-5-الرغبة الملحة في الفوز:

يجب على المدرب أن يمتلك و يتمتع بالحماس و الرغبة الملحة في الفوز، و طبيعي أن تتعكس هذه الصفة على الخاصة بالرغبة في الفوز على اللاعبين، فليس هناك خطأ في تعلم اللاعبين بغرض تحقيق الفوز عند

1 - - د. محمود عبد الفتاح عنان مرجع سابق ص ص 234 . 235 .

اللاعبين بغرض تحقيق الفوز مع إمدادهم بالقواعد و الروح الخاصة باللعب.

VI - 5- الكفاءات التدريبية الواجب توفرها في المدرب:

كلنا نود أن ننجح في عملنا و نكون مثل يقتدي به و لكي نكون كذلك فلا بد لنا من أن نقتدي بمن إتفق الناس على أنهم مبدعون و ناجحون في مهمتهم ألا و هي مهنة التدريب الرياضي.

ظهرت حركة التربية القائمة على الكفاءات في إعداد المدرب كرد فعل للإتجاه التقليدي الذي يقوم بإعداد البرنامج للمدرب على إكتساب (اللاعب، المدرب) للمعلومات و المعارف النظرية اللازمة لهم دون التركيز على الكفاءات التي يجب أن يتقنها المدرب و المرتبطة بدوره في الموقف التعليمي و عدم قدرة البرنامج التقليدي على إحداث تغيير كبير لأداء الخريجين و ضعف الربط بين الجانب النظري و التطبيقي". وقد حدد المتخصصون الكفاءات التدريبية الواجب توفرها في المدرب في سبعة مجالات وهي كالتالي⁽¹⁾:

VI - 5- 1- كفاءة الأكاديمية و النمو المهني:

و تشمل إتقان التخصص و إكتساب حصيلة معرفية متنوعة، و متابعة ما يستجد في مجال التخصص.

VI - 5- 2- كفاءة التخطيط:

تضم صياغة الأهداف و تصنيفها في عدة مجالات، تحديد خبرات لازمة لتحقيق الأهداف و تحديد الطرق المناسبة لتحقيق الأهداف.

VI - 5- 3- كفاءة التنفيذ:

وفيهما إثارة إهتمام اللاعبين بهد التدريب و ربط موضوع الحصص بالبيئة و إشراك اللاعبين في عملية التدريب.

VI - 5- 4- كفاءات ضبط الصف:

و تعني جذب اللاعبين و تنمية الشعور لديهم و التعامل بحكمة مع المشكلات التي تنشأ أثناء الحصة التدريبية.

VI - 5- 5- كفاءة التقويم:

فيها إعداد الإختبارات مع إستخدام التقويم الدوري ثم التحليل و تفسير النتائج و متابعة التقدم المستمر للاعبين.

VI - 5- 6- كفاءات إدارية:

و تضم التعاون مع الإدارة و المشاركة في تسيير الإختبارات و تقديم الآراء و المقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير العمل.

¹ - مفتي إبراهيم حماد . مرجع سابق . ص 143 .

VI - 5 - 7- كفاءة التواصل الإنساني:

فيها علاقات حسنة مع اللاعبين، رؤساء و حتى الأباء و تعريف اللاعبين على أسلوب أداب المناقشة و الحديث.

VI - 6- تأهيل المدرب الرياضي:

ينقسم تأهيل المدرب الرياضي إلى أكاديمي، حيث يحمل الأول مؤهلا في مجال التربية البدنية و الثاني هم ممن لا يحملون شهادات من بعض الهيئات غير الأكاديمية و التي تعتبر الحد الأدنى لأسس لتدريب الرياضي التخصصي، لكنها لا تصلح لأي مجال من الأحوال في مجال تدريس التربية البدنية الرياضية.

حيث يتم إعداد المدربين عمليا في المعاهد المتخصصة و كذلك الأقسام و الكليات المختلفة، أيضا معاهد إعداد القادة الرياضيين و جمعيات المدربين أو في الأكاديميات الرياضية أو من خلال الدورات التي تنظمها الإتحاديات الدولية للعبة، و يتم تدريبه عمليا في مراكز تدريب الأندية و غيرها من المؤسسات الرياضية.

في معظم الدول المتقدمة نجد إجماعا على أن تكون الدرجة العلمية التي يحملها المدرب هي الدكتوراه أو على شهادات في مجال التدريب عالميا معتمدة من الإتحاد الدولي للعبة، و معتمد ضمن تدريبي الإتحاد العام المشهورين و إن كان في بعض الأحيان يكتفي بدرجة الماجستير على أن تكون أقل شهادة يسمح بها مزاوله عمل التدريب هي بكالوريا زائد دبلوم المعاهد المتخصصة مع دورة أو دورتين تقدم من أحد الإتحاديات الدولية للعبة في مجال التخصص (1) .

ولأسف لقد أظهرت الأبحاث و الخبرات الميدانية أن الإستناد إلى محتويات المدرب كلاعب سابق وحدها بالرغم من أهميتها لا تكون كافية لنجاحه في مهنة التدريب، و هو يعتمد عليه البعض في إختيار تعيين المدربين فهناك التأهيل التربوي للقيام بقيادة و تعليم اللاعبين من خلال تشخيص مستوى لاعبي الفريق و التخطيط البدني و المهاري و الخططي و النفسي و الذهني من متطلبات العلوم المختلفة التي ظهرت على ساحة علوم الرياضة حديثا.

و يعمل بعض خريجي كليات و أقسام التربية البدنية و الرياضية في مجال التدريب الرياضي، لكنهم أقلية بالنسبة للمدربين الذين تخرجوا من الكليات المتخصصة و اللذين لجؤوا إلى تأهيل أنفسهم من خلال الإشتراك فيما يطلق عليه الدورات التأهيلية و تدوم لفترات تتراوح مدتها ما بين أسبوعين و قد تصل إلى شهرين أو أكثر و يديهي أن تلك الدورات لا تعتبر إعداد أو تأهيلا مهنيا بالمعنى المتعارف عليه، و كذلك فإن أساليب التقويم غالبا ما تنتهي بإختبارات صورية.

و لهذا فإن من الصعوبة إعتقاد هذه الشهادات من قبل المؤسسات بإعتبارها تأهيلا غير أكاديمي. و ينخرط تحت هذا التأهيل أو نوع التأهيل الرياضيون المعتزلون للرياضة، فهم يرون أنهم أحق الناس بالعمل في المجال الرياضي و بالأخص مجال التدريب و فرضهم الأول هو تاريخهم الرياضي و خبرتهم الطويلة كلاعبين متفوقين و أصحاب حركية رفيعة المستوى (2).

1 - د. محمد سعيد طه . د خالد عطاء الله . دليل المدرب الرياضي الحديث . دار المعارف . القاهرة . ط 1 . 1993 . ص 37 .

2 - نفس المرجع السابق ص 38 .

VII- نفوذ وتأثير المدرب الرياضي على اللاعبين :

إن القيادة الناجحة لعملية التدريب الرياضي و المنافسة الرياضية تتمثل في الإستخدام الحكيم لنفوذ و تأثير المدرب الرياضي أو المدير الفني على اللاعبين من أجل دفعهم برغبة صادقة نحو تطوير قدراتهم و مستوياتهم و مهاراتهم لتحقيق أفضل النتائج و أفضل الأداء و تسجيل البطولات و الإنتصارات ، و في نفس الوقت العمل على تنمية و تطوير مختلف الجوانب الشخصية الإيجابية لديهم .

وقد أشار كل من كارون 1997 Caaron و محمد علاوي و مصطفى كامل 1990 إلى أنه يمكن تصنيف نفوذ و تأثير المدرب الرياضي أو المدير الفني على اللاعبين كما يلي (1) :

- نفوذ المنصب أو المركز

- النفوذ الشخصي

VII-1- نفوذ المنصب أو المركز :

يقصد بنفوذ المنصب أو المركز النفوذ أو السلطة المصاحبة أو المرتبطة بمنصب المدرب الرياضي أو المدير الفني و التي يتم تحديدها في إطار القوانين و اللوائح و النظم الرسمية للمؤسسة أو الهيئة الرياضية التي يعمل بها المدرب الرياضي أو المدير الفني .

وقد يطلق على هذا النوع من النفوذ مصطلح "النفوذ الشرعي و الذي يتمثل في المركز الرسمي الذي يحتله المدرب الرياضي أو المدير الفني في المنظمة أو الهيئة الرياضية التي يعمل بها .

فالمدرّب الرياضي أو المدير الفني لأي فريق رياضي معين بقرار من مجلس إدارة المنظمة أو المؤسسة الرياضية و التي تحدد واجباته و مسؤولياته و سلطاته بالنسبة للفريق الرياضي الذي يقوم بتدريبه و الإشراف عليه .

فكأن نفوذ وتأثير المدرب الرياضي أو المدير الفني على اللاعبين في أي مؤسسة أو منظمة أو هيئة رياضية نابع من مركزه الرسمي أو الشرعي .

وكلما اتسعت الصلاحيات و السلطات الرسمية أو الشرعية للمدرّب الرياضي أو المدير الفني لأي فريق رياضي - كان أقدر على بسط نفوذه و تأثيره على اللاعبين بصورة أفضل .

و من بين أهم مكونات نفوذ المنصب أو المركز (أو النفوذ الشرعي) للمدرّب الرياضي أو المدير الفني على اللاعبين ما يلي :

VII-1-1- نفوذ الإختيار (إختيار اللاعبين) :

المدرّب الرياضي أو المدير الفني لأي فريق رياضي هو المسؤول الأول عن إختيار اللاعبين في الفريق الرياضي و كذلك إختيار لاعبين معينين للإشتراك في المنافسات الرياضية و إجراء التغيير و التبديل بين اللاعبين في غضون المنافسة الرياضية الواحدة و في المنافسات الرياضية المتعددة .

1 د.محمد حسن علاوي . موسوعة الإختبارات النفسية للرياضيين ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، مصر . 1998. ص 378 .

و في ضوء ذلك يمارس المدرب الرياضي أو المدير الفني نفوذه على اللاعبين سواء باختيارهم للانضمام إلى الفريق أو إختيارهم كلاعبين أساسيين أو كلاعبين إحتياطيين في المنافسات الرياضية .

ومن الطبيعي أن مثل هذا النوع من نفوذ المدرب الرياضي أو المدير الفني إذا إتسم بالعدالة وعدم التحيز يعتبر من الأسس الهامة لتماسك الفريق الرياضي و الإقلال من الصراعات بين اللاعبين و الإرتقاء بمستوى أداء اللاعبين ، بالإضافة إلى إقتناع اللاعبين أنفسهم بأن البقاء في الفريق الرياضي و إشتراك كل منهم كلاعب أساسي في المنافسات الرياضية ه الأصلح و الأفضل .

VII- 1 - 2 - نفوذ المكافأة⁽¹⁾:

يعتمد هذا النوع من النفوذ على قدرة المدرب الرياضي أو المدير الفني في التأثير على أفراد الفريق الرياضي مستخدماً وسيلة المكافأة أو الإثابة أو التحفيز أو أية وسيلة أخرى من وسائل الترغيب أو الدافعية و التي تجعل كل لاعب يستجيب للمدرب الرياضي أو المدير الفني لما قد تعود عليه من فوائد أو منافع شخصية معنوية كانت أو مادية .

ومن أمثلة ذلك مكافآت الفوز أو الإجادة في اللعب أو الإشادة اللفظية بمستوى اللاعب أو منحه بعض الإمتيازات المعينة .

وهذا النوع من النفوذ و التأثير يعتمد بدرجة كبيرة على مدى جاذبية المكافأة و مدى الإعتماد على المدرب الرياضي و المدير الفني من حيث إنه المصدر الأساسي للحصول عليها .

و من ناحية أخرى فإن المكافأة الفورية تدعم نفوذ وتأثير المدرب الرياضي أو المدير الفني بدرجة أفضل من المكافأة المرجاة .

VII- 1 - 3 - نفوذ الإكراه :

هذا النوع من النفوذ و التأثير يقصد به إمتثال و إذعان اللاعبين للمدرب الرياضي أو المدير الفني كنتيجة للخوف المرتبط بتوقعاتهم بأن قصورهم عن إنجاز الواجبات الموكلة إليهم أو عدم الإجادة و بذل أقصى الجهد سواء في التدريب أو المنافسات الرياضية أو عدم طاعتهم للتوجيهات و الأوامر و القرارات سوف يترتب عليه نوع من الجزاء أو العقاب المادي أو المعنوي الذي يلحق بهم .

و من أمثلة ذلك حرمانهم من بعض المكافآت أو الإمتيازات ، أو عدم إشراكهم كأساسيين في المنافسات ، أو إيقافهم عن اللعب لفترة معينة ، أو تعنيفهم و توجيه اللوم لهم ، وغير ذلك من أساليب العقاب المادي و المعنوي .

VII- 2 - النفوذ الشخصي :

النفوذ الشخصي يقصد به النفوذ المستمد من القدرات أو المهارات أو السمات الشخصية أو الخبرات الفنية أو الأكاديمية و غيرها من الجوانب الشخصية التي قد يتميز بها المرب الرياضي أو المدير الفني و التي يدركها اللاعب الرياضي على أنها جوانب إيجابية و متميزة يتحلى بها المدرب الرياضي أو المدير الفني و التي تستحوذ على إعجاب اللاعب الرياضي و إعترافه بها من حيث إنها جوانب جديرة بالإحترام .

¹ - نفس المرجع السابق . ص ص 378 . 379 .

ومن بين أهم مكونات النفوذ الشخصي للمدرب الرياضي أو المدير الفني على اللاعبين ما يلي :

VII - 2 - 1- نفوذ الخبرة :

المصدر الأساسي لهذا النوع من النفوذ و التأثير هو المهارات أو القدرات أو الخبرات الفنية أو الإدارية أو العلمية في مجال التدريب الرياضي و الإدارة الفنية للفريق الرياضي و التي يمتلكها المدرب الرياضي أو المدير الفني و قد يتميز بها عن الآخرين .

ومما لا شك فيه أن المدرب الرياضي أو المدير الفني الذي يمتلك المعارف و المعلومات العلمية الحديثة في مجال تخصصه و لديه خبرات تدريبية موثقة و معترف بها ، و لديه سجل مشرف في مجال الممارسة الرياضية كلاعب فإن ذلك كله يعتبر من العوامل الهامة التي تسهم في قدرته على بسط نفوذه و تأثيره على اللاعبين .

VII - 2 - 2- نفوذ المرجع:

يرتبط هذا النوع من النفوذ و التأثير في إعجاب أو تعلق اللاعب بالمدرب الرياضي أو المدير الفني و عاطفته الإيجابية نحوه و شعوره بالطمأنينة من ناحيته كنتيجة لبعض السمات أو الصفات الشخصية المعينة التي يتسم بها المدرب الرياضي أو المدير الفني و التي تميزه عن غيره من المدربين الرياضيين أو المديرين الفنيين الآخرين ، وهو الأمر الذي يجعله يمثل لأوامر و قرارات مدربه أو مدربه الفني و يحاول إرضاء لأنه يعتبره المرجع الذي ينبغي عليه تقليده و التمسك بالقيم و المبادئ الخلقية التي يعتنقها .

VII - 2 - 3- نفوذ الإقناع:

نفوذ الإقناع يقصد به التأثير الذي يمكن أن يستخدمه المدرب الرياضي أو المدير الفني لكي يحاول بصورة منطقية إقناع اللاعبين بأن إشباع حاجاتهم أو تحقيق أهدافهم و تحقيق أهداف الفريق الرياضي يتطلب ممارسة أنواع معينة من السلوك و الأداء .

وهذا النوع من النفوذ و التأثير يتطلب من المدرب الرياضي أو المدير الفني أن يمتلك قدرا مناسباً من القدرة الشخصية على الإتصال و الشرح و التفسير المنطقي و تقديم البراهين التي تدعم وجهة نظره بالنسبة لأنواع معينة من السلوك أو الأداء الذي ينبغي على اللاعبين الإلتزام بها في ضوء إقتناعهم بها .

كما يرتبط بهذا النوع من النفوذ قدرة المدرب الرياضي أو المدير الفني على التأثير على اللاعبين عن طريق إثارة حماسهم لأداء سلوك معين يرتبط ببعض القيم الهامة أو الأهداف السامية .

و من أمثلة ذلك قدرة المدرب الرياضي أو المدير الفني على تحفيز و إثارة العواطف و الإنفعالات الإيجابية لدى اللاعبين نحو بذل أقصى ما يمكن من جهد و عطاء في منافسة دولية و عزفه على وتر حب الوطن و حسن تمثيله في المحافل الدولية .

VII - 2 - 4 - نفوذ غرس الأفكار :

نفوذ غرس الأفكار يقصد به محاولة المدرب الرياضي أو المدير الفني غرس بعض المعتقدات أو القيم الإيجابية في أذهان و جدان اللاعبين كطريقة من طرق التأثير على سلوكهم .

و من أمثلة ذلك المعتقدات و القيم و الإتجاهات الإيجابية التي يمكن غرسها في نفوس اللاعبين : إحترام الحكام و طاعة المدربين و التعامل الودي مع الزملاء و إنكار الذات من أجل مصلحة الفريق و الولاء للجماعة و غير ذلك من القيم و الإتجاهات التي يمكن أن تسهم في التأثير الإيجابي على اللاعبين .

كما يمكن للمدرب الرياضي أو المدير الفني ، غرس بعض الأفكار الإيجابية المعينة لدى اللاعبين عن طريق إنتقاء بعض المعلومات المعينة التي يقدمها للاعبين لكي تصل إلى عقولهم و وجدانهم ، و هو الأمر الذي قد يثير لديهم بعض الإنطباعات المعينة و التي يمكن أن تقوده إلى إستنتاجات مرغوبة من المدرب الرياضي أو المدير الفني .

VII- 2 - 5 - نفوذ مطابقة القرار :

يستطيع المدرب الرياضي أو المدير الفني أن يبسط نفوذه و تأثيره على اللاعبين عن طريق إشراكهم في إختيار بعض القرارات المطلوب تنفيذها ، إذ إن عملية مشاركتهم في إتخاذ القرار و إقتناعهم الشخصي بضرورة تنفيذه تعتبر من العوامل المساعدة في التأثير الإيجابي على سلوكهم و حماسهم لأداء السلوك المطلوب أو المهام الموكلة إليهم .

ومن أمثلة ذلك إشراك اللاعبين في تحديد ملامح خطة اللعب المناسبة و إشراكهم في تحديد ملامح تشكيل الفريق في بعض المنافسات الرياضية .

VIII- معوقات المدرب في تحقيق أهداف الفريق (1):

إن عدم وجود وظيفة ثابتة تحت ما يسمى المدرب الرياضي، جعلت أغلب المدربين يعمدون إلى العمل كمدربين غير متفرغين للتدريب أو مدربين لنصف الوقت، في محاولة منهم لتأمين أنفسهم على المستوى المادي الإجماعي خال تلقينهم فرص العمل كمدربين أو إلغاء تعاقدهم مع الهيئات، وهو أمر مناف تماما في ظل المفهوم الضيق لواجبات المدرب و التي تنحصر في الفوز بأي ثمن في المنافسات. و الأمر الثاني الذي يشكل مشكلة نفسية إجتماعية للمدرب من تلك الضغوط التي تقع على كاهل المدرب، باعتباره المسؤول الأول عن نتائج الفريق، و هذه الضغوط تطالب المدرب بالفوز و لا شيء غيره، و مصادر هذه الضغوط تتمثل فيما يلي:

- مسؤولي الإدارة في الهيئة(مدير المادي، مدير المؤسسة، و عميد الكلية)

- المشجعين (روابط المشجعين أو لجان الأنصار).

- أولياء الأمور(الوالد، الوالدة، كلاهما، الأخوة).

- مستوى طموح المدرب نفسه و ارتطامه بواقع للفريق.

- وسائل الإعلام من الصحافة، الإذاعة و التلفزيون.

وهذه الضغوط تزيد من أعباء المدرب، وفي أغلب الأحوال تسبب له توتر مما يعرضه إلى أخطاء صحية و ربما مهنية، و لقد لوحظ أن بعض المدربين قد تأثروا بمثل هذه الضغوط حتى أنهم قد ينصرفوا بإطار

¹ - مفتي إبراهيم حماد . مرجع سابق ص 186 .

مرجعي تربوي و حتى مهني ،بل إن منهم يكاد ينسى أو يتسنى أن هناك إعتبارات أخلاقية ينبغي أن يتعهد ها ، و تجاهل الإلزام الخلفي للاعبين لا يعفي المدرب من مسؤوليته إتجاه ذلك (1).

IX- المكانة الإجتماعية للمدرب الرياضي :

يرى « أمين الخولي » أن للمدرب الرياضي الناجح مكانة اجتماعية مرموقة و هي مكانة تتناسب طرديا مع مستوى الهيئة في إطار التربية البدنية أو النادي الذي يعمل فيه، و كثيرا ما نرى المدرب الرياضي رجل مجتمع من الطراز الأول فضلا على أن وسائل الإعلام تلاحقه و تلقي عليه المزيد من الأضواء.

مما يجعل التدريب أكثر الوظائف و المهن التي تتال مكانة اجتماعية و هذا قد لا يتوفر في كثير من التخصصات المهنية في إطار التربية البدنية و الرياضية لأنه يرى نتيجة جهوده فور إعلان نتيجة المسابقة أو المباراة، كما أن نظام المرتبات أو المكافآت الخاصة بالمدرسين الرياضيين و خاصة أصحاب الكفاءات و الخبرات و السمعة المهنية الطيبة يعد أكثر بكثير من غيرهم من التخصصات المهنية الرياضية الأخرى (2).

X- إرشادات عامة للمدرب الرياضي:

1. على المدرب أن يتعرف جيداً على لاعبيه ويعرف من بينهم من يصعب التعامل والتفاهم معه.
2. لا تكن شديد الانفعال في الملعب فزيادة الانفعال خلال المنافسة قد تؤثر إلى التأثير سلباً على أداء لاعبيه.
3. يجب على المدرب التعود على ضبط النفس والتحكم بانفعالاتهم الشخصية.
4. يفضل أن يكون المدرب مرناً في سلوكه فقد يتطلب الموقف منه بعض الأحيان أن يكون ودوداً وفي أحيان أخرى صارماً من لاعبيه وعليه أن يتحلى بصفة الإبداع والإحساس المرهف والذكاء في حل المشكلات والسيطرة على النفس.
5. من صفات المدرب الناجح فهمه لدور القيادة والتبعية لذا عليه اختيار اللاعبين المناسبين لمنحهم بعض الأدوار القيادية الثانوية في الفريق.
6. على المدرب أن يتقبل فقدته لشعبيته بين اللاعبين لبعض الوقت خلال فترة الإعداد والتدريب العنيف وذلك من أجل أن يحقق النجاح في المنافسات فيما بعد.
7. عليك كمدرب أن تهتم بلاعبى الألعاب الفردية لأنهم بحاجة أكثر إلى الدعم والرعاية النفسية من قبل المدرب مقارنة بالألعاب الجماعية.
8. اعمل على رفع مستوى اللياقة البدنية للاعبيك فذلك يساعدك ويساعدهم في السيطرة على انفعالاتهم وعدم القيام بسلوك عدواني.

1 - - نفس المرجع السابق ص ص 186 . 187 .
2 د . محمد سعيد طه . د خالد عطاء الله . مرجع سابق . ص 06

خاتمة :

إن الغاية من ممارسة النشاط الرياضي المهيكل هي الإرتقاء بالمستوى الحضاري للرياضي و الوصول به إلى أعلى مستوى مهاري وبدني ممكن وأهم الفاعلين في الوسط الرياضي هو المدرب الرياضي وهو المسؤول بالدرجة الأولى على تحقيق هذه الغايات والأهداف ووسيلته في ذلك هو التدريب الرياضي .

و يقع على المربي الرياضي المسؤولية الأولى في تنمية الروح الرياضية فإن التربية والتدريب منذ الطفولة المبكرة يعتبران من الأمور الأساسية في الوسط المدرسي، والجامعة والمؤسسات الرياضية، وإن تنمية الروح الرياضية لا تعتبر ضرورياً للرياضة فحسب بل أيضاً للحياة الاجتماعية إذ يعتبر عنصراً أساسياً في كل تربية تهدف إلى تنمية القدرات الفكرية والجمالية والبدنية للإنسان وإلى تعزيز الاستقامة والتسامح والتضامن والاحترام المتبادل والتفاهم مع الغير غير أنه ينبغي للممارسات التربوية بمجموعها أن تساعد على غير قيم أخلاقية واجتماعية في نفوس اللاعبين خاصة الصغار تكون مطابقة للمعايير الديمقراطية الحقيقية للحياة في المجتمع.

كما ينبغي أن يُعترف بالرياضة كنشاط تربوي وكمادة دراسية من شأنها لما لها من متطلبات خاصة (الاستقامة — الروح الرياضية — احترام المنافس — ضبط النفس) أن تسهم على قدم المساواة مع المواد الدراسية الأخرى في التنمية المتكاملة للنشء والشباب الرياضي.

الفصل الخامس :

الأداء الرياضي

- مقدمة .
- مفهوم الأداء الرياضي .
- تقييم الأداء الرياضي .
- تحليل المباراة
- علاقة أنماط القيادة بالأداء الرياضي.
- خاتمة .
- الاستنتاج العام .

I - مفهوم الأداء الرياضي :

الأداء في اللغة هو : أدى ، تأدية ، أوصله وقضاه وهو أدى للأمانة من غيره وتأدية له من حقه أي قضيته (1) .

و يعرف تايلور الأداء بأنه " تحقيق أقصى إنتاجية من الفرد والآلة " . والأداء الرياضي للرياضي هو قيامه بمجموعة من الأعباء والمسؤوليات والواجبات وفقا لمختلف المواقف والظروف التي تصادفه ، إذا فالأداء الرياضي يعني قيام اللاعب بمختلف الأنشطة والمهام المطلوبة منه والتي تدخل في تخصصه الرياضي وواجباته التي يضعها له المدرب " .

الأداء الرياضي هو ما يفعله الرياضي نتيجة الإستجابة لمهمة معينة يقوم بها من تلقاء نفسه أو فرضها عليه آخرون ، وهذه الإستجابة تحدث تغيرا في الموقف الرياضي الذي يكون فيه نتيجة مساهمته في تحويل معطيات ما إلى معطيات أخرى تفرضها أهداف ممارسة النشاط الرياضي " .

ومن خلال هذا التعريف يمكن أن نستنتج أن هناك عدة عوامل تساهم وتؤثر في الأداء الرياضي بعضها يخضع لإرادة الرياضي والبعض الآخر خارج عن إرادته هي (2):

1- الرياضي : وكل إمكانياته ومميزاته المختلفة .

2- النشاط الرياضي : ويقصد بها كل متطلبات ممارسة التخصص الرياضي .

3- الموقف : وهو كل ما تعلق بالظروف المحيطة باللاعب أثناء قيامه بالأداء .

ونظرا لأن الكثير من التعريفات للأداء بصفة عامة والأداء الرياضي بصفة خاصة تستعمل كلمة السلوك أو الإنجاز كمرادفة لكلمة الأداء يسلط توماس جيلبرت Thomas Gilbert الضوء على مصطلح الأداء ويقول أنه " لا يجوز الخلط بين السلوك والأداء أو الإنجاز والأداء ، ذلك لأن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أفعال وأعمال داخل المنظمة التي يعملون فيها ، أما الإنجاز فهو ما يتبقى من أثر أفعال الأفراد بعد توقفهم وانتهائهم أي نتائج أعمالهم ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، وبعبارة أخرى هو مجموع السلوك والنتائج " (3) .

ويرى كل من كارون وأنشل Carron et Anshel أن سلوك الرياضي هو المحدد للأداء الرياضي ، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة اللاعب ونشأته و ظروف الموقف الموجود فيه ، وأن الأداء لا يظهر إلا نتيجة لضغوط أو قوى نابعة من داخل اللاعب نفسه وأن هناك تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى المحيطة به مما يؤدي إلى ظهور الأداء " (4) .

أما كارل مارتين Carl martin 1987 فيرى أن " التفاعل بين الرغبة والقدرة على اللعب يتفاعلان في تحديد مستوى الأداء ن أي أن هناك علاقة طردية بين الأداء الرياضي وكل من الرغبة والقدرة على اللعب " (5) .

1 - الفيروزابادي .مجد الدين محمد . القاموس المحيط . دار الكتب العلمية . بيروت . لبنان . 1989 . ص 1624 .

2 - د.محمد حسن علاوي . د.محمد نصر الدين رضوان . القياس في التربية الرياضية وعلم تالنفس الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة . 2008 . ص 25

3 - محمد جسيمي حسانيين . القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة 1995 . ص 30 .

4 - نفس المرجع السابق ص 31 .

5 - Jurgen WEINECK, Idem . p 18 .

ولقد اهتم الكثير من الباحثين في الميدان الرياضي بدراسة الأداء مما جعلهم يطلقون الكثير من التعاريف على الأداء الرياضي تتفق في عمومها وتختلف في بعض جزئياتها ، لذلك حاولنا استنتاج تعريف الأداء يتوافق مع موضوع دراستنا من خلال كل التعاريف التي تمكنا من الإطلاع عليها .

وفي دراستنا هذه يقصد بالأداء الرياضي "جميع تصرفات لاعب كرة القدم وسلوكه التي تدخل في ممارسة نشاط كرة القدم والتي تخضع لقوانين الهيئات المشرفة على اللعبة " .

II- مركبات الأداء الرياضي⁽¹⁾ :

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء الرياضي للاعب هو مجموع عدة مركبات متكاملة تحدد مستوى الأداء وهي تتمثل في إمكانيات وقدرات اللاعب المختلفة واستعداداته وكذلك الظروف المحيطة بعملية الإنجاز ، ولقد اتفق العديد من الباحثين في التدريب الرياضي في تحديد هذه المركبات أو المحددات ويمكن حصرها فيما يلي :

II-1- القدرات البدنية : وهي تشمل كل القدرات المتعلقة بصفات جسم اللاعب وهي بصفة مختصرة تتمثل في القوة العضلية وجميع أنواعها ، و السرعة بأنواعها، والمرونة ، التحمل، التوافق الحركي ، والرشاقة . وكذلك كل الصفات التي تتركب من مجموع بعض هذه الصفات مثل الإرتقاء والتوازن وتغيير الإتجاه

II-2- القدرات التقنية (التكنيك) : ويقصد بها جميع المهارات التي يستطيع اللاعب تنفيذها وهي مهارات أساسية عامة والتي تخص ممارسة النشاط الرياضي ، ومهارات أساسية خاصة والتي تتعلق بنوع النشاط الرياضي الممارس .

II-3- القدرات التكتيكية : وهي تخص النضج الخططي للاعب وتموقعه في مختلف ظروف المنافسة وكذلك مدى استجاباته وفهمه للنهج الخططي الذي وضعه المدرب .

II-4- القدرات النفسية : وتخص الحالة النفسية للاعب من حيث القلق والتوتر والخوف والرغبة والدافعية وكذلك القدرة على ضبط الإنفعالات .

II-5- الاستعدادات الصحية : وتخص سلامة اللاعب من الإصابات والأمراض وكذلك الراحة الجسمية والتغذية وكل ما تعلق بالإسترجاع والإستشفاء .

II-6- القدرات الذهنية : ونذكر منها الذكاء وسرعة البديهة وقدرة التحليل وقراءة الموقف الرياضي واختيار القرار المناسب والأفضل من مجموعة اختيارات متاحة .

II-7- الظروف المحيطة : وتشمل كل المؤثرات الخارجية المحيطة بالموقف الرياضي وتشمل حالة الطقس ومكان الانجاز الرياضي وحالة المنافسين والزملاء والعلاقات داخل الفريق ومع المدرب والمشرفين والجماهير ..

¹ - Idem p19.

III - تقييم الأداء الرياضي :

التقييم في اللغة هو تحديد قيمة الشيء ، ويرى فؤاد أبو حطب وسيد عثمان أن التقييم التربوي هو عملية إصدار حكم على قيمة الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ، وهو بهذا المعنى يتطلب استخدام المعايير أو مستويات لتقدير هذه القيمة ، كما يشمل معنى التحسين أو التعديل أو التطور الذي يعتمد على هذه الأحكام . بينما يعرف حسن علاوي ونصر رضوان التقييم التربوي الرياضي بأنه عملية تقدير شامل لكل قوى وطاقات الأفراد أي أنها عملية جرد لمحتويات الأفراد (1) .

ويعرفه 1982 Feltz "بأنه إجراء يهدف إلى جعل العملية التدريبية قابلة للتقنين والتطوير الموضوعي من خلال استخدام العناصر الجزئية للأداء الرياضي " (2) .

III -1- أهمية تقييم الأداء الرياضي (3):

هناك العديد من الأهداف لتقييم الأداء الرياضي أهمها :

- كشف المستوى الحقيقي للاعبين .
- التعرف على نقاط قوة الفريق وضعفه ومختلف الصعوبات التي تواجهه .
- الكشف عن حاجات وقدرات اللاعبين ومساعدتهم في تحديد توجهاتهم وتخصصهم .
- وضع تخطيط سليم للعمل المستقبلي .
- يعتبر مؤشرا لتحديد مدى كفاءة طرق التدريب وكذلك لتحديد مدى ملائمة عملية التدريب لإمكانيات اللاعبين .
- يساهم في تعديل وتطوير عملية التدريب .
- التنظيم السليم للعمل التدريبي .
- الكشف عن مستوى الفريق مقارنة بمستوى المنافسين وبالمستوى المعياري للنشاط الرياضي الممارس .
- التنبؤ بمستوى اللاعب والفريق في المستقبل وبالتالي تحديد الأهداف .
- تقديم المكافئات بصورة عادلة كل على حسب مساهمته ومستواه .
- إجراء بحوث ودراسة تتعلق بالأداء الرياضي.

¹ - د .إيلي فرحات . القياس والاختبار في التربية الرياضية . دار الكتاب للنشر والتوزيع . القاهرة . 2007 . ص 68 .

² - نفس المرجع السابق . ص 69 .

³ - نفس المرجع السابق . ص 72 .

III -2- أشكال التقييم (1):

يأخذ التقييم عدة أشكال وذلك حسب الهدف من إجرائه ويمكن تصنيفه إلى :

- **التقييم الإستكشافي** : ويستعمل كثيرا عند بداية الموسم الرياضي وفي عملية انتقاء اللاعبين لذلك يسمى أيضا بالتقييم القبلي ، ويساعد في التخطيط العام أو السنوي للعملية التدريبية ويتميز بترك هامش كبير من الحرية للاعبين للوقوف على مختلف إمكانياتهم .

- **التقييم التكويني** : ويجرى خلال العملية التدريبية وقد يتكرر عدة مرات ويهدف إلى الوقوف على مدى تحقيق الأهداف الإجرائية للهدف العام من العملية التدريبية ويتميز بتقييم جوانب محددة من الأداء ومن خلاله يستطيع المدرب التعيير والتعديل من الخطة التدريبية أو تثبيتها .

- **التقييم الختامي** : ويجرى عند نهاية العملية التدريبية ويهدف إلى الكشف عن مستوى اللاعبين بعد أدائهم لمختلف التدريبات المقترحة ومدى تحقق الهدف العام للعملية التدريبية ، وبعده يتم الإنطلاق في بلوغ الهدف التالي .

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأنواع الثلاثة متداخلة فيما بين وخاصة النوعين الأخيرين حيث قد يؤدي كل منهما غرض الآخر ، فمثلا التقييم الختامي للميكروسيكل (Microcycle) أو الميزوسيكل (Mésocycle) مثلا يعتبر نفسه تقييم تكويني داخل الماكرو سيكل (Macrocycle)

III-3- طرق تقييم الأداء الرياضي :

نظرا لأهمية التقييم في الوقوف على مستوى اللاعب أو الرياضي وضع الباحثين في ميدان التدريب الرياضي مجموعة من الطرق لتقييم مستوى الرياضي وهي تتمثل في :

* **القياسات الأنتروبومترية** : وهي القياسات التي تخص الصفات الجسمية للرياضي مثل قياس الطول والوزن وأبعاد الأطراف واختبارات الدم والغضروف

* **الإختبارات البدنية** : وهي جميع الإختبارات التي تقوم بقياس الصفات البدنية المختلفة للرياضي وهي اختبارات ميدانية تتم في الملاعب والمضامير ، ومخبرية تتم في المخابر .

* **الإختبارات التقنية** : وتهتم بقياس قدرة الرياضي على انجاز مجموعة المهارات التي تدخل في النشاط الرياضي الممارس (2) .

* **الإختبارات المعرفية** : وتهتم بقياس الثقافة الرياضية للاعب والمتعلقة بالنشاط الرياضي الممارس وقدرة استيعابه للمعارف التي تخص قوانين اللعبة والرسوم التكتيكية ...

* **اختبارات الشخصية** : وتضم مختلف الإختبارات النفسية واختبارات الذكاء .

* **الفحوص الطبية** : وتتعلق بمعرفة الحالة الصحية للرياضي .

¹ - نفس المرجع السابق . ص 83 .

² - أ.د ريسان خريبط محمد .د نجاح مهدي سلس . التحليل الحركي . ط 1 . دار الثقافة للنشر والتوزيع . عمان .الأردن . 2002 . ص 14 .

* أما الطريقة التي تخص بحثنا هذا والتي اعتمدنا عليها للحصول على المعلومات هي :

IV - تحليل المباراة :

يقول بوب بيرتوسي Bob Bertucci أنه قد حان الوقت لإستخدام أساليب متقدمة تمكن المدربين من الحصول على معلومات كافية عن فرقهم والفرق المنافسة بحيث تفيدهم في قيادة فرقهم في المنافسات والبطولات التي يخوضونها على أن تكون هذه الأساليب ذات إجراءات فعالة وممكنة .⁽¹⁾

IV -1- تعريف :

يعتبر أسلوب تحليل المبارات من أفضل الأساليب الفعالة في تقويم وقياس مستويات اللاعبين في الألعاب الجماعية ، ويعتبر نظاما متكاملا لقياس وتقويم أداء اللاعبين وكذلك الفريق ، ويقصد بقياس أداء اللاعبين باستخدام نظام تحليل المباراة تتبع أداء كل لاعب على حدة خلال المباراة سواء من خلال أداء المهارات الأساسية للعب الدفاعية أو الهجومية أو أداء المهام الخاصة بالخطط وطرق اللعب المكلف بها اللاعب . أما فيما يخص تحليل أداء الفريق فيقصد به تتبع أداء الفريق كله خلال المباراة وذلك من خلال تتبع أداء جميع لاعبيه عبر مختلف أحداث المباراة والتي تكون سريعة وخاطفة ، ويقول عماد عباس أبو زيد "أسلوب تحليل المباراة يعد أحد طرق وأساليب القياس ، حيث يمكن عن طريقه جمع الملاحظات والمعلومات الكمية وفق إطار معين ، كما يتيح الدافعية اللازمة لدى لاعبي الفريق ، حيث يعرف اللاعبون مستواهم الحقيقي وقدراتهم الحقيقية ومعدلات التقدم ، وذلك من خلال إطلاع كل لاعب على البيانات المسجلة عنه ."⁽²⁾

IV -2- كيفية تحليل المباراة :

توجد عدة طرق لتحليل المباراة كل واحدة لها مجالاتها وظروفها ، إلا أن جميعها تهدف إلى ملاحظة وقياس وتقويم أداء اللاعب من خلال تتبع تصرفاته داخل ميدان المنافسة ومن ثم قياس أداء الفريق ككل ، ويتم ذلك بالملاحظة والتسجيل ثم تحويل الملاحظات إلى بيانات (أرقام ودرجات) ثم تحليل هذه البيانات .

ويمكن أن تكون هذه الملاحظة غير مقيدة أي تهتم ببعض الخطوط العامة التوجيهية دون التطرق إلى تفاصيل الأداء الدقيقة ، أما الملاحظة المقيدة فالهدف منها الوقوف على مستوى اللاعب بدقة وفي كل جوانب ومركبات الأداء الرياضي ، وذلك من خلال تقسيم ظروف وعوامل المباراة إلى مجالات مختلفة .

IV -3- أدوات تحليل المباراة⁽³⁾:

تلعب الأداة المستخدمة في تحليل المباراة دورا كبيرا في تحديد موضوعية التقويم ، فمثلا الملاحظة والاستمارة تجعل التقويم أميل إلى التقويم الاعتباري ، في حين التسجيل المصور والتحليل الإحصائي يجعله أميل إلى التقويم الموضوعي . وعلى العموم يلجأ معظم المدربين إلى :

¹ - نفس المرجع السابق . ص 74 .

² - د. عماد الدين عباس أبو زيد. التخطيط والأسس العلمية لبناء وإعداد الفريق في الألعاب الجماعية - نظريات وتطبيقات - منشأة المعارف . الإسكندرية . 2005 . ص 374 .

³ - د. ممدوح حمدي . د. محمد علي . الإعداد الذهني وتطوير التفكير الخططي للاعبين كرة القدم . دار الفكر العربي . القاهرة . 1998 . ص 243 .

أ- كتابة الملاحظات: كثير ما نلاحظ الجهاز التدريبي يقوم بتسجيل عدة ملاحظات تخص بعض المواقف من اللقاء في دفاتر خاصة ، وعموما تشمل هذه الدفاتر أهم الملاحظات دون تفصيل .

ب-التسجيل الصوتي للملاحظات: حيث يقوم المدرب أو أحد أعضاء الجهاز التدريبي بتسجيل ملاحظاته في أجهزة صوتية .

ج-التسجيل بواسطة الفيديو :وتعتبر من أفضل الوسائل وأكثرها استعمالا حاليا لأنها تتيح إعادة ملاحظة مختلف مواقف المباراة خاصة التي سلم تلقى انتباه أثناء سير المباراة .

د-استعمال برامج الكمبيوتر: مع التطور الهائل في ميدان الإعلام الآلي ظهرت بعض البرامج والأجهزة التي تقوم بتحليل مختلف فترات المباراة وتحويلها إلى نتائج إحصائية وأشكال بيانية ومن أشهر هذه الوسائل جهاز memobser والذي يسمح بمعالجة ما بين 3000 و4000 من المعطيات في المباراة الواحدة ،ومؤخرا تم تطوير جهاز GPS المشهور (برنامج التوضع العالمي)واستغلاله في تحليل المباريات⁽¹⁾ .

هـ - ملأ الاستثمارات : وتعتبر كذلك من أدق الوسائل خاصة إذا رافقها تسجيل فيديو للمباراة وهذه الأداة هي التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وقد صمم العديد من المدربين مجموعة أشكال من الإستثمارات ، وتحتوي هذه الاستثمارات على أهم الصفات أو المهارات المراد تقييمها التي يمكن تفصيلها حسب رغبة المدرب وحسب مستوى الفريق ثم بتسجيل نقطة عند القيام بمهارة ناجحة ونقطة عند الفشل في إنجاز أي مهارة أو مهمة يعد ذلك يتم حساب نسبة نجاح أو فشل اللاعب وفق المعادلة التالية⁽²⁾:

$$* \text{نسبة نجاح أداء اللاعب} = \frac{\text{مجموع نقاط الأداء الفاشل للاعب} + (2 \times \text{مجموع نقاط الأداء الناجح للاعب})}{100 \times \text{مجموع نقاط الأداء الفاشل للفريق} + (2 \times \text{مجموع نقاط الأداء الناجح للفريق})}$$

* ونسبة فشل اللاعب = 100 - نسبة النجاح .

ويمكن بهذه المعادلة التفصيل أكثر في النتائج بحساب مثلا الأداء الهجومي وحده والأداء الدفاعي وحده وذلك حسب منطقة اللعب على الميدان .

أما بالنسبة لحساب نسبة الأداء في مجموعة مباريات فتحسب بالمعادلة⁽³⁾:

$$* \text{نسبة نجاح أداء اللاعب في مجموعة مباريات} = \frac{\text{مجموع نقاط فشل أداء اللاعب}}{100 \times \text{مجموع نقاط نجاح أداء اللاعب}}$$

¹ -www.entraineursdefootball.com

² - عماد الدين عباس أبو زيد. مرجع سابق . ص 377 .

³ - عماد الدين عباس أبو زيد. مرجع سابق . ص 378 .

وقد اقترح كل من ممدوح حمدي ، ومحمد علي نموذج لاستمارة تحليل المباراة وكلاهما متحصل على شهادة دكتوراة في كرة القدم ومارسا العمل التدريبي مع ناشئي المنتخبات الوطنية سواء في جمهورية مصر العربية أو بعض الدول العربية ، وقاما بالإشراف على العديد من الملتقيات الخاصة بإعداد وتدريب إطارات كرة القدم ، وهو النموذج المعتمد في هذه الدراسة مع بعض التعديلات والنقاط التي أشارا إليه عند تقديمهما لهذا النموذج .

أما بالنسبة للتقييم الرقمي للأداء فمعادلاتها للحساب بسط من السابقة وهي التي نعتمد عليها في هذا البحث حيث (1).

$$* \text{نسبة نجاح أداء اللاعب} = \frac{\text{مجموع نقاط الأداء الفاشل للاعب} + \text{مجموع نقاط الأداء الناجح للاعب}}{100} \times 100$$

مجموع نقاط الأداء الناجح للاعب

* ونسبة فشل اللاعب = 100 - نسبة النجاح .

مجموع نقاط الأداء الفاشل لجميع اللاعبين + مجموع نقاط الأداء الناجح لجميع اللاعبين

$$* \text{نسبة نجاح أداء الفريق} = \frac{\text{مجموع نقاط الأداء الناجح لجميع اللاعبين}}{100} \times 100$$

مجموع نقاط الأداء الناجح لجميع اللاعبين

* ونسبة فشل الفريق = 100 - نسبة النجاح .

V- علاقة الأنماط القيادية بالأداء الرياضي :

لقد ربط الكثير من الباحثين مستوى أداء اللاعبين بنمط وأسلوب قيادة المدرب ، لاحظوا أنه يحدث في الكثير من المرات تحسن أداء الفريق وتغير نتائجه بمجرد تغيير مدربه حتى لو كان المدرب الجديد بنفس مستوى السابق من حيث النتائج والمؤهل والخبرة أو ربما أقل منه . وبذلك يتردد كثيرا في الفرق الرياضية عامة وكرة القدم خاصة عبارة الديكليك Déclique والتي تعني إعادة الإنطلاق في المسار الجديد وهذه الحالات هي أكبر دليل على أثر النمط القيادي على الأداء الرياضي.

ويشير كل من واينبارج Weinberg و جولد Gold 1995 من خلال دراسة تمت على لاعبي الهوكي أن هناك علاقة قوية بين النمط القيادي للمدرب ودافعية الإنجاز لدى اللاعب في التدريب والمنافسة (2) ، ولم يخالف مورقان Morgan 1984 هذه النتائج ولكنه أشار أيضا إلى أنه لا يوجد نمط قيادي محدد يؤدي إلى تحسين أداء اللاعب ، كما اشارت مختلف الدراسات التي اهتمت بالرضا لدى الرياضي إلى العلاقة بين رضا الرياضي ومنه الرضا عن الأسلوب القيادي للمدرب والأداء الرياضي ، حيث ربط كلاً من "وليامز" و "هاكير Williams et al (1982)" في دراستهما التي تمت (132) لاعبة هوكي من المشتركات في دورة مقاطعة ميداتلانتيك مستوى الأداء الرياضي برضا الرياضي والذي من مركباته الرضا عن القائد أو الأسلوب القيادي للمدرب . وكذلك قام " شيلادوراي Chelledurei (1984) بدراسة بعنوان " الفرق بين السلوك القيادي المفضل والسلوك القيادي المدرك وعلاقته برضا الرياضيين في الرياضات مختلفة" واستهدفت هذه الدراسة التعرف علي الاختلاف بين السلوك القيادي المفضل والسلوك القيادي المدرك وعلاقته برضا الرياضيين في رياضات مختلفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، واشتملت عينة البحث علي (196) لاعباً من طلاب الجامعات الكندية من فرق السلة والمصارعة والعباب القوي ، كما استخدم الباحث مقياس القيادة في المجال الرياضي ، ومقياس رضا الرياضي ، وأشارت أهم النتائج للبحث إلي وجود علاقة ارتباطيه دالة

¹ - - د.ممدوح حمدي .د.محمد علي .مرجع سابق . ص 245 .

² - د أسامة كامل ، علم نفس الرياضة ، المفاهيم والتطبيقات . ط2 دار الفكر العربي. القاهرة . 1997 . ص 64 .

إحصائية بين السلوك القيادي المدرك والمفضل بالنسبة للاعب كرة السلة وبين رضا الرياضي بينما أشارت النتائج إلي وجود ارتباط سلبي بين بعدي السلوك القيادي للتدريب والإرشاد والتأييد الاجتماعي من جانب والرضا عن القيادة من جانب آخر بالنسبة للاعب المصارعة . أما " ديوير و فيشر (1990) Dwyer et Fisher " فأوضحا في دراستهما " تصورات المصارعين لقيادة المدرب كمؤشرات لرضا الرياضيين عن القيادة " ، التي تمت على عينة قوامها (152) مصارع ، وكان من أهم أهدافها دراسة جانب محدد للنموذج متعدد الأبعاد للقيادة ورضا الرياضيين بناءً على تصوراتهم لسلوكيات القادة ونوع الرياضة ، وقد أشارت أهم نتائجها أن المصارعين الذين تصور مدربهم ذو كفاءة عالية في التدريب والتعليم لديهم درجة كبيرة من الرضا عن القيادة .

ويوضح فالتز 1982 Feltz ذلك من خلال تحديد أهم جوانب التأثير لكل نمط قيادي في تحسين أداء اللاعب حسب السمات الشخصية والنفسية حيث ربط أثر-إيجابي أو سلبي - خصائص كل نمط قيادي على مختلف السمات الشخصية و النفسية للاعب وبين أنه إذا توافقت خاصية النمط القيادي مع احتياجات اللاعب النفسية فذلك يؤدي إلى ظاهرة الدعم والتعزيز مما يزيد في دافعية الإنجاز لدى اللاعب و ثقة في نفسه وبذلك يمكن تحسين أدائه ، أما إذا تعارضت خاصية النمط القيادي مع احتياجات اللاعب النفسية فذلك يؤدي إلى خذلان اللاعب وتثبيطه مما قد يضعف دافعية الأداء لديه ويفقده الثقة في نفسه (1) .

1-V- تأثير النمط الأوتوقراطي على مختلف أشكال الأداء الرياضي :

- * اللعب الجماعي : يتميز بضعف الاتصال بين اللاعبين وكذلك بعض أشكال التعاون مثل الدعم والمساندة والتغطية وعدم تحمل أي لاعب أخطاء غيره ، ولكنه يتميز بالتنظيم .
- * اللعب الفردي : عدم تهاون كل لاعب في أداء جميع مهامه في معظم أطوار المباراة ، الخوف المفرط من ارتكاب الأخطاء الفردية يدفعهم إلى الوقوع فيها خاصة في الثلث الأخير من زمن المباراة .
- * المبادرة والمجازفة : يفضل معظم اللاعبين عدم المخاطرة بتقديم المبادرات والإضافات ويميلون إلى الاكتفاء بأداء المهام المكفين بها .
- *الأداء الخططي : التزام شديد بالنهج التكتيكي الذي يضعه المدرب قبل بداية المباراة ولكن يجد اللاعبون صعوبة في التنفيذ عند إدخال بعض التعديلات على الخطة خلال المباراة .
- *الأداء البدني : يتميز بإفراط اللاعبين في بذل الجهد وعلى العموم يكون جيدا في معظم فترات المباراة ولكنه يتراجع في الربع الأخير من زمن المباراة .
- * الأداء المهاري : الاعتماد على التمرير خاصة التمريرات الطويلة للوصول إلى مرمى المنافس ، وقلة المراوغة والتسديد من مسافات بعيدة . مع الإشارة إلى دقة والإتقان في التمرير والتسديد لدى معظم اللاعبين .
- *الأداء الذهني : تركيز شديد ينخفض بقوة في العشرين دقيقة الأخيرة .
- *الأداء الهجومي : أخطر الفرص تكون من كرات ثابتة أو من كرات عرضية .

¹ -ALDERMAN .R.B. Manuel de psychologie du sports. Edition Vigot . Paris.1986.

*الأداء الدفاعي : أخطاء في تنفيذ خط التسلل خاصة لدى الظهيرين ،التفوق في أغلب الصراعات الثنائية . ضغط واسترجاع للكرة من طرف جميع اللاعبين وفي كل الخطوط .أداء جيد للمراقبة الفردية وبعض الضعف في أداء دفاع المنطقة .

V-2- تأثير النمط الديمقراطي على مختلف أشكال الأداء الرياضي :

* اللعب الجماعي : يتميز بالإتصال الجيد بين اللاعبين و التعاون فيما بينهم ومحاولة اللاعبين لتقديم المساعدة لبعضهم قد تصل بهم إلى خلل في التنظيم وترك المساحات .

* اللعب الفردي :محاولة كل لاعب في أداء جميع مهامه في معظم أطوار المباراة رغم الوقوع في الأخطاء ، مع ظهور بعض التهاون في الربع ساعة الأخير من المباراة .

* المبادرة والمجازفة : شجاعة من اللاعبين في تقديم المبادرات والإضافات وعدم الاكتفاء بأداء المهام المكلفين بها فقط .

*الأداء الخططي : التزام بالنهج التكتيكي الذي يضعه المدرب قبل بداية المباراة مع بعض الاختلالات والأخطاء ، وكذلك مرونة في تغيير الخطة التكتيكية أو بعض جوانبها أثناء سير المباراة .

*الأداء البدني :يتميز عدم إفراط اللاعبين في بذل الجهد وعلى العموم يكون جيدا في معظم فترات المباراة ولكنه يتراجع في الربع الأخير من زمن المباراة.

* الأداء المهاري :كثرة أداء مختلف مهارات اللعبة خاصة التميرية القصيرة في خط الوسط وذلك في الإطار العام للنهج الخططي المتبع ،مع الإشارة إلى تباين مستوى إتقان المهارات بين اللاعبين .

*الأداء الذهني : تركيز جيد ولكنه ينخفض في ربع ساعة الأخير .

*الأداء الهجومي : المغامرة في التسديد أو المراوغة مع بعض الأنانية ، أشكال مختلفة لفرص التهديد.

*الأداء الدفاعي : تنفيذ جيد لخطة التسلل ،ارتكاب أخطاء تكتيكية ، ضغط واسترجاع للكرة من طرف جميع اللاعبين ،وأداء الدفاع بنفس المستوى بشكليه (دفاع رجل لرجل ، دفاع المنطقة)

V-3- تأثير النمط الليبرالي على مختلف أشكال الأداء الرياضي :

* اللعب الجماعي : يتميز اتصال كبير بين اللاعبين ولكنه سلبي في معظم الأحيان وكذلك الإرتجال في بعض أشكال التعاون مثل الدعم والمساندة والتغطية ،مما يؤثر كثيرا على النظام العام .

* اللعب الفردي : تهاون اللاعبين في أداء مهامهم في بعض أطوار المباراة واعتمادهم على بعضهم ،وكذلك ارتكاب الأخطاء الفردية الكثيرة .

* المبادرة والمجازفة : كثرة المبادرة والمجازفة خاصة من طرف أصحاب المهارات قد تصل أحيانا إلى مستوى الإبداع وتحسم نتائج المباريات .

*الأداء الخططي : ضعف في تطبيق بالنهج التكتيكي الذي يضعه المدرب قبل بداية المباراة خاصة في خط الوسط وعند إدخال بعض التعديلات على الخطة خلال المباراة .

*الأداء البدني :يتميز باقتصاد بعض اللاعبين في بذل الجهد وإفراط بعضهم على العموم يكون مقبولا في الشوط الأول ولكنه يتراجع الشوط الثاني من المباراة.

* الأداء المهاري : كثرة أداء مختلف مهارات اللعبة خاصة المراوغة والجري بالكرة التمرير القصيرة في خط الوسط والخط الأمامي ،مع تباين كبير في مستوى إتقان المهارات بين اللاعبين .

*الأداء الذهني : تركيز منخفض عند معظم اللاعبين وتفكير مشتت .

*الأداء الهجومي : أخطر الفرص تكون من محاولات فردية ثم كرات ثابتة .

*الأداء الدفاعي : أخطاء في تنفيذ خطة التسلل ،مساهمة ضعيفة من لاعبي الهجوم في استرجاع الكرات . أداء جيد للمراقبة الفردية وكثرة الأخطاء في أداء دفاع المنطقة .

خاتمة :

إذا ما اعتبرنا الفريق الرياضي كمؤسسة إنتاجية فإن أهم إنتاج هذه المؤسسة هو نوعية اللاعبين الذين يتم تكوينهم في هذا الفريق ، والمعيار الأساسي لتحديد هذه النوعية هو مستوى الأداء الرياضي لهؤلاء اللاعبين ومردودهم خلال المنافسات الرسمية . وهو الذي يعكس مدى تكامل مختلف جوانب ومركبات العملية التدريبية .

وليكون اللاعب قادرا على تقديم أفضل المستويات من الأداء لابد أن تتوفر له قيادة فعالة تلبي له جميع احتياجاته وتسمح له بتطوير وتحسين مستواه خلال العملية التدريبية كما تشعره بالأمان والثقة بالنفس وتزيد في تحفيزه ودفاعيته أثناء المنافسة وأيضا توفر له الجو العام داخل الفريق وهو الجو الذي يحظى فيه بالإحترام والتقدير والعدالة .

كما يعتبر مدرب كرة القدم بالنسبة للاعب الناشئ أهم مصادر المعارف المتعلقة باللعبة وكذلك المسئول المباشر على تحسين أدائه ، وذلك يتم في إطار ثنائية الملقى والمتلقى والتفاعل بينهما يكون بعلاقة الاحتكاك ، وهذه العلاقة تتأثر كثيرا بالتوافق في السمات الشخصية بين الطرفين ، وهي التي تؤثر بشكل كبير على مستوى أداء اللاعب .

والسلوك القيادي للمدرب هو أحد سماته الشخصية وإن كان الكثير من الباحثين يثنون على القيادة الديمقراطية فإنهم لم يحددوا النمط النموذجي للقيادة . وبنظرة براغماتية أشاروا إلى ان النمط القيادي الفعال هو الذي يمكن اللاعب بصفة خاصة والفريق بصفة عامة من تحقيق الأهداف العامة ، وهذا النمط هو الذي يجعل للاعبين ويدفعهم إلى التدريب بكل قوة ورغبة لتحسين مستوى أدائهم وإلى التنافس بدافعية انجاز عالية .

ومن خلال الدراسات التي تم الإطلاع عليها تبرز أهمية الدور القيادي للمدرب في تحسين مستويات الأداء للاعبيه من خلال التشخيص الدقيق لحالاتهم ثم معالجة نقائصهم وسلبياتهم مع المحافظة على ايجابياتهم ودون المساس بمشاعرهم وخصوصياتهم .

VI- الاستنتاج العام :

إجابة على التساؤل العام الأول للدراسة : كيف تأثر الأنماط القيادية على أداء اللاعبين في المنافسة ؟ فإننا توصلنا من خلال دراستنا النظرية إلى أن تأثير النمط القيادي للمدربين على أداء اللاعبين خلال المنافسة يبدأ من الحصص التدريبية ليصل إلى المنافسة وإلى العلاقات العامة بين المدرب واللاعب ونشرح كل جانب من الجوانب المركبة للأداء الرياضي :

1- الإعداد البدني :

تتطلب فيه الحصص التدريبية إلى الصرامة والشدة خاصة بالنسبة للاعبين الشباب حيث تشير العديد من الأبحاث أن التمارين ذات الشدة العالية والحمولة المرتفعة (وهي مميزات تمارين الإعداد البدني الفعال) والتي تتطلب بذل مجهود كبير تكون غير محببة لدى لاعبي الرياضات الجماعية بسبب آثارها الجانبية (انخفاض في قدرات الطاقة الحيوية ، ألام في المفاصل والعضلات ، إرهاق وشد عضلي ...) زيادة لقلة عنصر المتعة فيها ، لذلك يتهاون اللاعبون في تأديتهم لها ويستغلون كل غفلة من المدرب للراحة والتوقف عن بذل المجهود ، ويكثر من خلق الأعداء ، كما يترددون في استعمال أقصى طاقاتهم خاصة في السرعة والتحمل ، والمعروف أن تحسين الصفة البدنية يتطلب استمرارية في الأداء . وكل هذا يتطلب من المدرب حضورا قويا وصرامة مع اللاعبين وانتباها لجميع أداء اللاعبين . وهنا نجد أن صفات المدرب الأوتوقراطي تساعده في تحقيق أهداف حصص الإعداد البدني ورفع مستوى اللياقة البدنية لديهم وهي مركب أساسي من مركبات الأداء ، والدليل على ذلك هي اللياقة البدنية العالية التي يكونون عليها خلال المنافسات كما أشارت دراسة فالتز 1982 Feltz المذكورة سابقا ، واللاعبون الشباب يبذلون أقصى جهودهم حتى يتجنبون انتقاد مدربيهم وعباراته الجارحة ، أو يتهاونون ويكونون عرضة لعدة عقوبات قد تصل إلى أبعادهم عن الفريق .

أما بالنسبة للمدرب الديمقراطي فقد يجد صعوبة في تطبيق بعض التمارين ذات الشدة والحمولة العالية إذا ما تم رفضها من طرف اللاعبين في حالة معرفة رأيهم فيها أو على الأقل في برمجتها . وكذلك نظرا لتعود اللاعبين على مناقشة مدربيهم ربما يستغلون هذه النقطة للتوقف قليلا عن بذل المجهود بحجة عدم الفهم أو الرغبة في معارف أخرى متعلقة بالتمرين ، ولكن نظرا لطريقته في الحوار والاقتناع قد يستطيع دفعهم إلى العمل برغبة صادقة وإذا نجح في ذلك فسيحقق أقصى فائدة من التمرين البدني أما إذا فشل فيجد نفسه مجبر بتغيير التمرين إلى تمرين آخر قد لا يكون بنفس الفعالية وعلى العموم يظهر لاعبي هذا المدرب بمستوى بدني مقبول يسمح لهم بأداء مختلف واجباتهم خلال الأداء .

أما المدرب الليبرالي فيجد صعوبة كبيرة في إعداد وتقديم تمارين اللياقة البدنية لأن اللاعبين يرفضونها بطبعهم ، لذلك نجد أن المدرب الليبرالي يستعمل تمارين بدنية متوسطة الشدة والحمل ، أما المرتفعة في الشدة والحمل فتقل برمجتها ، وهذا ينعكس على مستوى اللياقة البدنية لديهم والتي لاحظها فالتز 1982 Feltz في التجربة السابقة .

* من خلال هذا العرض نجد أن نمط القيادة الأوتوقراطي هو أفضل الأنماط القيادية لرفع مستوى اللياقة البدنية ، ثم يليه نمط القيادة الديمقراطية وبعده نمط القيادة الأوتوقراطية .

2- الإعداد المهاري :

يتم الإعداد المهاري عن طريق قيام اللاعب بأداء مختلف المهارات في ظروف ومواقف مختلفة ويتطلب ذلك تركيز ذهني كبير لاكتسابها وتحسينها ونظرا لطريقة التعامل العنيفة التي يتعامل بها المدرب الأوتوقراطي في تصحيح أخطاء لاعبيه يكون اللاعب متوترا وخائفا من ارتكاب الأخطاء مما يقلل تركيزه ويزيد في تردده ويعطل

بذلك عملية تعلم وتحسين واكتساب المهارة ، كما أن من خصائص المدرب الأوتوقراطي أنه لا يتحدث كثيراً مع لاعبيه مما يعيق فهم اللاعبين لكيفية أداء المهارة نتيجة الشرح المقتضب ، ومن جهة أخرى فإن هذه الظروف تجعل اللاعب الذي يتمكن من اكتساب المهارة يصل إلى مستوى عالي من الإتقان لأن من طرق رفع مستوى الرياضي هو أدائه للمهارات في ظروف أصعب من واقع الممارسة ، أما خلال المنافسة فإن نتيجة خطأ اللاعب قد تكون مصيرية (تلقى هدف أو تضييع فرصة هدف) مما يزيد في توتر اللاعب وخوفه فيقل أداء اللاعب لمختلف المهارات الحركية ويكثر الاعتماد على أداء التمرير والقذف لرفع المسؤولية .

أما المدرب الديمقراطي الذي من مميزاته تقديم الدعم للاعبيه بشكل كبير عند إخفاقهم فهو يرفع عنهم التوتر والحذر الناتج عن الخوف من الوقوع في الخطأ وهذا يسمح للاعب بالتعلم عن طريق معالجة أخطائه وكذلك فتحه باب الحوار مع لاعبيه تجعلهم يستشرونه في أق تفاصيل أداء المهارات ، أما اهتمامه بالعلاقات الاجتماعية وتركه لبعض مسؤولياته للاعبين يجعل اللاعبين يتعلمون من يعظهم وهي كذلك من أحسن طرق التعلم للمهارات ن أما أثناء المباراة فهامش المبادرة الذي يتركه المدرب يجعل اللاعب يقدم على أداء مختلف المهارات في الظروف الحقيقية للمنافسة ومع التكرار يحدث التصحيح والتحسين لأداء المهارات المختلفة ، ولذلك يعتبر النمط الديمقراطي أفضل أنماط القيادة في اكتساب المهارات .

وفيما يخص المدرب الليبرالي فإن الجو العام للتدريب يتميز ببعض الفوضى وهو الشيء الذي قد يشتت تركيز اللاعبين حيث يجد اللاعبون بعض الحرية في الأداء مما يجعله يرتجلون و يدخلون عناصر أخرى في أداء المهارة مما يصعب في مرحلة تعلم المهارات أما في مرحلة تحسين وتثبيت المهارات فالحرية في التدريب تساعد في ذلك بفضل الابتكار والخصوصية والفردية في أداء كل لاعب للمهارة بطريقته الخاصة .

أما خلال المنافسة فالذي يميز فريق المدرب الليبرالي حسب الدراسات السابقة هو كثرة اللعب الفردي وهو الشيء الذي يسمح بتطوير أكثر لأداء المهارات الفردية خاصة المراوغات والتنقل بالكرة والقذف مع الملاحظة أن ذلك قد يتم بصورة سلبية أي لا يخدم مصلحة الفريق العامة .

* ومن خلال هذا العرض نجد أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأنسب لتطوير الأداء المهاري يليه النمط القيادي الليبرالي ثم أخيراً النمط الأوتوقراطي .

3-الإعداد التكتيكي :

لنفس الخصائص التي ذكرناها سابقاً بالنسبة للمدرب الأوتوقراطي نجد أن الأداء التكتيكي للاعبين خلال المنافسة يتميز بصرامة كبيرة من طرف اللاعبين وامتنال كلي بالمهام المكلفين بها ، ونجاح الأداء التكتيكي أو فشله يرجع بصفة كبيرة على اختيارات المدرب للنهج التكتيكي قبل المباراة .

أما بالنسبة للمدرب الديمقراطي فأداء اللاعبين يتميز بالإضافة التي يسمح بها هامش الحرية الذي يضعه المدرب لذلك فنجاح أو فشل الأداء التكتيكي للفريق يتقاسمه كل من المدرب واللاعبين الذين تكون إضافة إيجابية أو سلبية على الفريق ، ومن جهة أخرى فالجانب التكتيكي يعبر بكثير عن التفاعل وطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل الفريق خاصة بالنسبة لفرق الناشئين وبما أن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط الأكثر مساعدة في خلق تماسك الفريق والاتصال بين أفرادها ،فذلك ينعكس على الأداء الجماعي للفريق والذي يكون في صورة الأداء التكتيكي .

وعند فريق المدرب الليبرالي والذي قلنا عنه يتميز عند الناشئين بكثرة اللعب الفردي فذلك ينعكس سلبا على الأداء الجماعي ويضعف الأداء التكتيكي الجماعي لضعف الاتصال بين اللاعبين أما التكتيك الفردي فيتأثر بالاستعداد البدني الذي قلنا عنه أنه لا كون في صورة جيدة لذلك يتراجع مع مرور وقت المباراة خاصة في الشوط الثاني .

* ونستنتج من هذا أن نمط القيادة الديمقراطي يساعد في رفع مستوى الأداء التكتيكي وبدرجة أقل قليلا النمط القيادي الأوتوقراطي وبدرجة ضعيفة النمط القيادي الليبرالي .

5- الإعداد النفسي :

من الواضح من خلال ما تقدم في الدراسة النظرية لهذا البحث ارتباط الجانب النفسي بالأداء العام للرياضي بصفة عامة ولاعب كرة القدم بصفة خاصة ، ومن خصائص أنماط القيادة الثلاثة نجد أن النمط القيادي الديمقراطي هو الذي يسمح بإعداد نفسي جيد للاعبين وذلك لاهتمام المدرب الديمقراطي بالجانب الإنساني دون التفريط في الجاني العملي خلافا للنمط القيادي الأوتوقراطي الذي يكون تركيزه أكثر نحو الجانب العملي أو النمط القيادي الليبرالي الذي يهتم كثيرا بالجاني النفسي والاجتماعي (الإنساني) .

ونتيجة لهذه الدراسة نقول أيضا أن المدرب الناجح هو الذي يستطيع التناوب في استعمال هذه الأنماط الثلاثة دون التفريط في خصائصه ومميزاته العامة حسب الظروف والمواقف التي تصادفه .

الفصل السادس : الدراسة الميدانية

- الدراسة الاستطلاعية.
- أهدافها
- مجالاتها.
- أدواتها.
- نتائجها.
- الدراسة الأساسية
- مفاهيمها الإجرائية
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات الدراسة الأساسية .
- أساليب المعالجة الإحصائية .
- النتائج الخام لدراسة الميدانية .

لقد تم إجراء الدراسة الميدانية على مرحلتين، مرحلة الدراسة الاستطلاعية، ومرحلة الدراسة الأساسية

I-الدراسة الاستطلاعية :

I-1- أهدافها : حددت أهداف هذه الدراسة إجرائيا بـ :

- قياس الصدق البنائي للأداة .

-التعرف عن قرب على ميدان الدراسة وتكوين صورة أولية عنه

-التدرب على خطوات البحث

-الكشف عن الصعوبات التي قد تعترض البحث عند التطبيق من أجل التقليل من حدتها عند القيام بالدراسة الأساسية أو تفاديها

-التعرف على مدى الاستعداد وطبيعة تجاوب أفراد العينة مع موضوع البحث

-اختيار وبناء أداة الدراسة وتحديد خصائصها السيكومترية وتجهيزها للتطبيق في الدراسة الأساسية

I-2- مجالاتها :

المجال الزمني للدراسة الاستطلاعية:

بدأ الانطلاق في هذه الدراسة الاستطلاعية نهاية شهر فيفري 2010 م حيث استغرقت مدة هذه الدراسة بين إعدادها وتوزيعها وجمعها وتفريغ بياناتها ثم تصنيفها 29 يوم.

المجال المكاني والبشري للدراسة الاستطلاعية:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في خمس 5 مدربين كرة القدم لفرق الشباب (U20) وهي :اتحاد عين البيضاء ، اتحاد الشاوية ، شباب باتنة ، شباب قسنطينة ، اتحاد عنابة . حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم ثم تم القيام بقياس الأداء الرياضي لـ 08 لاعبين من لاعبي هذه الفرق باستعمال استمارة تحليل المباراة وذلك بمتابعة مقابلة واحدة لكل فريق . كما تم توجيه بعض الأسئلة إلى بعض المدربين قصد الحصول على إجابات واقتراحات تخدم موضوع البحث .

I-3- أدوات الدراسة :

I-3-1- الاستبيان :

في ضوء الدراسة النظرية لموضوع البحث ، والدراسات السابقة، وانطلاقا من ملاحظات بعض الأساتذة والمدربين ،وقد تقرر الاعتماد على الاستبيان وهو كما يعرفه عمار بخوش "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل إلى الأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد، تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع والتأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق"⁽¹⁾ . وبناء أداة الاستبيان "الاستمارة" لسهولة تطبيقها وإمكانية إحاطتها بكل جوانب وأبعاد الموضوع، وتم صياغة فقرات هذه الاستمارة صياغة أولية بلغت 75 عبارة ضمن 3

¹ عمار بخوش، محمد محمود الذنبيان، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1995، ص 56.

أبعاد يمثل كل بعد نمط قيادي (الأوتوقراطي والديمقراطي والليبرالي) ، وذلك بالاعتماد على أهم مميزات السلوك لكل نمط حسب الدراسة النظرية . وقد شمل الاستبيان جزئين هما:

* جزء خاص بالمعلومات العامة للمدربين ويشمل : عدد سنوات العمل في ميدان التدريب الرياضي ، التكوين والمؤهل العلمي ودرجة التدريب ، التاريخ الرياضي ، أهم الانجازات المحققة كلاعب وكمدرّب .

* جزء خاص بالأنماط القيادية محل الدراسة وهي النمط القيادي الأوتوقراطي والنمط القيادي الديمقراطي ، والنمط القيادي الليبرالي .

* كما تم تقديم استبيان آخر للاعبين ويشمل معلومات عامة حول اللاعبين: فئات التدريب التي مر بها اللاعب ، المستوى التعليمي ، منصب اللاعب الحالي ، عدد المشاركات كأساسي مع الفريق، عدد مرات الاستدعاء مع فريق الأكاير ، عدد مرات الاستدعاء مع الفرق الوطنية . ويهدف إلى معرفة أهم صفات مدربيهم والتي يمكن من خلالها التعرف على نمطهم القيادي وكذلك إلى تأثير هذه الصفات على أدائهم الرياضي .

I-3-2- إستمارة تحليل المباراة :

تم الاستعانة ببعض المراجع والكتب لتصميم استمارة تحليل المباراة بهدف تقييم مستوى اللاعبين خلال المباريات تضم أهم تصرفات اللاعب التي تدخل في أدائه الرياضي وبعد عرضها على بعض المدربين (المذكورين في الملحق 2) ومناقشتهم استقر الباحث على 10 تصرفات أساسية للاعب كرة القدم يدخل فيها الجانب التقني والجانب التكتيكي والجانب البدني والجانب النفسي .

أما تقييم الأداء الرياضي فيكون بالمقياس التالي⁽¹⁾:

- نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .

- نسبة النجاح من 40 % إلى 50% : أداء دون المتوسط .

- نسبة النجاح من 50 % إلى 60% : أداء متوسط .

- نسبة النجاح من 60 % إلى 70% : أداء فوق المتوسط .

- نسبة النجاح من 70 % إلى 80% : أداء حسن .

- نسبة النجاح من 80 % إلى 90% : أداء جيد .

- نسبة النجاح أكثر من 90% : أداء ممتاز .

¹- www.Académienancy-metz.com

4-I- صدق أدوات البحث :

I-4-1- الصدق الظاهري للإستبيان :

في ضوء الدراسة النظرية التي قام بها الباحث تم وضع لموضوع أنماط القيادة الرياضية و الأداء الرياضي ، وبالاعتماد على بعض الدراسات السابقة والمثابفة تم وضع 90 عبارة تشمل 3 محاور يمثل كل محور نمط قيادي محدد حسب موضوع الدراسة وهو موجه للمدربين ، وكذلك تم وضع 45 عبارة تشمل نفس المحاور السابقة وهو موجه للاعبين ، بعدها تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على 5 محكمين متخصصين في علم النفس وعلم الاجتماع والتربية البدنية والرياضية والتدريب الرياضي (الموضحين في الملحق 1). وبعد استرجاع الاستبيان من المحكمين تم تحديد 60 عبارة تمثل المحاور السابقة الذكر بالنسبة للإستبيان الموجه للمدربين و 27 عبارة تمثل نفس المحاور بالنسبة للإستبيان الموجه للاعبين . ثم تم تطبيق الاستبيان على أفراد العينة الاستيعابية

I-4-2- الصدق البنائي :

كما سبق الذكر تمت دراسة الصدق البنائي خلال الدراسة الاستيعابية المذكورة آنفا وبعد الحصول على النتائج تم حساب الصدق البنائي من خلال حساب معاملات الارتباط لمعامل بيرسون بين درجة عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية بالنسبة للمحور الذي تنتمي إليه من ناحية و حساب درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات ودرجة جميع عبارات أداة البحث ودرجة جميع أداة البحث التي تضمنتها أداة البحث من جهة أخرى .

النمط القيادي الليبرالي		النمط القيادي الأوتوقراطي		النمط القيادي الأوتوقراطي	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**0.45	01	**0.426	01	**0.647	01
**0.64	02	**0.57	02	*0.65	02
**0.83	03	**0.541	03	*0.533	03
**0.551	04	**0.637	04	**0.56	04
**0.56	05	**0.41	05	*0.36	05
**0.36	06	**0.78	06	*0.277	06
*0.57	07	**0.602	07	**0.62	07
**0.46	08	**0.46	08	*0.46	08
**0.57	09	*0.503	09	**0.647	09
** دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) ، * دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)					

جدول رقم (2) معاملات ارتباط بيرسون للصدق البنائي لعبارات كل محور من محاور الاستبيان الموجه للاعبين

النمط القيادي الليبرالي		النمط القيادي الأوتوقراطي		النمط القيادي الأوتوقراطي	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.239	01	**0.27	01	**0.62	01
*0.511	02	**0.29	02	**0.46	02
**0.67	03	*0.51	03	**0.57	03
*0.234	04	**0.62	04	**0.51	04
**0.824	05	*0.244	05	**0.67	05
**0.571	06	**0.853	06	**0.41	06
*0.322	07	**0.573	07	**0.78	07
**0.541	08	*0.322	08	**0.32	08
**0.229	09	**0.501	09	**0.51	09
**0.426	10	*0.62	10	**0.607	10
**0.57	11	**0.46	11	**0.45	11
**0.541	12	**0.57	12	**0.24	12
**0.637	13	**0.511	13	**0.823	13
**0.41	14	*0.65	14	**0.571	14
**0.78	15	**0.53	15	**0.56	15
**0.32	16	**0.64	16	**0.36	16
**0.46	17	*0.308	17	*0.27	17
*0.503	18	**0.65	18	**0.46	18
**0.56	19	**0.26	19	**0.57	19
*0.361	20	**0.647	20	**0.51	20

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ، * دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون للصدق البنائي لعبارات كل محور من محاور الاستبيان الموجه للمدربين

من خلال الجداول السابقة يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة وقوية بين عبارات كل محور من محاور أدوات البحث ، مما يشير إلى وجود ثبات داخلي ومصداقية لهذه الأدوات في شكلها هذا.

I-5- ثبات أدوات البحث :

تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة البحث وقد كانت النتائج كالتالي :

محور أداة الدراسة	معامل الثبات
محور النمط القيادي الأوتوقراطي	0.774
محور النمط القيادي الديمقراطي	0.81
محور النمط القيادي الليبرالي	0.85

جدول رقم (4) معاملات الثبات للاستبيان الموجه للمدربين لكل محور من محاوره ولمجموع هذه المحاور .

محور أداة الدراسة	معامل الثبات
محور النمط القيادي الأوتوقراطي	0.726
محور النمط القيادي الديمقراطي	0.803
محور النمط القيادي الليبرالي	0.741

جدول رقم (5) معاملات الثبات للاستبيان الموجه للاعبين لكل محور من محاوره ولمجموع هذه المحاور .

ومن هذين الجدولين يتضح إلينا معامل ألفا كرونباخ محصور بين (0.729 و 0.85) بالنسبة لمختلف المحاور في كلا الاستبيانين وهو يعتبر مرتفع بالنسبة للدراسة الاجتماعية مما يشير إلى إمكانية كبيرة في ثبات نتائج بحثنا هذا .

I-6- نتائج الدراسة الاستطلاعية :

من خلال الدراسة الاستطلاعية تم التوصل إلى النتائج التالية :

- تم التعرف على الصعوبات التي قد تعترض البحث كعزوف بعض المدربين او اللاعبين عن ملء الاستمارة ، والإدلاء عن جميع البيانات المطلوبة منهم، وتخوف بعضهم من التعامل بموضوعية مع البحث والباحث..
- تم تحديد أسلوب العينة في ضوء خصائصها المطلوبة في فرضيات الدراسة .

- تم إعداد وبناء الاستبيان -في شكله النهائي - بعد الأخذ بعين الاعتبار ملاحظات وتوجيهات المحكمين ودراسة ، وقد تضمنت الاستمارة إضافة إلى البيانات الشخصية المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة (العمر، الجنس،الخبرة، ...) ثم تمت إعادة توزيع عبارات الاستبيان حسب المحاور المتعلقة بالدراسة وجاءت كالآتي :

- 1- عبارات محور النمط القيادي الأوتوقراطي : وهي العبارات المتمثلة بالأرقام : (1 . 3 . 4 . 8 . 10 . 12 . 14 . 17 . 20 . 25 . 28 . 30 . 35 . 38 . 40 . 41 . 44 . 47 . 49 . 56) .

- 2- عبارات محور النمط القيادي الديمقراطي : وهي العبارات المتمثلة بالأرقام : (2 . 5 . 9 . 11 . 16 . 18 . 23 . 26 . 27 . 31 . 33 . 42 . 45 . 46 . 50 . 52 . 54 . 57 . 59 . 60) .
- 3- عبارات محور النمط القيادي الليبرالي : وهي العبارات المتمثلة بالأرقام : (6 . 7 . 13 . 15 . 19 . 21 . 22 . 24 . 29 . 32 . 34 . 36 . 37 . 39 . 43 . 48 . 51 . 53 . 55 . 58) .

أما بالنسبة للإستبيان الموجه للاعبين فقد جاء بالشكل التالي :

- 1- عبارات محور النمط القيادي الأوتوقراطي : وهي العبارات : (4 . 6 . 9 . 13 . 15 . 17 . 20 . 24 . 26) .
- 2- عبارات محور النمط القيادي الديمقراطي : وهي العبارات : (3 . 2 . 8 . 11 . 18 . 19 . 21 . 23 . 25) .
- 3- عبارات محور النمط القيادي الليبرالي : وهي العبارات : (1 . 5 . 7 . 10 . 12 . 14 . 16 . 22 . 27) .

II- الدراسة الأساسية :

II-1- المفاهيم الإجرائية للدراسة :

- 1-1- مفهوم القيادة الرياضية للمدربين : هي مجموع الإجراءات والتصرفات التي يقوم بها المدرب للتأثير في سلوك اللاعبين وتوجيههم بكل دافعية إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المسطرة .
- 1-2- مفهوم النمط القيادي للمدرب : هو الأسلوب الذي يتبناه المدرب في قيادة لاعبيه ، ويتأثر تربيته لأسلوب من مجموعة أساليب أخرى بعدة خصائص ومميزات تتعلق أساسا بصفات مرتبطة بالمدرّب وأخرى باللاعبين وأخرى بالوسائل والإمكانيات المتاحة والأهداف المسطرة .
- 1-3- مفهوم الأداء الرياضي للاعب كرة القدم خلال المنافسة : هو مجموع التصرفات والسلوكات التي يقوم بها اللاعب خلال المقابلة حين قيامه بإنجاز مختلف المهام التي يؤديها داخل الميدان والتي توافق قانون لعبة كرة القدم .
- ويجتمع في الأداء الرياضي مجموعة مهارات و قدرات متفاعلة فيما بينها وهي : القدرات التقنية ، والقدرات التكتيكية ، والقدرات البدنية ، والقدرات النفسية والذهنية . أما التي سننعتد عليها في دراستنا هذه هي :
- أ – المهارات التقنية : وهي مجموعة الحركات التي قوم بها اللاعب - خاصة بالكرة- والتي تكون في إطار قانون اللعبة . والمهارات التقنية التي تم تقييمها هي :
- أ-1- التمرير : وهي انتقال الكرة بين لاعبين قصد تخطي منافس أو كسب مساحات أو تضييع وقت والمحافظة على امتلاك الكرة .
- أ-2- الاستقبال : هي كيفية مسك الكرة والسيطرة عليها .
- أ-3- التصويب : هو إرسال الكرة بقوة ودقة نحو هدف معين .
- أ-4- المراوغة : هي مجموع الحركات التي يقوم بها اللاعب حامل الكرة لتجاوز منافس .

ب- المهارات التكتيكية : هي مجموعة انتقالات اللاعب في الميدان وفق رسم محدد بهدف تشكيل خطورة أو التقليل منها . والمهارات التقنية التي تم تقييمها هي:

ب-1- التغطية : هي قيام اللاعب بأخذ مكان أو جزء من مهام زميله للسماح له بتقديم إضافة ما في مكان ما .

ب-2- المساندة : وهي طلب الكرة من الزميل وتكون حقيقية إذا تم انتقال الكرة ، أو كاذبة إذا لم تنتقل الكرة بين اللاعبين ، وهدف هذه الأخيرة زيادة الحلول للزميل حامل الكرة وإرباك اللاعب المنافس .

ج – المهارات تقنية وتكتيكية مرتبطة بالجانب البدني : وهي المهارات التي تتطلب بذل مجهود بدني مرتفع واقتصرنا في دراستنا هذه على :

ج-1- الضغط على المنافس : ونقصد بها تضيق المساحات على اللاعب المنافس للحصول على الكرة أو لتحجيم خطورته ، وتكون فردية أو جماعية .

ج-2- استخلاص الكرة من المنافس : وتتم بعد المهارة السابقة وتهدف للحصول على الكرة بالهجوم عليها بالوقوف أو بالحلقة .

ج-3- قطع الكرة : وهي عملية قطع مسار الكرة سواء كانت تمريرة أو فتحة أو تصويب .

ج-4- الصراعات الثنائية : وهي عملية الحصول على الكرة بعد تدافع بدني مع المنافس في إطار قانون اللعبة وتكون هوائية أو أرضية .

II - 2- مجتمع الدراسة :

شمل مجتمع الدراسة 25 لاعب من كل فرق الشرق الجزائري التي تنافس في بطولة القسم الوطني الأول لفرق الشباب (U20) . وعددها سبعة مع المدربين الرئيسيين لهذه الفرق أي بمجموع 175 لاعب زائد 7 مدربين .

خصائص مجتمع الدراسة : يبين الجدول التالي أهم خصائص مجتمع الدراسة والتي تم على ضوءها تم اختيار عينة الدراسة .

العدد	خصائص العينة	
69	البراعم	اللعب في الفئات الصغرى
67	الأصاغر	
32	الأشبال	
07	الأواسط	
33	جامعي	المستوى الدراسي
125	ثانوي	
17	متوسط	
00	إعدادي	
21	حارس مرمى	منصب اللعب
54	خط الدفاع	
52	خط وسط الميدان	
48	خط الهجوم	
47	أقل من (5) مباريات	اللعب أساسي مع الفريق
45	من (5) إلى (10) مباريات	
32	- من (10) إلى (15) مقابلة	
64	- من (15) إلى (20) مقابلة	
27	- من (20) إلى (25) مقابلة	
52	لا مرة	الاستدعاء مع فريق الأكاير
18	أقل من (5) مرات	
42	بين (5) و(10) مرات	
28	بين (10) و(15) مرة	
35	أكثر من (15) مرة	
104	لا مرة	الاستدعاء مع الفرق الوطنية
35	أقل من (5) مرات	
32	بين (5) و(10) مرات	
04	بين (10) و(15) مرة	
00	أكثر من (15) مرة	

جدول (6): خصائص مجتمع الدراسة

II - 3- عينة الدراسة :

بعد جمع مختلف البيانات حول اللاعبين والمدربين تم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية ،حيث شملت جميع مدربي هذه الفرق إضافة إلى 8 لاعبين من كل فريق أي بمجموع 56 لاعب وهم

II - 4- خصائص العينة :

II - 3- 1- المدربين :يشترك أفراد هذه العينة في مجموعة من الخصائص وهي :

- ممارسة كرة القدم كلاعب في القسم الوطني الأول والقسم الوطني الثاني .
- الخبرة في ميدان التدريب الرياضي أكثر من 5 سنوات .
- التكوين في معاهد وزارة الشبيبة والرياضة .
- الحصول على الدرجة الثانية في التدريب أو أكثر .
- اجراء التربصات بصفة دائمة .

II - 3- 1- اللاعبين : يشترك اللاعبون الذين تم اختيارهم لإجراء تحليل نتائج الدراسة الميدانية في العديد من الخصائص منها :

- 1- فئات التدريب : مر جميع أفراد عينة البحث بفئة الأصغر ومنهم .
- 2- مستوى الدراسة : جميع أفراد عينة البحث لهم مستوى نهائي فما فوق .
- 3- منصب اللعب : جاء أفراد عينة البحث كالاتي :
21 يلعب في خط الدفاع (3 من كل فريق)، 21 يلعب في خط وسط الميدان (3 من كل فريق)،
و 16 يلعب في خط الهجوم (لاعبين من كل فريق) .

- 4- المشاركة مع الفريق : شارك جميع أفراد عينة الدراسة أكثر من 20 مباراة كأساسيين .
 - 5- الإستدعاء مع فريق الأكاير : تم استدعاء جميع أفراد عينة البحث أكثر من 10 مباريات .
 - 6- الإستدعاء مع الفرق الوطنية : تم استدعاء جميع أفراد العينة مع الفرق الوطنية لمختلف الفئات العمرية أكثر من 5 مرات .فضلا عن مشاركتهم في الفرق الجهوية .
- * أما ما يتعلق بخصوص التحفيز فالإستدعاء والمشاركة مع فريق الأكاير يبقى أهم حافز لجميع اللاعبين

II - 5- أدوات الدراسة :

أستعملت في هذه الدراسة نفس الأدوات التي تم ذكرها سابقا وهي :

- 1- استبيان بـ 60 عبارة موجه للمدربين بثلاثة محاور (محور واحد لكل نمط قيادي بـ 30 عبارة لكل محور)
 - 2- استبيان بـ 30 عبارة موجه للاعبين بثلاثة محاور (محور واحد لكل نمط قيادي بـ 08 عبارات لكل محور+ ثلاثة عبارات لكشف المستوى العام للمدرب) .
 - 3- استمارة تحليل مباراة كرة القدم تشمل 10 عناصر من عنصر أداء الرياضي .
- وقد تمكن الباحث من جمع جميع الاستمارات التي وجهت لأفراد الدراسة .

II-6- أساليب المعالجة الإحصائية :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على عدة أساليب إحصائية متمثلة في :

1- المتوسط الحسابي :

$$م = \frac{\text{مج}}{ن} ، \text{ حيث : } * م : \text{ هو المتوسط الحسابي .}$$

ن : هو مجموع الدرجات المحصل عليها لعبارات الاستبيان .

مج : عدد عبارات الاستبيان .

ويشير المتوسط الحسابي لدرجة موافقة أفراد عينة البحث على مضمون عبارة أو محور الاستبيان ولقد اعتمد على المتوسط الحسابي في تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات البحث .

وبالنسبة للفقرة يصبح المستوى المعياري لدرجة الموافقة عليها يساوي 5 بناء على البدائل الخمسة المذكورة سابقا، وعلى هذا الأساس صنفت درجة النمط القيادي بناء على درجة الموافقة إلى المستويات التالية:

-إذا كان المتوسط الحسابي فانه يشير إلى أقل من 2.33 توفر صفات النمط القيادي بنسبة منخفضة .

-إذا كان المتوسط الحسابي بين 2.33 و 3.66 فانه يشير إلى توفر صفات النمط القيادي بنسبة متوسطة .

-إذا كان المتوسط الحسابي أكثر من 3.66 فانه يشير إلى توفر صفات النمط القيادي بنسبة عالية .

2- الإنحراف المعياري :

$$\text{مج (س- م)}$$

$$ع = \frac{\text{مج (س- م)}}{ن} ، \text{ حيث : } * م : \text{ هو المتوسط الحسابي .}$$

ن : درجة عبارة واحدة من عبارات الاستبيان .

* ن : عدد عبارات الاستبيان .

* ع : الانحراف المعياري .

وتم الاعتماد عليه كذلك في تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات البحث .

3- معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق الداخلي للأداة .

4- معامل ارتباط ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات لأداة البحث .

5- النسبة المئوية لتقييم مستوى الأداء الرياضي .

II- 7 - طريقة التفريغ والحصول على الدرجات الخام :

بعد أن تم الحصول على نسخ الاستمارة الموزعة على عينة البحث قام الباحث بتقييم الاستمارات وإعطاء الأوزان للإجابات بحيث:

بالنسبة للاستبيانات :

- تعطى 05 درجات لكل إجابة دائما .

- تعطى 04 درجات لكل إجابة غالبا .

- تعطى 03 درجات لكل إجابة أحيانا .

- تعطى 02 درجات لكل إجابة نادرا .

- تعطى 01 درجات لكل إجابة أبدا .

ثم قمنا بتفريغها عن طريق تسجيل الاستجابات الموجودة بها في جداول التفريغ ، ليتم جمع التكرارات .

واستخراج النسبة المئوية لمجموع تكرارات كل فقرة على حدة، والجدول أدناه يوضح توزيع التكرارات والنسب المئوية لكل فقرة على البدائل الخمسة.

III - النتائج الخام للدراسة الميدانية :

IV - 1- نتائج الاستبيانات

الدرجات							رقم العبارة	النمط القيادي
الفريق G	الفريق F	الفريق E	الفريق D	الفريق C	الفريق B	الفريق A		
4	3	3	4	2	4	3	01	النمط القيادي الأوتوقراطي
3	3	5	5	3	4	3	03	
3	2	2	4	1	4	2	04	
4	2	3	4	2	4	1	08	
3	2	4	4	2	5	2	10	
2	3	3	5	1	4	1	12	
3	4	2	5	2	5	2	14	
4	4	3	5	3	5	2	17	
2	3	3	5	2	4	2	20	
2	2	4	4	1	4	3	25	
4	2	3	4	2	5	2	28	
3	3	4	4	3	3	2	30	
4	1	2	3	2	4	1	35	
3	2	2	3	1	4	2	38	
4	3	4	5	1	4	2	40	
2	3	3	5	1	5	3	41	
2	2	4	5	2	4	2	44	
3	2	3	5	2	5	2	47	
2	3	4	4	1	5	2	49	
2	2	3	5	2	4	2	56	
59	51	64	88	36	86	41	المجموع	
2.95	2.55	3.2	4.4	1.8	4.3	2.05	المتوسط الحسابي	
4	3	4	2	3	1	4	02	النمط القيادي الديمقراطي
4	4	4	2	3	3	3	05	
4	2	5	2	4	1	4	09	

4	2	5	1	3	2	2	11	
3	4	5	2	2	3	2	16	
4	3	4	3	2	3	4	18	
2	4	4	3	3	2	3	23	
2	3	3	1	2	2	4	26	
4	4	5	1	3	1	3	27	
3	3	5	3	2	1	4	31	
4	5	5	2	2	1	4	33	
2	4	4	2	2	3	3	42	
2	2	4	3	3	4	5	45	
4	2	5	3	2	2	4	46	
3	4	3	2	4	1	5	50	
4	3	5	4	4	3	5	52	
3	4	4	3	3	2	4	54	
4	3	4	4	2	3	4	57	
4	4	5	3	2	4	5	59	
5	3	3	4	4	1	4	60	
69	66	86	50	55	43	83		المجموع
3.45	3.3	4.3	2.5	2.75	2.15	4.15		المتوسط الحسابي
2	3	2	2	3	1	3	06	النمط القيادي اللبيرالي
2	5	2	1	4	1	3	07	
3	2	1	1	3	2	3	13	
4	3	1	1	4	1	1	15	
2	4	1	2	4	2	2	19	
2	3	1	2	4	1	1	21	
4	2	2	1	5	1	3	22	
3	3	1	1	4	2	3	24	
4	3	1	1	4	1	2	29	
3	4	2	2	3	1	1	32	
4	3	3	1	3	1	1	34	

2	4	1	1	5	3	1	36	
1	3	2	2	5	3	2	37	
1	4	2	2	3	1	3	39	
1	4	2	1	4	1	3	43	
2	3	2	1	4	1	3	48	
3	4	3	2	4	1	2	51	
4	3	2	2	5	1	3	53	
2	4	1	2	4	2	2	55	
3	3	2	2	3	1	2	58	
52	67	34	30	78	28	44	المجموع	
2.6	3.65	1.7	1.5	3.9	1.4	2.2	المتوسط الحسابي	

الجدول (7) توزيع النتائج الخام لاستبيان المدربين

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم العبارة
الدرجة	العدد	الدرجة	العدد	الدرجة	العدد	الدرجة	العدد	الدرجة	العدد	
08	08	18	09	33	11	52	13	65	15	01
00	00	00	00	00	00	00	00	280	56	02
02	02	02	01	24	08	76	19	130	26	03
12	12	30	15	09	03	56	14	60	12	04
04	04	22	11	69	23	36	09	45	09	05
08	08	18	09	27	09	72	18	60	12	06
00	00	42	21	54	18	44	11	30	06	07
05	05	04	02	24	08	88	22	95	19	08
12	12	08	04	48	16	48	12	60	12	09
10	10	00	00	96	32	24	06	40	08	10
04	04	18	09	00	00	68	17	130	26	11
01	01	02	01	45	15	88	22	85	17	12
56	56	00	00	00	00	00	00	00	00	13
00	00	00	00	33	11	88	22	115	23	14
07	07	26	13	15	05	68	17	70	14	15
12	12	22	11	39	13	36	09	55	11	16
49	49	00	00	21	07	00	00	00	00	17
00	00	00	00	00	00	24	06	250	50	18
03	03	08	04	51	17	32	08	120	24	19
08	08	08	04	33	11	60	15	90	18	20
00	00	00	00	06	02	72	18	180	36	21
02	02	26	13	36	12	64	16	65	13	22
00	00	00	00	06	02	80	20	170	34	23
17	17	20	10	21	07	44	11	55	11	24
00	00	26	13	39	13	56	14	80	16	25
20	20	12	06	06	02	32	08	50	10	26
33	33	20	10	39	13	00	00	00	00	27

الجدول (8) توزيع النتائج الخام لاستبيان اللاعبين

2-IV - نتائج قياس الأداء

الفريق G		الفريق F		الفريق E		الفريق D		الفريق C		الفريق B		الفريق A		المهام الأدائية	
ف	ن	ف	ن	ف	ن	ف	ن	ف	ن	ف	ن	ف	ن		
76	87	91	104	57	94	52	111	81	87	46	87	84	106	ع	التمرير
163		195		151		163		168		133		190		مج	
% 63		% 53		% 62		% 68		% 53		% 65		% 55		ن%	
60	146	62	68	83	153	45	122	55	74	32	112	63	121	ع	الاستقبال
206		130		236		166		129		144		184		مج	
% 70		% 52		% 64		% 73		% 57		% 77		% 65		ن%	
09	07	04	04	18	07	15	11	08	05	10	05	22	6	ع	التصويب في المرمى
16		08		25		26		13		15		28		مج	
% 43		% 50		% 28		% 42		% 38		% 33		% 21		ن%	
14	09	11	10	26	12	13	07	32	12	08	05	32	08	ع	المراوغة
23		21		38		20		44		13		40		مج	
% 39		% 47		% 31		% 35		% 27		% 38		% 20		ن%	
14	26	05	09	14	21	04	12	06	05	04	10	11	18	ع	التغطية
40		14		35		16		11		14		29		مج	
% 65		% 64		% 60		% 75		% 45		% 71		% 62		ن%	
17	22	14	17	11	24	05	16	33	36	04	13	15	28	ع	المساندة
39		31		35		21		69		17		43		مج	
% 56		% 54		% 68		% 76		% 52		% 76		% 65		ن%	
20	33	20	26	19	32	16	44	32	37	16	51	25	46	ع	قطع تمرير
53		46		51		60		69		67		71		مج	
% 62		% 56		% 62		% 73		% 53		% 76		% 64		ن%	
117	126	98	93	94	113	56	79	84	57	78	107	106	124	ع	استخلاص من المنافس
243		191		207		135		141		185		230		مج	
% 51		% 48		% 54		% 58		% 40		% 57		% 53		ن%	
27	68	44	52	33	71	18	76	42	44	14	87	47	65	ع	الضغط

95		96		104		94		86		101		112		مج	على المنافس
% 71		% 54		% 68		% 80		% 53		% 86		% 58		%ن	
38	77	29	46	60	84	28	64	67	36	09	82	52	75	ع	التحديات
115		75		144		92		103		91		127		مج	
% 67		% 61		% 58		% 69		% 34		% 90		% 59		%ن	
382	611	378	429	415	611	252	542	440	393	221	559	457	597	المجموع 1	
993		807		1026		794		833		780		1054		المجموع 2	
% 61		% 53		% 59		% 68		% 47		% 64		% 56		نسبة النجاح	

ن : عدد مرات النجاح في أداء المهام .

ف: عدد مرات الفشل في أداء المهام .

ع : عدد مرات الأداء

مج : مجموع أداء المهمة .

%ن : نسبة نجاح أداء المهمة

المجموع 1: عدد مرات النجاح أو الفشل في أداء المهام .

المجموع 2: عدد مرات أداء جميع المهام .

نسبة النجاح : نسبة نجاح أداء جميع المهام .

الجدول رقم (9) النتائج الخام لقياس الأداء الرياضي حسب الفرق

الليبرالي		الديمقراطي		الأوتوقراطي		الأنماط القيادية	
النجاح	الفشل	النجاح	الفشل	النجاح	الفشل	المهام الأدائية	
172	191	144	293	114	182	ع	التمرير
363		437		296		مج	
53		67		61		ن%	
117	142	123	267	77	234	ع	الاستقبال
259		390		311		مج	
55		68		75		ن%	
28	09	34	20	24	17	ع	التصويب في المرمى
37		54		41		مج	
24		37		41		ن%	
43	28	46	17	21	13	ع	المراوغة
71		63		34		مج	
34		27		35		ن%	
11	14	25	44	08	22	ع	التغطية
25		69		30		مج	
56		64		73		ن%	
47	53	32	50	11	38	ع	المساندة
100		82		49		مج	
53		60		76		ن%	
52	63	45	79	32	95	ع	قطع تمرير
115		124		115		مج	
55		64		75		ن%	
182	150	223	250	134	180	ع	استخلاص من المنافس
332		473		314		مج	
45		53		57		ن%	
46	96	74	133	32	163	ع	الضغط على المنافس
142		207		195		مج	
67		64		83		ن%	
93	82	90	150	37	148	ع	الثنائيات

175		242		183		مج	
47		62		80		%ن	
775	822	849	1198	473	1096	المجموع 1	
1597		2047		1569		المجموع 2	
51		58		70		نسبة النجاح	

الجدول رقم (10) النتائج الخام لقياس الأداء الرياضي حسب الأنماط القيادية

الفصل السابع :

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

- التساؤل الفرعي الأول .
- التساؤل الفرعي الثاني .
- التساؤل الفرعي الثالث .
- التساؤل الفرعي الرابع .
- التساؤل الرئيسي الثاني .
- المناقشة العامة .

مقدمة :

تحقيقاً لأهداف البحث المتمثلة في التعرف على طبيعة الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الشباب (U20) وعلاقتها بالأداء الرياضي لدى لاعبي فرق بطولة القسم الوطني الأول في الشرق الجزائري ، سيتم في هذا الفصل الإجابة عن التساؤل الرئيسي الثاني من خلال عرض النتائج التي توصل إليها البحث ومناقشتها وتحليلها عبر التدرج في الإجابة على تساؤلات البحث الفرعية واختبار الفرضيات التي تم وضعها سابقاً .

التساؤل الرئيسي الثاني : "ما هو نمط القيادة الرياضية للمدربين الناجح والفعال في رفع مستوى أداء لاعبي الشباب(U20) لكرة القدم في فرق الشرق الجزائري ؟ "

I- التساؤل الفرعي الأول : ما هي أنماط القيادة الرياضية للمدربين الموجودة في فرق أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري ؟ وكإجابة أولية لهذا التساؤل تم وضع الفرضية التالية : يمارس مدربي فرق الشرق الجزائري للشباب (U20) الأنماط الثلاثة من القيادة الرياضية .

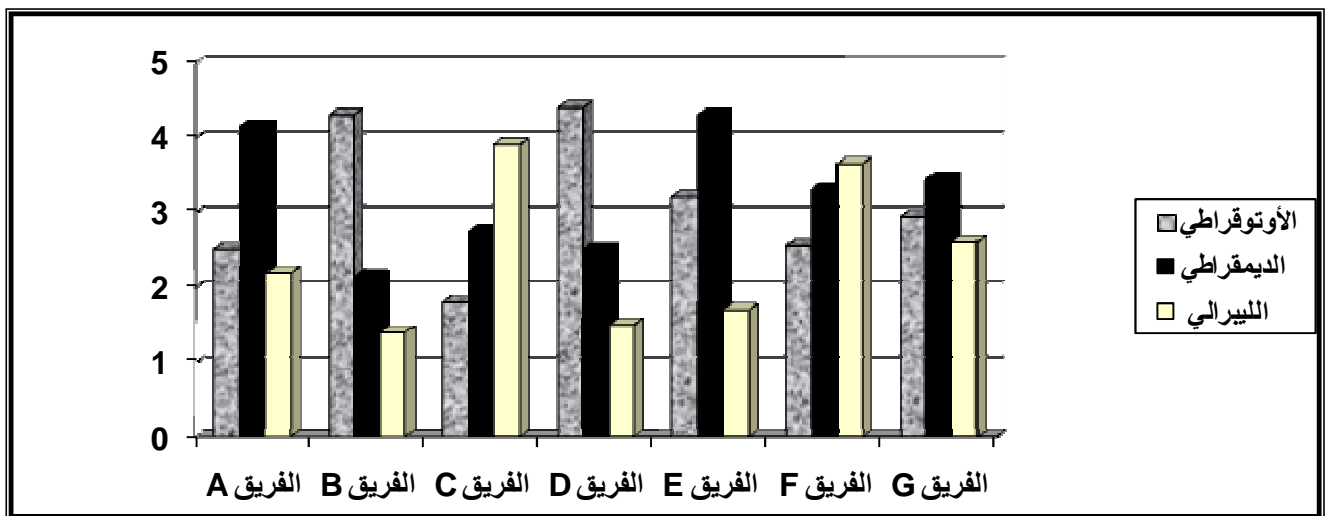
I-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الأول :

من خلال جدول توزيع البيانات الخام للإستبيان الموجه للمدربين (جدول رقم 7) نستنتج الجدول التالي الذي يبين المتوسط الحسابي لدرجات عبارات كل محور من محاور الاستبيان لكل مدربي الفرق موضوع الدراسة :

المجموع		الفريق G		الفريق F		الفريق E		الفريق D		الفريق C		الفريق B		الفريق A		الفرق الرياضية الأنماط القيادية
م	مج	م	مج	م	مج	م	مج	م	مج	م	مج	م	مج	م	مج	
2.98	425	2.59	59	2.55	51	3.2	64	4.4	88	1.8	36	4.3	86	2.05	41	الأوتوقراطي
3.22	452	3.45	69	3.3	66	4.3	86	2.5	50	2.7	55	2.15	43	4.15	83	الديمقراطي
2.42	333	2.65	52	3.6	67	1.7	34	1.5	30	3.9	78	1.4	28	2.2	44	الليبرالي
م : مجموع الدرجات . م : المتوسط الحسابي																

جدول (11) : المتوسط الحسابي لأنماط القيادة لدى المدربين حسب الفرق

وللتعبير البياني عن هذه النتائج نقوم بإنشاء المدرج التكراري التالي انطلاقاً من الجدول السابق .



الشكل(9) : التوزيع التكراري للمدربين حسب أنماطهم القيادية .

2-1- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الأول :

من خلال الجدول و الشكل نلاحظ ما يلي :

مدرّب الفريق A : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة وقد جاءت بالترتيب التالي: 1: النمط القيادي الديمقراطي ، 2: النمط القيادي الأوتوقراطي ، 3: النمط القيادي الليبرالي . وبذلك يصنف على أنه قائد ديمقراطي .

- مدرّب الفريق B : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة وقد جاءت بالترتيب التالي : 1: النمط القيادي الأوتوقراطي ، 2: النمط القيادي الديمقراطي ، 3: النمط القيادي الليبرالي. وعليه فهو يصنف قائد أوتوقراطي .

-مدرّب الفريق C : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة وقد جاءت بالترتيب التالي : 1: النمط القيادي الليبرالي ، 2: النمط القيادي الديمقراطي ، 3: النمط القيادي الأوتوقراطي ، ومنه يمكن تصنيفه بأنه قائد ليبرالي .

- مدرّب الفريق D : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة وقد جاءت بالترتيب التالي : 1: النمط القيادي الأوتوقراطي ، 2: النمط القيادي الديمقراطي ، 3: النمط القيادي الليبرالي. وهو بذلك يعتبر قائد أوتوقراطي .

مدرّب الفريق E : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة وقد جاءت بالترتيب التالي : 1: النمط القيادي الديمقراطي ، 2: النمط القيادي الأوتوقراطي ، 3: النمط القيادي الليبرالي . وهذا ما يجعله قائد ديمقراطي .

مدرّب الفريق F : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة لبعضها وقد جاءت بالترتيب التالي : 1 النمط القيادي الليبرالي ، 2: النمط القيادي الديمقراطي ، 3: النمط القيادي الأوتوقراطي وبذلك هو قائد يميل شيئاً ما إلى النمط الليبرالي .

مدرّب الفريق G : تشترك فيه صفات مختلف الأنماط القيادية المدروسة بنسب متفاوتة لبعضها وقد جاءت بالترتيب التالي : 1 النمط القيادي الليبرالي ، 2: النمط القيادي الديمقراطي ، 3: النمط القيادي الأوتوقراطي . وكذلك هو قائد يميل شيئاً ما إلى النمط الليبرالي .

3-1- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الأول :

من خلال التحليل السابق نلاحظ أن جميع مدربي فرق (U20) لفرق الشرق الجزائري التي تنشط في بطولة القسم الوطني الأول لها مختلف الصفات والخصائص التي تميز مختلف الأنماط القيادية المدروسة ولا يوجد مدرب له صفات نمط قيادي واحد فقط ، ولكن النمط القيادي لهؤلاء المدربين تحدده صفات نمط القيادة السائدة الصفات الأخرى .

وقد أثبتت نتائج دراسة "واينبرج Weinberg" و " جولد Gould " (1999) (1) أنه لا يوجد نمط قيادي واحد ينجح في مختلف الحالات وينصح به ، والمدرّب (القائد الرياضي) الناجح هو الذي يستطيع التأقلم مع

¹ - د. حليم المنيري . د. عصام البدوي . مرجع سابق . ص 215 .

مختلف المواقف التي تصادفه وذلك بانتهاجه لأسلوب القيادة الموافق في الوقت والمكان المناسبين ، ويقصد أن القائد الرياضي بصفة الناجح هو يمتلك مختلف صفات القيادة التي تمكنه من اختيار النمط القيادي الذي يريده ولكنه لا يستغلها جميعا في آن واحد لأن الإشكال حسبه يبقى فقط في تقديره للموقف ونجاحه في الاختيار بين هذه الصفات .

وهنا و إجابة على التساؤل الأول نقول أنه توجد الأنماط الثلاثة للقيادة الرياضية بين مدربي فرق الشرق الجزائري للشباب (U20) لكرة القدم ، وكذلك نلاحظ أن جميع المدربين لهم صفات القائد الديمقراطي بنسبة عالية حيث أن هذه النسبة إذا لم تكن في المرتبة الأولى من حيث الانتشار تجيء في المرتبة الثانية ، ويرجع ذلك إلى أن النمط القيادي الديمقراطي يعتبر الموقف الوسط بين النمطين الأوتوقراطي والليبرالي ، وقد أشار "رينس ليكارت 1961 Renis likart"⁽¹⁾ أن الانتقال من ممارسة النمط القيادي الأوتوقراطي إلى ممارسة النمط القيادي النمط القيادي الليبرالي هي عملية تنازل عن القيادة وهي تمر بالنمط القيادي الديمقراطي (نموذج رينس ليكارت في القيادة) أي أن النمط القيادي الديمقراطي هو الحالة الوسطية بين النمطين الآخرين ، كما أشار إلى أن الانتقال من ممارسة النمط القيادي الأوتوقراطي إلى ممارسة النمط القيادي الديمقراطي يكون أسهل مقارنة بالانتقال إلى ممارسة النمط القيادي الليبرالي والعكس .

كما أن توفر صفات مختلف الأنماط القيادية في جميع المدربين تجعل هذه الأنماط تأخذ الأشكال التالية :

* النمط الأوتوقراطي : يوجد بشكله الأوتوقراطي الخير ، والأوتوقراطي اللبق .

* النمط الديمقراطي : عبارة عن مزيج بين جميع أشكال القيادة الديمقراطية .

* النمط القيادي الليبرالي : يوجد بشكل المدرب الليبرالي المنضبط أو المؤقت الذي يتحكم في فترة الحرية الممنوحة للاعبه ، وخاصة مدرب الفريق F الذي يقترح في توجيهه لفريقه إلى تبني النمط القيادي الديمقراطي .

4-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

تحققت الفرضية الفرعية الأولى التي تقول " يمارس مدربي فرق الشرق الجزائري للشباب (U20) الأنماط الثلاثة من القيادة الرياضية "، حيث تصنف النتائج السابقة للمدربين إلى الشكل التالي :

النمط الليبرالي	النمط الديمقراطي	النمط الأوتوقراطي	الأنماط القيادية
C , F	A , E , G	B , D	الفرق

الجدول(12) تصنيف مدربي الفرق حسب الأنماط القيادية .

وبذلك يمكننا أن نقول أن الأنماط القيادية الثلاثة موجودة لدى مدربي فرق (U20) لفرق الشرق الجزائري التي تنشط في بطولة القسم الوطني وتتوزع بينهم بصورة متقاربة .

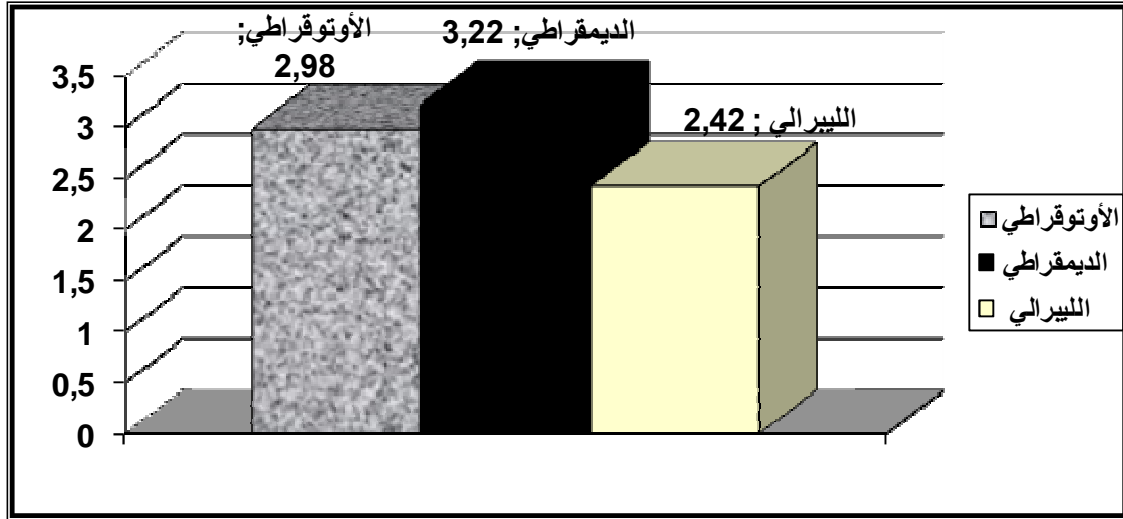
وتفسيرا لهذه النتائج نقول أن توفر هذه الأنماط الثلاثة بين المدربين يعود إلى الاختلاف بينهم في الصفات والخصائص والسمات الشخصية إلى جانب العديد من العناصر الأخرى التي أشار إليها حسن علاوي وتم ذكرها في موضوع عناصر فعالية القيادة الرياضية .

¹- د. أحمد قوراية . مرجع سابق . ص 216.

II- التساؤل الفرعي الثاني : ما هي النمط القيادي الأكثر شيوعا بين مدربي فرق U20 التي تلعب في القسم الوطني الأول والموجودة في الشرق الجزائري ؟ وقد تم وضع فرضية أن الأنماط القيادية التي يعتمد عليها مدربي فرق (U20) لفرق الشرق الجزائري التي تنشط في بطولة القسم الوطني الأول هي النمط الأوتوقراطي والديمقراطي .

II-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الأول :

اعتمادا على نتائج الجدول نقوم بإنشاء المدرج التكراري التالي :



الشكل (10) : التوزيع التكراري لمتوسطات درجات صفات الأنماط القيادية على مجموع المدربين .

II-2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الثاني :

من خلال الشكل نلاحظ ما يلي :

- صفات نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر انتشارا بين المدربين تليها صفات المدرب الأوتوقراطي ، ثم صفات المدرب الليبرالي بنسبة أقل ، أما متوسط توفر صفات هذه الأنماط القيادية فهو : 2.42 بالنسبة للنمط القيادي الليبرالي، و 2.98 بالنسبة للنمط القيادي الأوتوقراطي و 3.22 بالنسبة للنمط القيادي الديمقراطي .

II-3-مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثاني :

من خلال سلم التقييم الخاص بالمتوسط الحسابي¹ الذي أشرنا إليه سابقا يمكننا أن نعلق على وجود الأنماط القيادية في عينة الدراسة كالاتي:

*1 - إذا كان المتوسط الحسابي فانه يشير إلى أقل من 2.33 توفر صفات النمط القيادي بنسبة منخفضة .

-إذا كان المتوسط الحسابي بين 2.33 و 3.66 فانه يشير إلى توفر صفات النمط القيادي بنسبة متوسطة .

-إذا كان المتوسط الحسابي أكثر من 3.66 فانه يشير إلى توفر صفات النمط القيادي بنسبة عالية .

* النمط القيادي الأوتوقراطي :

المتوسط الحسابي يساوي 2.98 وهذه القيمة تقع تقريبا في وسط المسافة بين القيمتين 2.33 و 3.66 وبالتالي نقول أن هذا النمط القيادي ينتشر بصفة متوسطة بين المدربين .

*النمط القيادي الديمقراطي :

المتوسط الحسابي يساوي 3.22 وهذه القيمة تقع تقريبا في بين القيمتين 2.33 و 3.66 ولكنها تميل أكثر إلى قيمة 3.66 ، وبالتالي نقول أن هذا النمط القيادي ينتشر بصفة يمكن اعتبارها مرتفعة بين المدربين .

*النمط القيادي الليبرالي :

المتوسط الحسابي يساوي 2.42 وهذه القيمة تقع تقريبا في بين القيمتين 2.33 و 3.66 ولكنها تميل أكثر إلى قيمة 2.33، وبالتالي نقول أن هذا النمط القيادي ينتشر بصفة يمكن اعتبارها منخفضة بين المدربين .

II-4- اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تقول الفرضية الفرعية الثانية أن معظم مدربي فئة الأواسط في الشرق الجزائري يعتمد على نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و القليل منهم يعتمد على النمط الديمقراطي وأقل منهم على النمط القيادي الليبرالي في قيادة فرقهم وجاءت نتائج دراسة التساؤل الفرعي الثاني خلاف ذلك ، حيث أظهرت - النتائج - أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر اعتمادا من طرف مدربي فئة الأواسط في الشرق الجزائري يليه النمط القيادي الليبرالي ثم النمط القيادي الأوتوقراطي .

وتفسيرا لهذه النتائج نذكر أن هذه الأخيرة قد جاءت متفقة مع العديد من الدراسات التي تمت الإشارة إليها في الدراسة النظرية حيث أن خصائص اللاعبين في فئة (U20) تدفع بالمدربين إلى اعتماد النمط القيادي الديمقراطي وللتوضيح أكثر نقول أن :

- عند هذه الفئة يكون اهتمام اللاعب فقط تطوير مختلف إمكانياته لأنه يعلم أنها آخر مرحلة من مراحل الإعداد و زيادة إلى نضجه يرغب اللاعب لاكتساب رضا المدرب ومختلف المسيرين حتى تعطى له فرصة الاستدعاء والمشاركة مع الأكابر التي تعود عليه بالمقابل المادي ، كل هذا يدفعه إلى الامتثال ذاتيا بلوائح وقوانين الفريق الداخلية مما يجعل المدرب في استغناء عن استعمال الأسلوب الأوتوقراطي المتشدد .

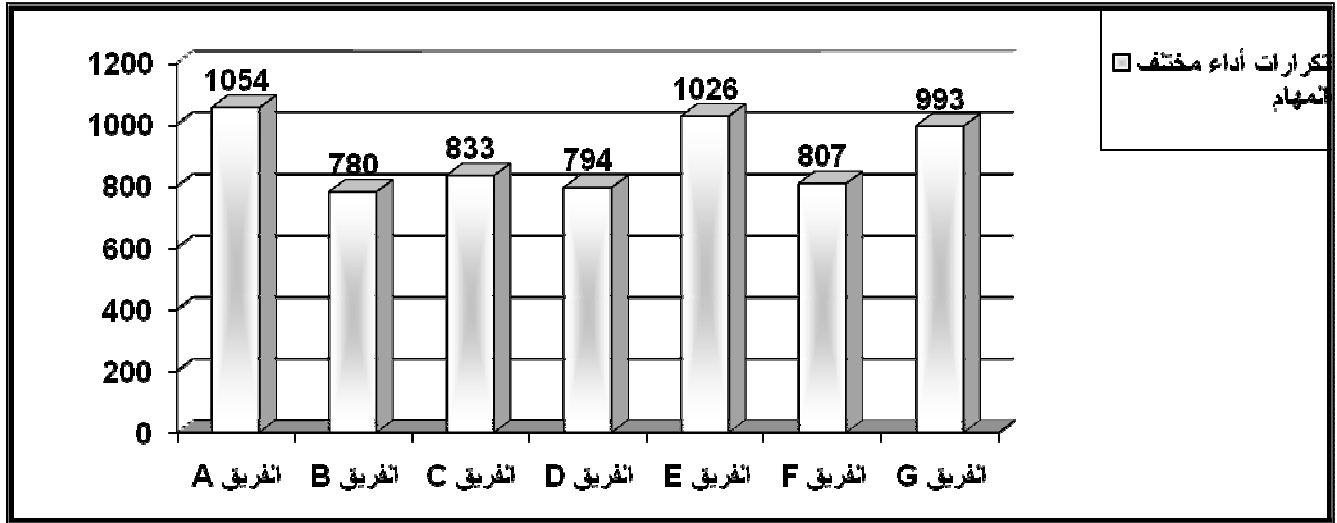
- رغم تقدم مستوى اللاعب في هذه الفئة ونضجه إلا أنه يبقى يفتقد إلى الخبرة في التعامل مع مختلف المواقف والظروف التي تواجهه وهنا تبرز أهمية تدخل المدرب في توجيه اللاعب وبذلك يستطيع المدرب الاعتماد على النمط القيادي الليبرالي خاصة في شكله الدائم .

III- التساؤل الفرعي الثالث : ما هو مستوى الأداء الرياضي بالنسبة للاعبين أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري؟ وقد تم تقديره فرضيا بأنه لا يتعدى مستوى المتوسط .

من خلال البيانات المحصل عليها عن طريق استمارات تحليل المباريات واعتمادا على نتائج جدول تحليل الأداء الرياضي نضع مجموعة من البيانات تعبر عن الجدول

III-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الثالث : من خلال الجدول رقم 11 الخاص بنتائج الأداء الرياضي للفرق موضوع الدراسة نضع المدرجات التكرارية التالية :

III-1-1 عرض تكرارات الأداء لمختلف المهام الرياضية حسب الفرق الرياضية :



الشكل (11): التوزيع التكراري لأداء على الفرق الرياضية

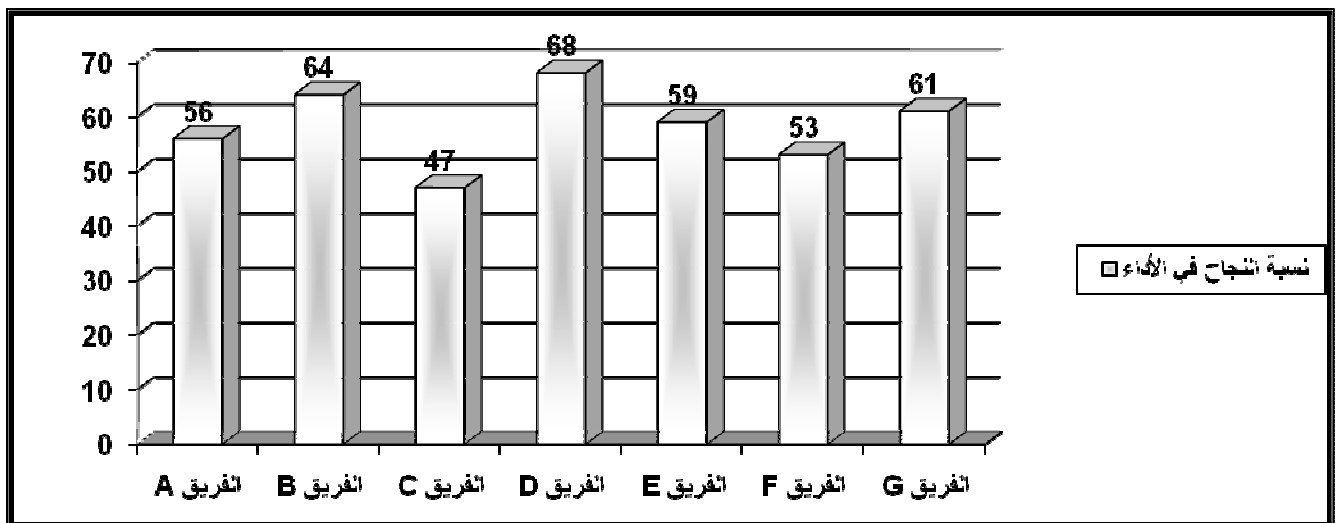
III-1-2 - تحليل تكرارات الأداء لمختلف المهام الرياضية حسب الفرق الرياضية :

من خلال الشكل (11) نلاحظ أنه :

* توجد ثلاث مستويات لقيمة تكرارات أداء المهام الرياضية للاعبين هي :

- المستوى الأول وهو الأعلى قيمة ويضم الفريق A والفريق E والفريق G على الترتيب.
- المستوى الثاني ويأتي في المرتبة الثانية ويضم الفريق C والفريق F على الترتيب.
- المستوى الثالث ويأتي في المرتبة الثالثة ويضم الفريق B والفريق D على الترتيب.

III-1-2- عرض نتائج نسبة النجاح في الأداء حسب الفرق الرياضية



الشكل (12): التوزيع التكراري لنسبة النجاح في الأداء على الفرق الرياضية

III-2-2- تحليل نتائج نسبة النجاح في الأداء حسب الفرق الرياضية

من خلال الشكل رقم نلاحظ أنه :

* توجد ثلاث مستويات لنسبة النجاح في أداء المهام الرياضية للاعبين هي :

- المستوى الأول وهو الأعلى قيمة ويضم الفريق D والفريق B والفريق G على الترتيب .

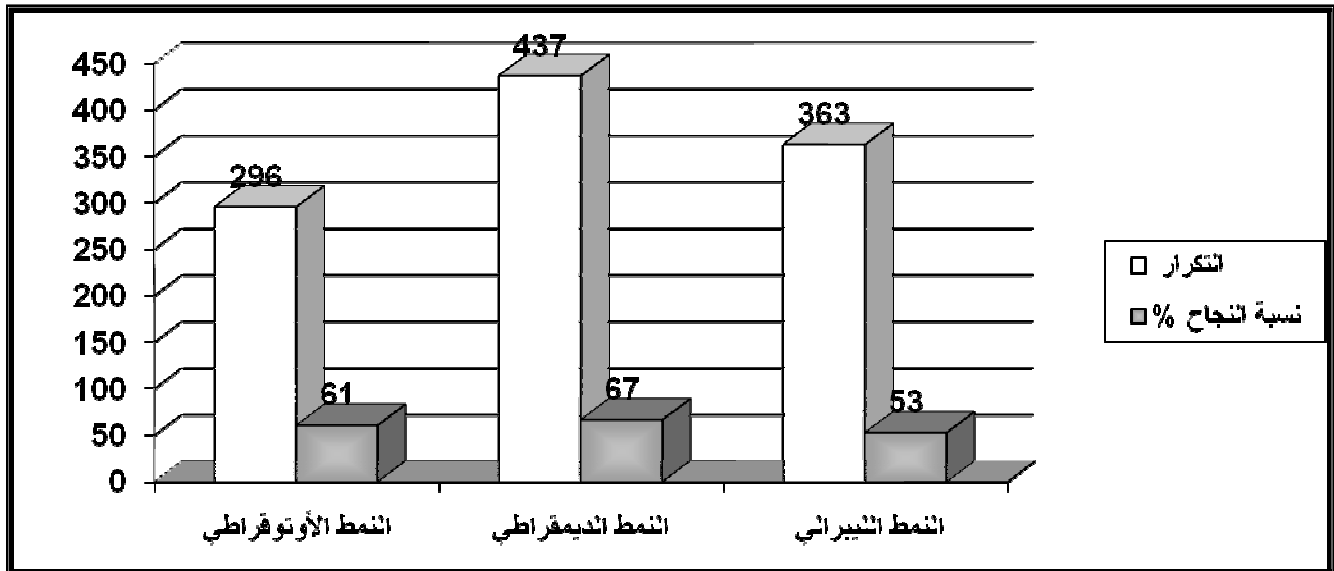
- المستوى الثاني ويأتي في المرتبة الثانية ويضم الفريق E والفريق A والفريق F على الترتيب .

- المستوى الثالث ويأتي في المرتبة الثالثة ويضم الفريق C .

III-3- عرض وتحليل مفصل لنتائج أداء مختلف المهارات :

III-3-1- مهارة التمرير

أ - عرض نتائج أداء مهارة التمرير حسب الأنماط القيادية :



الشكل (13) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التمرير حسب الأنماط القيادية

ب تحليل نتائج أداء مهارة التمرير حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (13) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة التمرير والأكثر نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط (1).

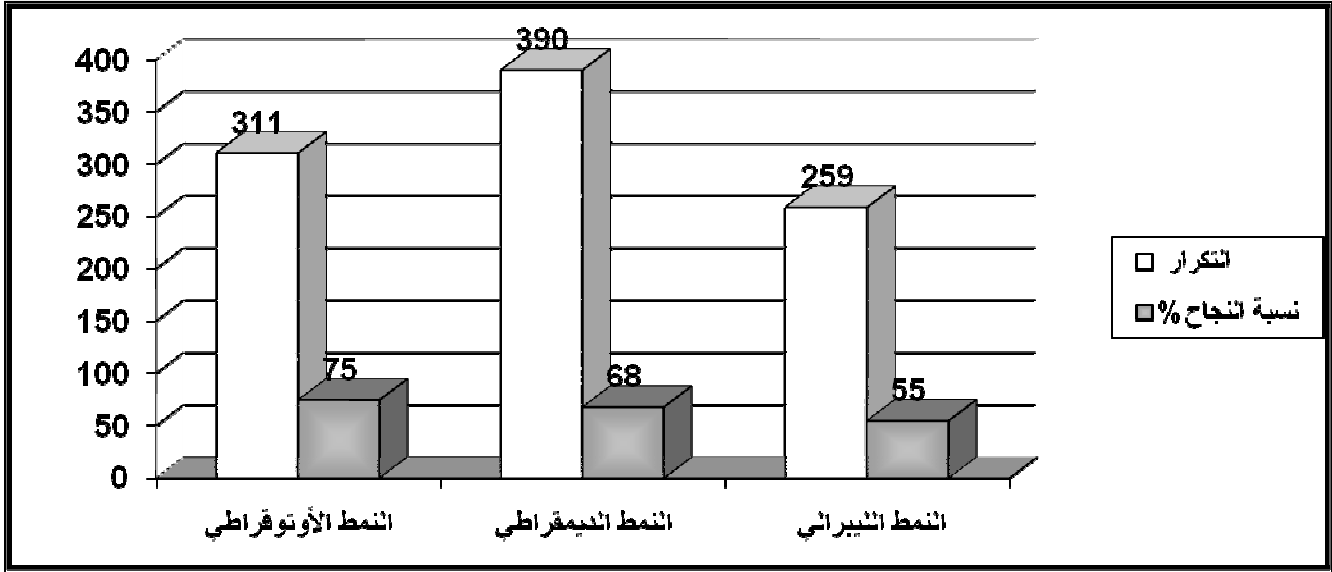
1- نسبة النجاح أقل من 40% : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40% إلى 50% : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50% إلى 60% : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60% إلى 70% : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70% إلى 80% : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80% إلى 90% : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90% : أداء ممتاز .

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثانية من حيث تكرار أداء مهارة التمرير ولكنها الأخيرة في نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء متوسط .

- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الأقل تكرارا لأداء مهارة التمرير مقارنة بباقي الفرق ولكنها الثانية من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء فوق المتوسط .

III-3-2- مهارة الاستقبال .

أ - عرض نتائج أداء مهارة الاستقبال حسب الأنماط القيادية :



الشكل (14) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الاستقبال حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل نتائج أداء مهارة الاستقبال حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (14) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة الاستقبال والثانية من حيث النجاح بمستوى أداء فوق المتوسط ¹ .

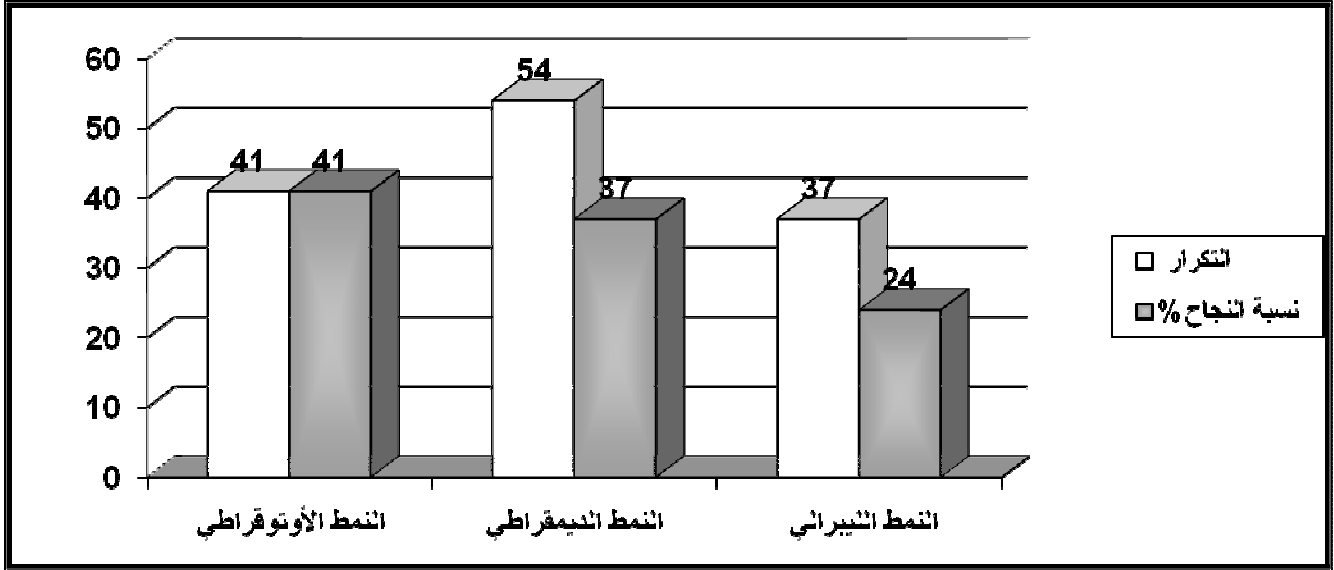
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة الاستقبال مقارنة بباقي الفرق وهي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء حسن .

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة الاستقبال وهي الثالثة في نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء متوسط .

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .

III-3-3- مهارة التصويب نحو المرمى

أ- عرض نتائج أداء مهارة التصويب نحو المرمى حسب الأنماط القيادية :



الشكل (15) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التصويب نحو المرمى حسب الأنماط القيادية.

ب- تحليل نتائج أداء مهارة التصويب نحو المرمى حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (15) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة التصويب والثانية نجاحا فيها مقارنة بمستوى أداء ضعيف¹.

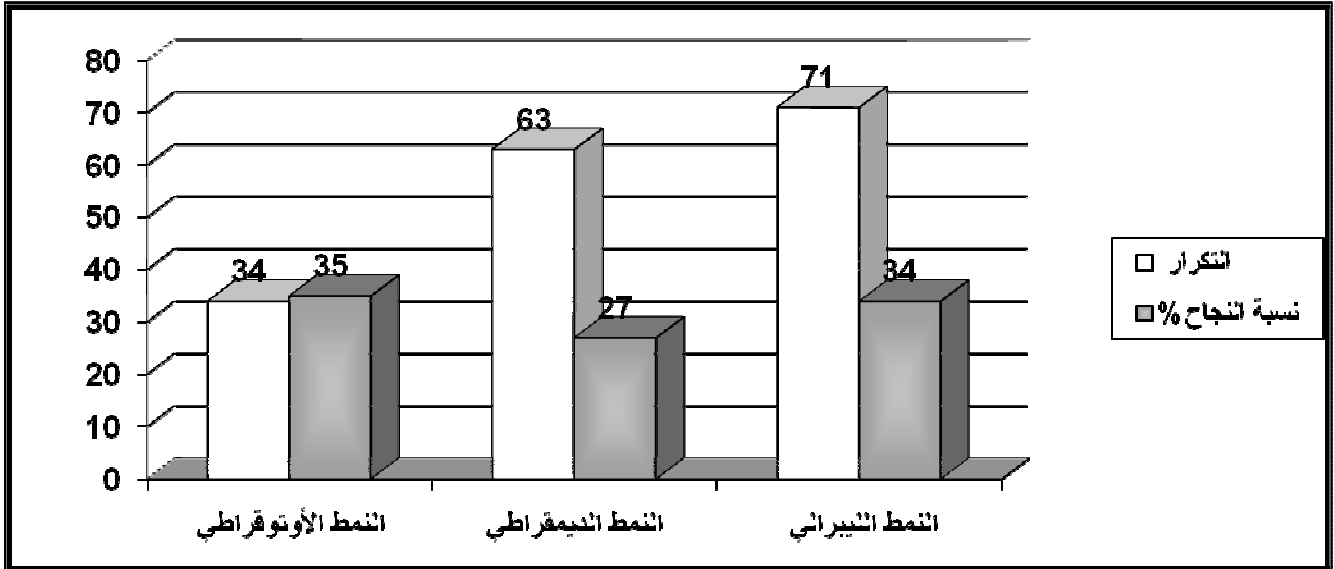
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة التصويب مقارنة بباقي الفرق ولكنها الأعلى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء دون المتوسط .

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة التصويب وكذلك في نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء ضعيف .

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .

III-3-4- مهارة المراوغة

أ- عرض نتائج أداء مهارة المراوغة حسب الأنماط القيادية :



الشكل (16) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة المراوغة حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل نتائج أداء مهارة المراوغة حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (16) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الأولى من حيث تكرار أداء مهارة المراوغة والأعلى في نسبة النجاح في أدائها بمستوى ضعيف .

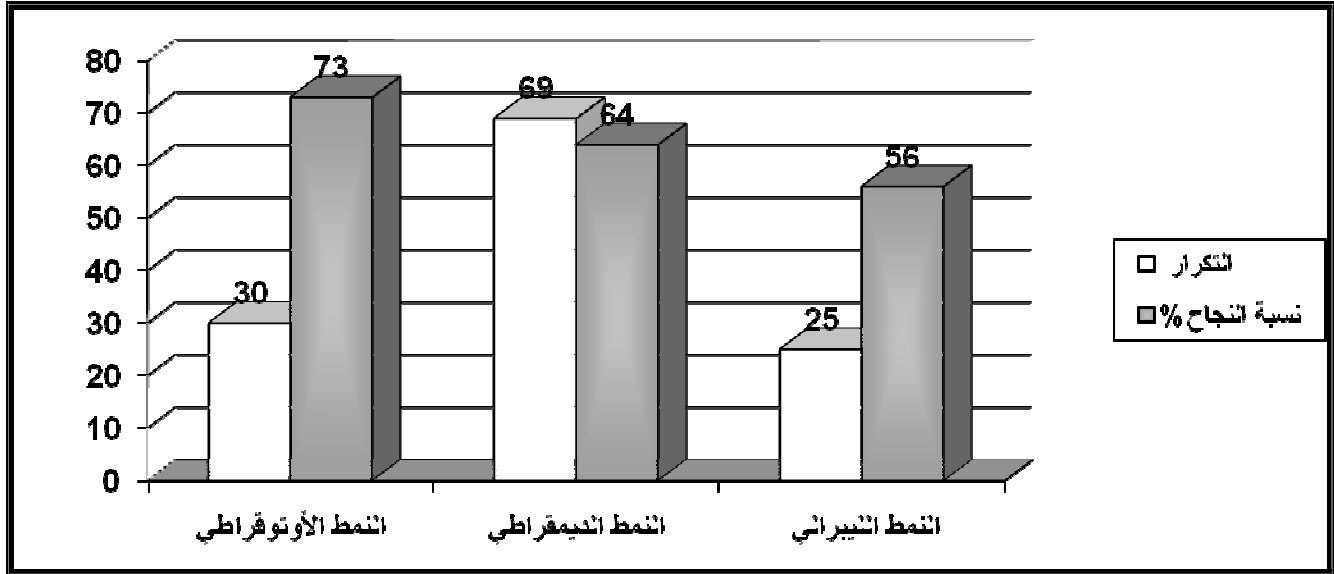
- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الثانية من حيث تكرار أداء مهارة المراوغة والأخيرة من حيث نسبة النجاح فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء ضعيف¹ .

- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الأقل تكرارا لأداء مهارة المراوغة مقارنة بباقي الفرق وكذلك هي بنفس نسبة ومستوى الأداء مع فرق النمط القيادي الليبرالي .

III-3-5 - مهارة التغطية

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .

أ- عرض أداء مهارة التغطية حسب الأنماط القيادية :



الشكل (17) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة التغطية حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل أداء مهارة التغطية حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (17) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة التغطية والثانية نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط ¹.

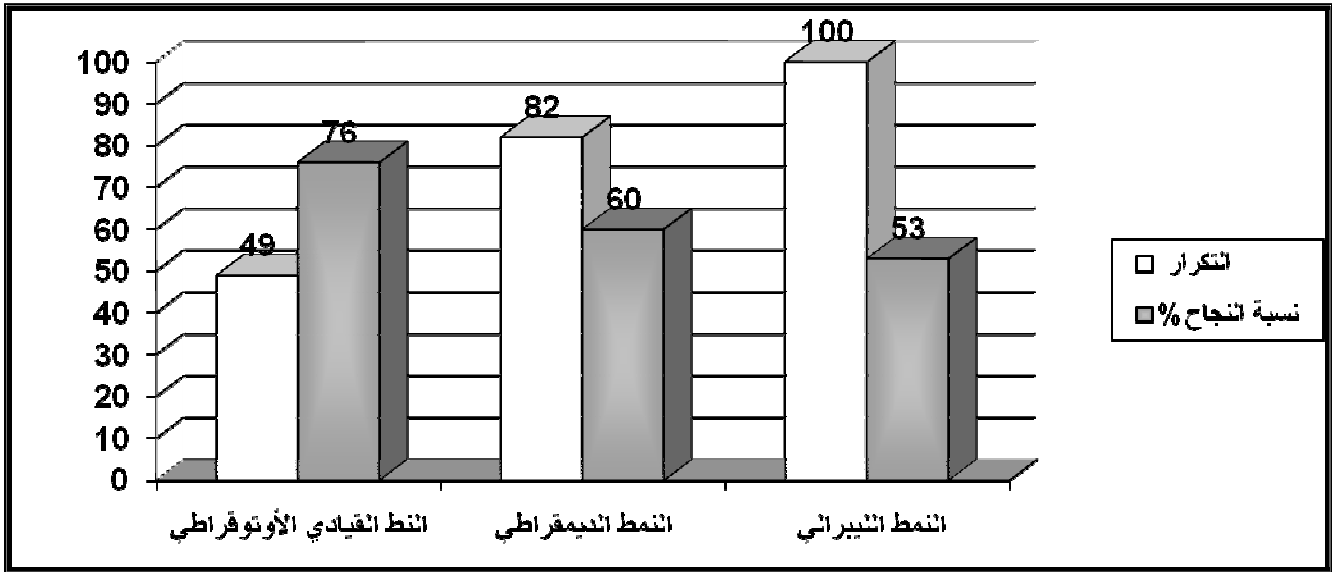
فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة التغطية مقارنة بباقي الفرق ولكنها الأعلى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء حسن.

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة التغطية ولكنها الأخيرة في نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء متوسط .

III-3-6 – مهارة المساندة

أ- عرض أداء مهارة المساندة حسب الأنماط القيادية :

- ¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
- نسبة النجاح من 40 % إلى 50% : أداء دون المتوسط .
- نسبة النجاح من 50 % إلى 60% : أداء متوسط .
- نسبة النجاح من 60 % إلى 70% : أداء فوق المتوسط .
- نسبة النجاح من 70 % إلى 80% : أداء حسن .
- نسبة النجاح من 80 % إلى 90% : أداء جيد .
- نسبة النجاح أكثر من 90% : أداء ممتاز .



الشكل (18) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة المساندة حسب الأنماط القيادية

ب - تحليل أداء مهارة المساندة حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (18) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة اللبيرالي هي الأولى من حيث تكرار أداء مهارة المساندة ولكنها الأخيرة في نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء متوسط¹ .

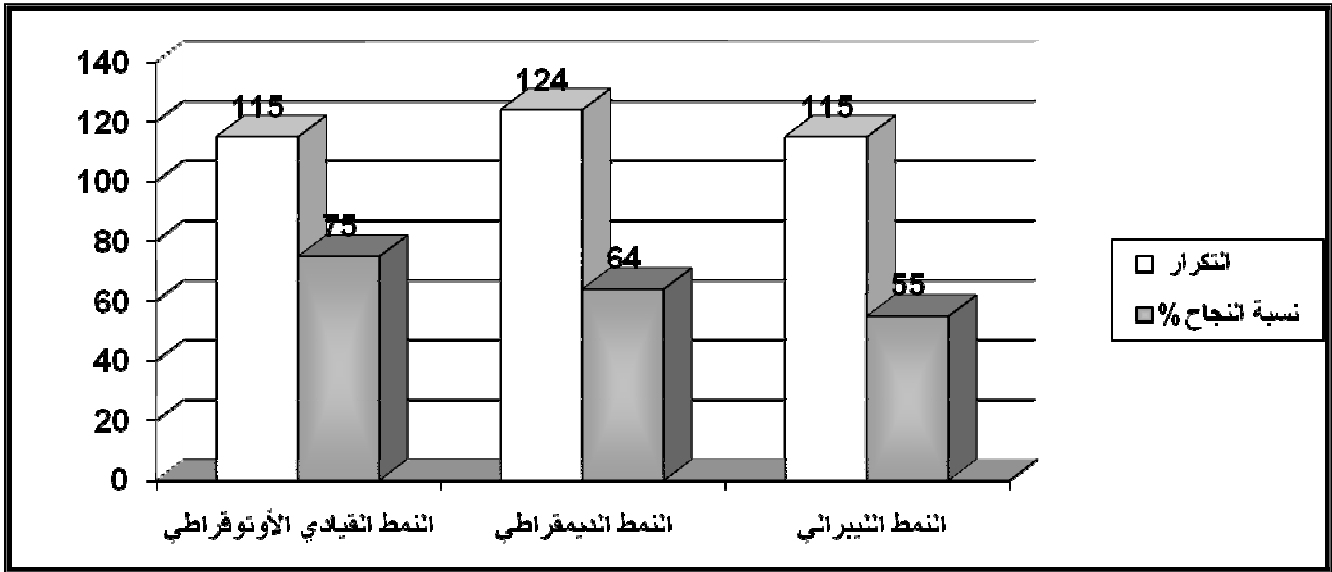
- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة المساندة وفي نسبة النجاح فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط .

- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الأقل تكرارا لأداء مهارة المساندة مقارنة بباقي الفرق ولكنها الأعلى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء حسن .

III-3-7 - مهارة قطع الكرة

أ- عرض أداء مهارة قطع الكرة حسب الأنماط القيادية :

¹ - نسبة النجاح أقل من 40% : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40% إلى 50% : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50% إلى 60% : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60% إلى 70% : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70% إلى 80% : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80% إلى 90% : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90% : أداء ممتاز .



الشكل (19) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة قطع الكرة حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل أداء مهارة قطع الكرة حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (19) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة قطع الكرة والثانية نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط¹.

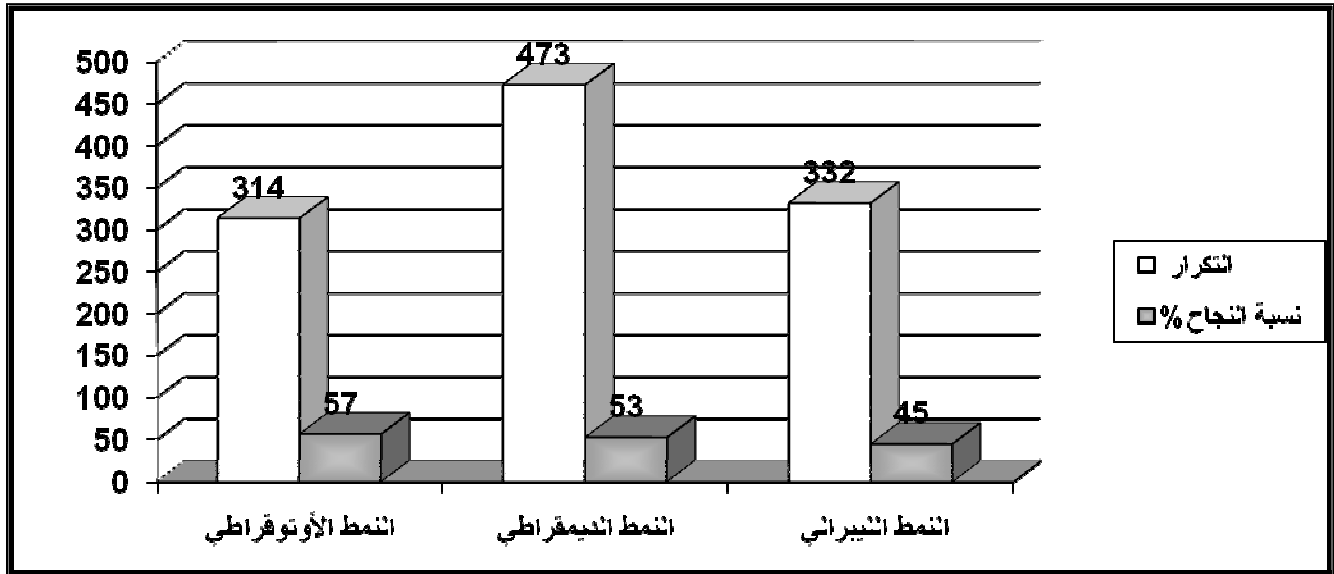
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة قطع الكرة مقارنة بباقي الفرق وهي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء حسن .

- فرق نمط القيادة اللبيرالي هي في نفس مرتبة فرق نمط القيادة الأوتوقراطي من حيث تكرار أداء مهارة قطع الكرة ولكنها الثالثة في نسبة النجاح فيها بمستوى أداء متوسط .

III-3-8- مهارة استخلاص الكرة من المنافس

أ- عرض أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس حسب الأنماط القيادية :

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .



الشكل (20) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس حسب الأنماط القيادية

من خلال الشكل رقم (20) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس والثانية نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء متوسط¹ .

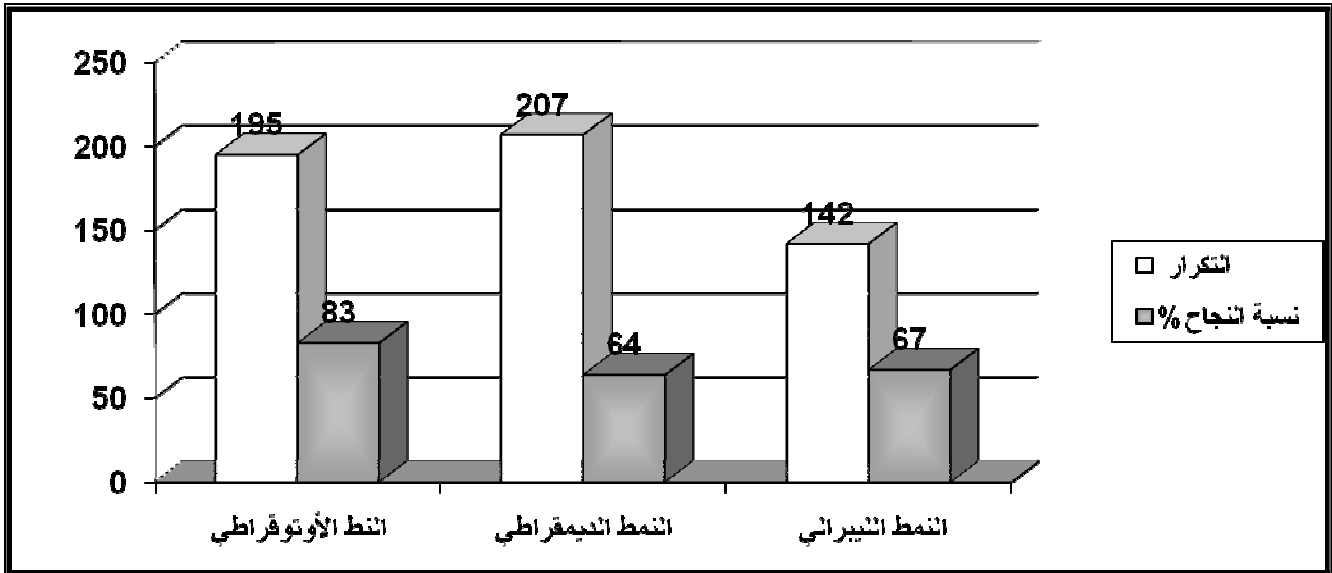
- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثانية من حيث تكرار أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس و الثالثة في نسبة النجاح في أدائها بمستوى دون المتوسط .

- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثالثة في تكرار أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس مقارنة بباقي الفرق وهي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى أداء متوسط .

III-3-9 - مهارة الضغط على المنافس :

أ- عرض أداء مهارة الضغط على المنافس حسب الأنماط القيادية :

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .



الشكل (21) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الضغط على المنافس حسب الأنماط القيادية.

ب- تحليل أداء مهارة الضغط على المنافس حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (21) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة الضغط على المنافس والثالثة نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط ¹.

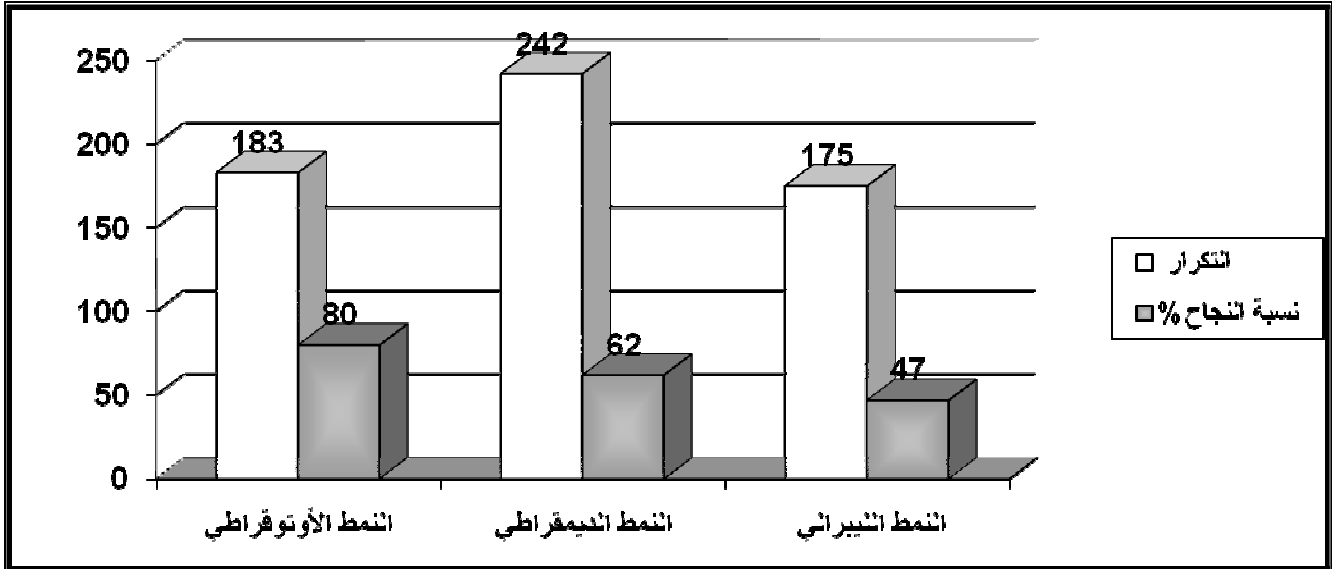
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة الضغط على المنافس مقارنة بباقي الفرق وهي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى جيد .

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة الضغط على المنافس و الثانية في نسبة نجاح أدائها بمستوى فوق المتوسط .

III-3-10 - مهارة الصراعات الثنائية :

أ- عرض أداء الصراعات الثنائية حسب الأنماط القيادية :

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .



الشكل (22) : توزيع تكرار ونسبة النجاح في أداء مهارة الصراعات الثنائية حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل أداء الصراعات الثنائية حسب الأنماط القيادية :

من خلال الشكل رقم (22) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لأداء مهارة الصراعات الثنائية والثانية نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط¹ .

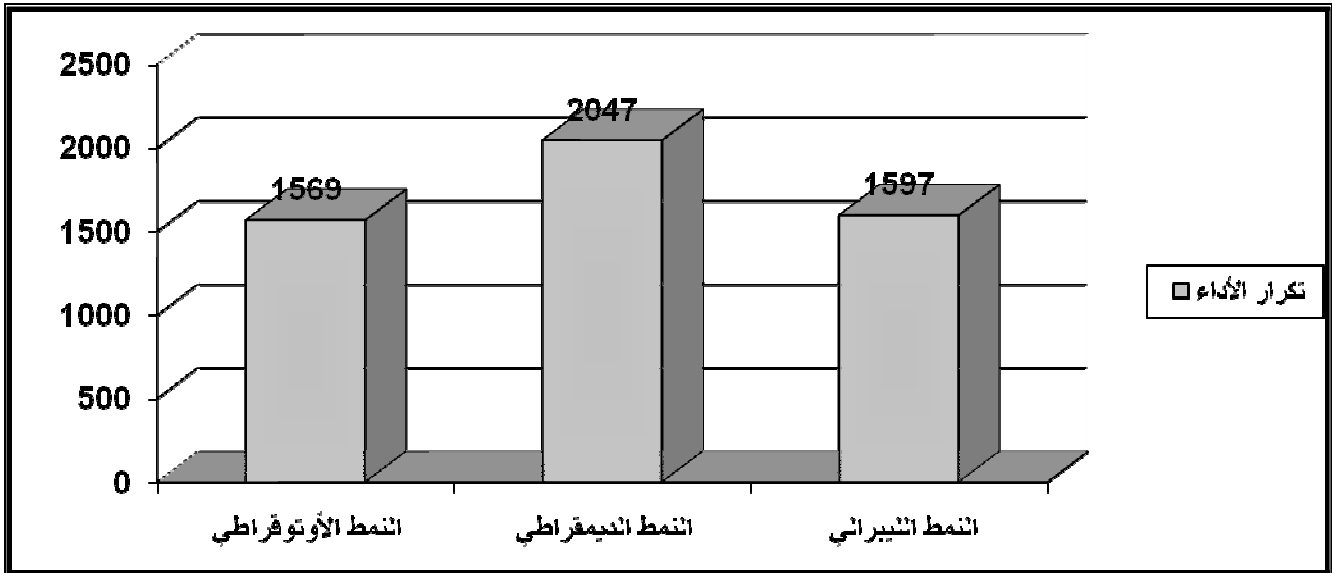
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية في تكرار أداء مهارة الصراعات الثنائية مقارنة بباقي الفرق وهي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها بمستوى جيد .

- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة الصراعات الثنائية و الثالثة في نسبة نجاح أدائها بمستوى دون المتوسط .

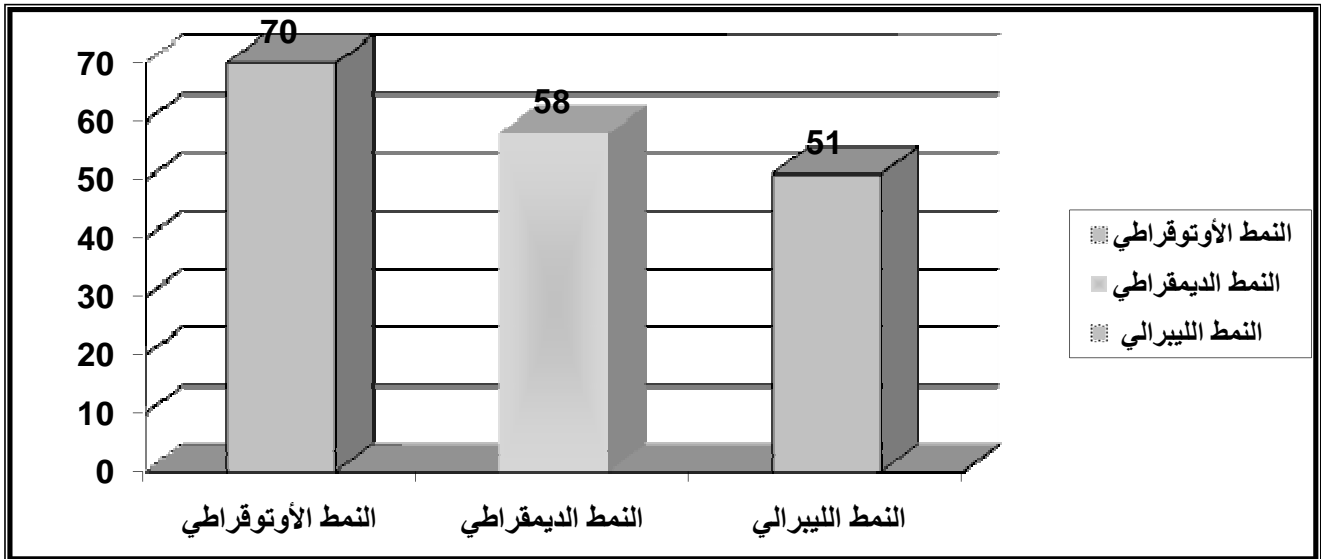
III-3-11- أداء مختلف المهارات .

أ- عرض نتائج أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية.

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
 - نسبة النجاح من 40 % إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
 - نسبة النجاح من 50 % إلى 60 % : أداء متوسط .
 - نسبة النجاح من 60 % إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
 - نسبة النجاح من 70 % إلى 80 % : أداء حسن .
 - نسبة النجاح من 80 % إلى 90 % : أداء جيد .
 - نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .



الشكل (23) : توزيع تكرار أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية.



الشكل (24) : توزيع نسبة النجاح في أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية

ب- تحليل نتائج أداء مختلف المهارات حسب الأنماط القيادية.

من خلال الشكل رقم (23) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الأكثر تكرار لمختلف مهارات الأداء الرياضي .
- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثانية في تكرار مختلف مهارات الأداء الرياضي .
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثالثة في تكرار مختلف مهارات الأداء الرياضي .

من خلال الشكل رقم (24) نلاحظ أن :

- فرق نمط القيادة الديمقراطي هي الثانية من حيث نسبة النجاح في أداء مختلف مهارات الأداء الرياضي ، بمستوى أداء متوسط ¹ .
- فرق نمط القيادة الأوتوقراطي هي الثانية ف من حيث نسبة النجاح في أداء مختلف مهارات الأداء الرياضي ، بمستوى أداء فوق المتوسط .
- فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث نسبة النجاح في أداء مختلف مهارات الأداء الرياضي ، بمستوى متوسط .

III-4- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثالث :

❖ من خلال الشكل (11) الذي يبين تكرارات الأداء لمختلف المهام الرياضية حسب الفرق الرياضية نجد أن الفرق A و E و G وهذه الفرق يتبع مدربيها نمط القيادة الديمقراطي والذي من أهم خصائصه أنه يتيح للاعبين مجال من الحرية في تنفيذ مختلف المهارات ويسمح بهامش من الخطأ يشجع اللاعبين على التنفيذ ويجعلهم لا يخشون الإخفاق ، أما الفرق يتبع مدربيها نمط القيادة الليبرالي فريق C و فريق E فهي تكون في المرتبة الثانية من حيث عدد مرات أداء التكرار بالنسبة لهذه المهارات ونلاحظ أنه رغم مجال الحرية وهامش الخطأ المسموح به الكبير مقارنة بالنمط القيادي الديمقراطي إلا أن هذه الفرق تأتي في المرتبة الثانية وذلك نظرا لأن معظم مهارات هذه الفرق هي مهارات تقنية مع الفردية التي لدى لاعبي هذه الفرق وقلة النسج الجماعية مما يؤدي إلى نسبة قليلة في امتلاك الكرة مما يقلل عدد المهارات التقنية التي هي أساسا تعتمد على الكرة .

أما بالنسبة لفرق النمط القيادي الأوتوقراطي D و B فهي في المرتبة الثالثة في عدد تكرارات في أداء المهارات غير بعيدة عن فرق النمط القيادي الليبرالي ويرجع ذلك إلى مميزات القائد الأوتوقراطي التي تضيق مجال الحرية والخطأ ما يجعل اللاعبين يرفضون المغامرة ويكتفون فقط بتنفيذ المهام المكلفون بها من طرف المدرب ، ويظهر ذلك في أن قلة المهارات التي تعتمد على اللعب الفردي ، ولقد أشار كل من واينبارج Weinberg و جولد Gold 1995 من خلال دراسة التي تمت على لاعبي الهوكي أن هناك علاقة قوية بين النمط القيادي للمدرب ودافعية الإنجاز لدى اللاعب في التدريب والمنافسة ، حيث توصل إلى أن لاعبي النمط القيادي الديمقراطي هم الأكثر جرأة وتكرارا في أداء مختلف المهارات (2) .

❖ من خلال الشكل (12) الذي يبين نسبة النجاح في أداء مختلف المهام الرياضية حسب الفرق الرياضية نجد أن الفرق D و B و G هي الأعلى نسبة نجاح في أداء مختلف المهارات وهذه الفرق يتبع مدربيها نمطي القيادة الأوتوقراطي بالنسبة للفرق D و B والنمط القيادي الديمقراطي بالنسبة للفريق ، وترجع أسباب ذلك إلى أن لاعبي فرق النمط القيادي الأوتوقراطي يرفضون المغامرة ولا يقدمون كثيرا على المجازفة وتنفيذهم يكون للمهارات يكون بطريقة مضمونة ، وبالنسبة للفريق G الذي يتبع مدربه النمط القيادي الديمقراطي يرجع تفوقه من حيث نسبة النجاح على الفرقين الآخرين صاحبها نفس النمط القيادي الفريقين A و E إلى شكل القيادة

¹ - نسبة النجاح أقل من 40 % : أداء ضعيف .
- نسبة النجاح من 40 إلى 50 % : أداء دون المتوسط .
- نسبة النجاح من 50 إلى 60 % : أداء متوسط .
- نسبة النجاح من 60 إلى 70 % : أداء فوق المتوسط .
- نسبة النجاح من 70 إلى 80 % : أداء حسن .
- نسبة النجاح من 80 إلى 90 % : أداء جيد .
- نسبة النجاح أكثر من 90 % : أداء ممتاز .
² - د أسامة كامل ، علم نفس الرياضة ، المفاهيم والتطبيقات . ط2 دار الفكر العربي. القاهرة . 1997 . ص 64 .

الديمقراطية، حيث أن مدرب هذا الفريق يتبع شكل القيادة الديمقراطية الذي يعطي مجالاً للحرية ولكنه ضيق مقارنة بالفريقين الآخرين وهو الأقرب إلى نمط القيادة الأوتوقراطي .

أما الفرق يتبع مدربيها نمط القيادة الليبرالي فهي تكون في المرتبة الثالث من حيث نسبة نجاح أداء المهارات ونلاحظ أنه رغم مجال الحرية وهامش الخطأ المسموح به الكبير مقارنة بالنمط القيادي الديمقراطي إلا أن هذه الفرق تأتي في المرتبة الثانية وذلك للمبالغة في الاعتماد على الفردية وكون معظم مهارات هذه الفرق هي مهارات تقنية لا تدخل في إطار جمل تكتيكية والكثير منها لا يكون في الوقت والمكان المناسب .

ولمعرفة تأثير النمط القيادي للمدربين على أداء اللاعبين بصفة دقيقة قمنا بتوزيع الفرق حسب أنماطهم القيادية ثم قمنا بتحليل أداء اللاعبين لـ 10 مهارات

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة التمرير :

لقد جاءت فرق النمط القيادي الديمقراطي في المرتبة الأولى بمستوى فوق المتوسط من حيث عدد التمريرات والثانية من حيث نسبة النجاح وذلك كون مهارة التمرير من أهم مظاهر اللعب الجماعي الذي يميز فرق النمط القيادي الديمقراطي ، أما المرتبة الثانية في نسبة النجاح فبسبب استعمال هذه الفرق لمختلف أنواع التمرير بما في ذلك التمريرات المجازفة التي تكون لا تنجح وذلك عكس فرق النمط القيادي الأوتوقراطي التي تكون معظم تمريراتها أكثر دقة وأكثر أماناً رغم قلة عددها نسبياً الشيء الذي يجعلها في المرتبة الأولى من حيث النجاح في أداء التمرير بمستوى فوق المتوسط والثالثة من حيث عدد مرات التمرير ، وبالنسبة لفرق النمط القيادي الأوتوقراطي فإنها الثانية من حيث عدد التمرير والثالثة من حيث نسبة النجاح بمستوى متوسط لأن الكثير من تمريراتهم تنقصها الدقة أو القوة وغير متزامنة حركياً مع حركة واتجاه الزميل .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة الاستقبال :

مهارة الاستقبال ملازمة لمهارة التمرير فكلما كان تمرير من جهة يكون استقبال من الجهة الأخرى لذلك ولنفس الأسباب المذكورة سابقاً نجد أن فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الأكثر أداءاً لمهارة الاستقبال والثانية من حيث نسبة النجاح و بمستوى فوق المتوسط لكون الكثير من هذه التمريرات تحمل جزءاً من المجازفة وبالتالي تشكل صعوبة في استقبالها ، عكس تمريرات فرق النمط القيادي الأوتوقراطي التي يتم أدائها في شروط تمكن من مراقبتها والسيطرة عليها مما يجعل هذه الفرق في المرتبة الثانية من حيث تكرار مهارة الاستقبال والأولى من حيث نسبة النجاح بمستوى فوق المتوسط ، أما فرق النمط القيادي الليبرالي فالظروف التي تكون فيها التمريرات المذكورة سابقاً تجعل استقبال الكرة والسيطرة عليها من الصعوبة بمكان زيادة على تطلب هذه المهارة السيطرة الحركية والتي تتراجع مع تراجع مستوى الأداء البدني الذي يميز فرق هذا النمط القيادي والتي أشار إليها Feltz 1982 في الدراسة المذكورة سابقاً (1).

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة التصويب :

تحتاج مهارة التصويب زيادة على الإمكانيات البدنية والفنية إلى الجراءة والمسؤولية والتركيز الشديد وهذا ما يجعل فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الأكثر أداءاً لهذه المهارات مقارنة بفرق أنماط القيادة الأخرى أما من حيث نسبة النجاح فيها هي في المرتبة الثانية بمستوى ضعيف ، عكس فرق النمط القيادي الأوتوقراطي التي تأتي في المرتبة الثانية من حيث عدد مرات الأداء والأولى من حيث نسبة النجاح بمستوى دون المتوسط الشيء الذي يعكس تحفظ اللاعبين في أداء هذه المهارة والتركيز الشديد عند أدائها وتجنب المجازفة خشية الإخفاق وهي

¹ -ALDERMAN .R.B. Manuel de psychologie du sports. Edition Vigot . Paris.1986..pp264.265.

الصفة التي أشرنا إليها سابقا بأنها مميزة لهذه الفرق ، أما فرق النمط القيادي الليبرالي فهي في المرتبة الثالثة سواء في عدد مرات التصويب نحو المرمى أو في نسبة النجاح بمستوى أداء ضعيف وتعود الأسباب لكون هذه المهارة تتطلب نسبة امتلاك للكرة معتبرة زيادة على مستوى لياقة بدنية عالي وتركيز شديد وهي الأشياء التي تكون بصورة منخفضة لدى هذه الفرق .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة المراوغة :

من خلال دراسة نتائج مهارة المراوغة لاحظنا أن فرق النمط القيادي الليبرالي هي الأولى من حيث أداء هذه المهارة وذلك لكون هذه المهارة عي مهارة خاصة باللعب الفردي الذي هو الصفة المميزة لفرق هذا النمط القيادي وهي الأولى كذلك في نسبة نجاح الأداء بمستوى ضعيف وذلك يرجع إلى أن لاعبي هذه الفرق هم الأحسن في تنفيذ هذه المهارة نظرا لتكرارهم الكثير لها خلال التدريبات والمباريات وكذلك للحرية الممنوحة لهم ، أما فرق النمط القيادي الديمقراطي فهي إن جاءت الثانية من حيث عدد مرات أداء المراوغة بسبب هامش الحرية الممنوح لهم وكذلك رغبة لاعبي هذه الفرق في الإبداع والابتكار ولكنها الثالثة من حيث نسبة النجاح بمستوى ضعيف كذلك وقد يرجع لكون هذه المهارة لا يتم الاعتماد كثيرا عليها في هذه الفرق ، وبخصوص النمط القيادي الأوتوقراطي نجد هذه في المرتبة الثالثة من حيث أداء هذه المهارة بسبب أن أدائهم لهذه المهارة تتم بعيدا عن منطقة الدفاع و في أحسن وأضمن الظروف بسبب عدم رغبتهم في المجازفة وتحمل المسؤولية وخشية الإخفاق ولكن رغم ذلك فنسبة النجاح لديهم هي الأولى مقارنة بالفرق الأخرى بسبب ظروف الانجاز المذكورة سابقا ولكن بمستوى أداء ضعيف .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة التغطية :

التغطية هي مهارة تكتيكية تدخل في اللعب الجماعي تتطلب تكامل كبيرا واتصال دائم بين اللاعبين زيادة على الإمكانيات البدنية والمغامرة بتحمل كل أو بعض مسؤوليات الزميل ، كل هذه الصفات جعلت فرق النمط القيادي الديمقراطي في المرتبة الأولى من حيث تكرار الأداء لهذه المهارة ولكنها الثانية من حيث نسبة النجاح بمستوى أداء فوق المتوسط وذلك يرجع إلى قلة الخبرة لدى اللاعبين وهامس الحرية وهو الشيء الذي يجعلهم يقومون بأداء هذه المهارة أحيانا في غير ظروفها ، أما فرق النمط القيادي الأوتوقراطي فجاءت الثانية من حيث تكرار أداء هذه المهارة لضعف الاتصال بين اللاعبين ولكون كل لاعب يخشى تحمل مسؤوليات إضافية واكتفائه فقط بأدائها وفق ما يدخل في واجباته والرسم التكتيكي الذي أعده المدرب وهي نفس الأسباب التي تجعل نسبة النجاح في الأداء مرتفعة بمستوى أداء حسن . أما فرق النمط القيادي الليبرالي فهي الثالثة سواء من حيث تكرار هذه المهارة أو من حيث نسبة النجاح فيها بمستوى أداء متوسط فلكون هذه المهارة تتطلب جماعية كبيرة وتواصل وتناغم بين اللاعبين في تغير المراكز وهو الشيء الذي لا يكون متوفرا بشكل كبير لدى هذه الفرق زيادة إلى الأعباء البدنية التي تجعل اللاعبين لا يستطيعون تقديم الإضافة ومساعدة بعضهم خاصة في الربع ساعة الأخير .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة المساندة :

رغم أنها هي كذلك من أهم مظاهر اللعب الجماعي لنفس الأسباب المتعلقة بمهارة التغطية إلا أن فرق النمط القيادي الليبرالي هي الأكثر أداء لهذه المهارة وذلك بسبب أن أدائهم لهذه المهارة يهدف إلى الحصول على الكرة من طرف الزميل بدرجة أولى لذلك يغلب الارتجال على التنظيم الخططي في أداء هذه المهارة وذلك ما تعكسه نسبة النجاح التي تجعل هذه الفرق في المرتبة الثالثة بمستوى أداء متوسط، في حين أن فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الثانية سواء من حيث تكرار هذه المهارة أو من حيث نسبة النجاح فيها بمستوى أداء فوق المتوسط وذلك يرجع إلى متطلبات هذه المهارة التي تتوافق مع خصائص هذه الفرق ولكن تأثير نقص الخبرة يؤدي إلى عدم تحقيقها في بعض الأحيان ، في حين نجد أن فرق النمط القيادي الأوتوقراطي هي الثالثة من حيث

عدد تكرار أداء هذه المهارة لأن معظم أداءاتهم لها لا يحمل طابع المجازفة ويقتصر على تعليمات المدرب مما يجعلها الأعلى في نسبة النجاح بمستوى أداء حسن .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة قطع الكرة :

تتطلب مهارة قطع الكرة قدرات ذهنية مثل الذكاء والتنبؤ وقدرات بدنية مثل القوة و سرعة رد الفعل وقدرات تكتيكية تتمثل في التوقع وإعادة التوقع إضافة إلى المغامرة والمجازفة ، ومن خلال تحليل نتائج أداء هذه المهارة نلاحظ أن فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الأكثر أداء لهذه المهارة بسبب توافق متطلباته مع خصائص هذه الفرق ولكنها الثانية من حيث نسبة النجاح بمستوى أداء فوق المتوسط وذلك بسبب هامش الحرية والمبادرة الذي يؤدي إلى الإخفاق في بعض الأحيان ، وغير بعيد عن هذه النتائج نجد فرق النمط القيادي الأوتوقراطي وهي الأولى من حيث نسبة النجاح بسبب الصرامة الشديدة من طرف المدربين في تطبيق هذه المهارة التي تكون سلاحا ذو حدين خاصة بالنسبة للمدافعين ، وتقريبا بنفس النسبة جاءت نتائج فرق النمط القيادي الليبرالي والتي تعتبر كذلك من أهم طرقهم للحصول على الكرة ولكن الارتجالية وضعف اللياقة خاصة في ربع ساعة الأخير أدى إلى نسبة نجاح هي الثالثة بمستوى أداء متوسط .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة استخلاص الكرة من المنافس :

مهارة استخلاص الكرة هي الحصول على الكرة من قدم المنافس عن طريق تفوق المدافع على المهاجم في وضعية 1 ضد 1 أي أنها مهارة دفاعية فردية تكون أكثر فعالية إذا تم أدائها في إطار جماعي⁽¹⁾ . ويبين لنا تحليل أداء هذه المهارة أن فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الأكثر أداء لها باعتبارها من أهم الطرق التي تعتمد عليها هذه الفرق لاسترجاع الكرة والثانية من حيث النجاح فيها بمستوى أداء متوسط بسبب عدم النجاح فيها بشكل جيد في الخط الهجومي ، أما فرق نمط القيادي الليبرالي فهي أيضا تعتمد كثيرا على هذه المهارة لاسترجاع الكرة ولكنها لنفس الأسباب التي ذكرناها سابقا تقل النجاعة والفعالية لديها ما يجعلها في المركز الثالث من حيث نسبة النجاح بمستوى دون المتوسط ، ونظرا للخصائص المميزة لفرق النمط القيادي الأوتوقراطي جاءت هذه الفرق في المركز الثالث من عدد مرات تكرار هذه المهارة نظرا لقلة الاعتماد عليها خاصة في الثلث الهجومي ولكنها نظرا للصرامة الدفاعية جاءت في المركز الأول في نسبة نجاح الأداء بمستوى متوسط .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة الضغط على المنافس :

الضغط على المنافس يتم بصورة فردية (دفاع رجل لرجل) أو صورة جماعية (دفاع المنطقة) وقد يكون في مختلف خطوط اللعب وهو يعتمد على التنسيق الجماعي بين اللاعبين ويتطلب بذل الكثير من الجهد البدني كما أنه يرتبط ارتباطا وثيقا بخطة المدرب وليس برغبة اللاعب، وتستعمل للحصول على الكرة أو تعطيل هجمة المنافس وخلق خلل في الرسم التكتيكي له⁽²⁾.

ونظرا لمختلف الأسباب المذكورة سابقا نلاحظ من خلال تحليلنا للنتائج المحصل عليها أن فرق النمط القيادي الديمقراطي تكون في المرتبة الأولى من حيث عدد مرات القيام بالضغط على المنافس لأنها تقوم بها في مختلف خطوط اللعب نظرا لرغبة اللاعبين في تقديم الإضافة التي يتيحها مجال الحرية الممنوح من طرف المدرب وهو الشيء الذي يدفعهم إلى بذل مجهود كبير ينعكس سلبا في توفيقهم في أدائهم لهذه المهارة لذلك نجد أن نسبة النجاح لهذه الفرق تضعهم في المركز الثالث مقارنة بباقي الفرق و بمستوى أداء فوق المتوسط ، أما فرق النمط القيادي الأوتوقراطي فنظرا للصرامة التكتيكية التي تميزهم فهم في المرتبة الثانية من حيث أدائهم لهذه المهارة نظرا

¹ -René Taelman . FOOTBALL Technique et performance. Edition amphora . paris .1995. p 267 .

² - p 272 .

لتجنبهم تقديمهم للإضافة في هذا المجال واكتفائهم بتطبيق تعليمات المدرب زيادة إلى التحضير البدني الجيد يجعلهم في المرتبة الأولى من حيث نسبة نجاح الأداء بمستوى جيد ، عكس فرق النمط القيادي الليبرالي التي يكثر فيها اعتماد اللاعبين على بعضهم وعدم رغبتهم في بذل المجهود البدني بسبب نقص اللياقة يجعلهم في المرتبة الثالثة من حيث تكرار أداء المهارة ونظرا للحالة البدنية فهم لا يقومون بهذه المهارة إلا في ظروف سانحة وهو الشيء الذي يجعلهم في المرتبة الثانية من حيث نسبة نجاح أدائها بمستوى فوق المتوسط .

❖ مناقشة نتائج تحليل أداء مهارة الصراعات الثنائية :

يعتبر التفوق في الصراعات الثنائية من أهم مظاهر تفوق الفريق على الفريق المنافس ، وتتم بصفة فردية (لاعب ضد لاعب) وتكون هذه المهارة هوائية تحتاج إلى القفز أو أرضية تحتاج إلى التدافع المشروع أو إلى التنافس عن طريق السرعة¹ . ونلاحظ أنها تستدعي في كل الحالات استعداد بدني جيد .

ولقد وضعت نتائج تحليل هذه المهارة فرق نمط القيادة الديمقراطي في المرتبة الأولى من حيث تكرار أداء مهارة الصراعات الثنائية والسبب دائما هو مجال الحرية الممنوح من قبل المدرب للاعبين الشيء الذي يجعلهم يقدمون الإضافة والثانية نجاحا فيها مقارنة بباقي الفرق بمستوى أداء فوق المتوسط أما فرق نمط القيادة الأوتوقراطي فهي الثانية في تكرار أداء مهارة الصراعات الثنائية ونظرا لتفوق البدني نجدها هي الأولى من حيث نسبة النجاح في أدائها و بمستوى جيد . وأخيرا و لنفس الأسباب المذكورة في المهارة السابقة تأتي فرق نمط القيادة الليبرالي هي الثالثة من حيث تكرار أداء مهارة الصراعات الثنائية و الثالثة في نسبة نجاح أدائها بمستوى دون المتوسط .

❖ مناقشة نتائج التحليل العام للأداء الرياضي حسب الأنماط القيادية :

تعتبر فرق النمط القيادي الديمقراطي هي الأكثر تكرارا في أداء مختلف مهارات موضوع الدراسة وذلك يرجع بصفة أساسية إلى مجال الحرية التي يمنحها المدرب الديمقراطي للاعبيه لتقديم الإضافة وتشجيعهم عند إخفاقهم مما يجعلهم لا يخشون عواقب الإخفاق ويكررون أداء مختلف المهارات ، فالقائد الديمقراطي في هذه المرحلة العمرية يرى أن تعلم اللاعب للمهارة وتحكمه فيها هو الهدف الأول الذي يأتي قبل هدف تحقيق النتائج المرجوة إضافة إلى الجماعية في اللعب التي تتيح لهم نسبة امتلاك للكرة تسمح لهم بتكرار العديد من المهارات التي تتطلب حيازة الكرة مثل التمرير والاستقبال ، ولذلك نلاحظ أن نسبة نجاح أداء هذه الفرق يأتي في المرتبة الثانية بمستوى أداء متوسط نظرا لقلة خبرة اللاعبين وعدم تحكمهم الجيد في أداء مختلف المهارات ، وهذا عكس فرق النمط القيادي الأوتوقراطي الذي يهتم مدربيه كثيرا بالنتائج فيتميز أداء اللاعبين بالصرامة والانضباط وعدم المجازفة والقيام بأدوار إضافية وبذلك يكون عدد أداء هذه المهارات أقل مقارنة بفرق النمط القيادي الديمقراطي ولكن نسبة النجاح تجعلهم في المرتبة الأولى بمستوى أداء فوق المتوسط ، وذلك لحرص اللاعبين الشديد على النجاح في الأداء وتقديم المهارة المناسبة في الظروف المناسبة إضافة إلى الاستعداد البدني الجيد مقارنة بباقي الفرق ، أما فرق النمط القيادي الليبرالي فهي في المرتبة سواء من حيث عدد مرات أداء مختلف المهارات أو من حيث نسبة النجاح والتوفيق فيها . وذلك راجع إلى الاعتماد على الفردية في اللعب مقارنة بالفرق الأخرى بسبب عدم خشية اللاعبين لعواقب الإخفاق وللتعود على اللعب الفردي وكذلك لضعف الاتصال بين اللاعبين وعدم التنسيق بينهم حيث نادرا ما يحدث تسلسل لـ 6 تمريرات في مختلف الخطوط زيادة إلى تراجع المستوى البدني في المرحلة الثانية يجعل حركية اللاعبين في الميدان تقل وبذلك يتراجع الأداء من حيث الكم (التكرار) والنوع (نسبة النجاح) ، ولقد أشارت دراسة Feltz 1982 المذكورة سابقا إلى أن طبيعة القائد المدرب

¹ - Idem. p 185 .

الأوتوقراطي تجعله يهتم بالعمل وبشروط النجاح أكثر من اهتمامه باللاعب⁽¹⁾ لذلك نجد أن مدربي هذه الفرق عندنا يهتمون كثيرا بالتحضير البدني الذي يبقى أهم صفة فارقة بين اللاعبين في مختلف بطولاتنا ، ويذكر حسن علاوي أن لاعب النمط الليبرالي يفقد تركيزه بسبب كثرة مصادر التعليمات التي تقدم له (المدرّب ، الزملاء ، الجمهور...) إضافة إلى تصوره الشخصي وقراءته للمباراة ، أما مصدر ثقته فهو الجمهور بدرجة أولى حيث أن إشادة الجمهور به أو سخطه عليه ينعكس مباشرة على مستوى أدائه ، أما لاعب النمط القيادي الأوتوقراطي يستمد ثقته من استعداده البدني خاصة لدى تفوقه في أول صراع ثنائي في حين ، المدرّب هو المصدر الأول لثقة اللاعب في نفسه بالنسبة لنمط القيادة الديمقراطي².

III-5- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

من خلال تحليل ومناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثالث نجد أن مستوى لاعبي أواسط كرة القدم في القسم الوطني الأول لفرق الشرق الجزائري يرتب حسب النمط القيادي بالترتيب التالي :

1- فرق النمط القيادي الأوتوقراطي : مستوى أداء فوق المتوسط .

2- فرق النمط القيادي الديمقراطي : مستوى أداء متوسط .

3- فرق النمط القيادي الليبرالي : مستوى أداء متوسط .

وبذلك يمكن أن نقول أن الفرضية الفرعية الثالثة لم تتحقق مع فرق النمط القيادي الأوتوقراطي ولكنها تحققت مع فرق النمط القيادي الديمقراطي والليبرالي .

IV- التساؤل الفرعي الرابع :

4- ماهو النمط القيادي المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب (U20) ؟

وكإجابة أولية تم وضع الفرضية التالية : يعتبر النمط القيادي الليبرالي هو المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب (U20) .

IV-1- عرض نتائج التساؤل الفرعي الرابع :

من خلال النتائج الخام لإجابات اللاعبين على الاستبيان رقم 2 والمبينة في الجدول رقم يمكننا استخلاص النتائج التالية :

النمط القيادي	الأوتوقراطي	الديمقراطي	الليبرالي
مجموع الدرجات	1325	2153	1605
المتوسط الحسابي	23.6	38.4	28.6

الجدول (13): المتوسط الحسابي لأنماط القيادة المفضلة لدى اللاعبين .

IV-2- تحليل نتائج التساؤل الفرعي الرابع :

من خلال الجدول (13) نلاحظ أن :

¹- ALDERMAN .R.B. Manuel de psychologie du sports. Edition Vigot . Paris.1986..pp264.265.

²- د . حسن علاوي . مرجع سابق . ص 153 .

صفات نمط القائد الديمقراطي هي الأكثر طلبا من طرف اللاعبين تليها صفات القائد الليبرالي ثم القائد الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة .

IV-3- مناقشة نتائج تحليل التساؤل الفرعي الرابع :

لقد اختار اللاعبون صفات القائد الديمقراطي وذلك بالنظر إلى مميزاته وخصائصه التي تتوافق مع هذه المرحلة العمرية حيث يرغب اللاعبون في هذه السن في توفر هامش من الحرية يسمح لهم بإبراز جوانب من شخصيتهم في التدريب والمنافسة ، كما أن هذه المرحلة العمرية تتميز بتكون الميول والاتجاهات والآراء مما يجعل اللاعبون يميلون إلى الجدل والنقاش في مختلف الأمور، ويشير حسن علاوي إلى أن اللاعبين في هذه السن يرفضون الأوامر الفوقية المباشرة هذا الرفض يعبر عنه بطرق مختلف قد تصل إلى التمرد إذا سمحت الفرصة (1) ، كل هذه العوامل أدت باللاعبين إلى اختيار النمط القيادي الديمقراطي بدل النمط القيادي الأوتوقراطي ، أما اختيارهم للنمط القيادي الديمقراطي على النمط القيادي الليبرالي بالرغم من أنه يوفر كل الأسباب المذكورة سابقا فيرجع ذلك إلى كون أن خصائص المدرب الأوتوقراطي تتوافق مع اللاعبين الناضجين و ذوي المستويات العالية ، مما يجعله يعيق عملية تقدم مستوى الأداء ، كما أن هذا النمط القيادي يتسم بعدم اتضاح المسؤوليات والمهام مما يضعف تركيز اللاعبين ، كذلك يجعل بعض اللاعبين هم المتحدثين باسم الفريق ويتصرفون كأنهم المسؤولين المباشرين للفريق مما يخلق الكثير من النزاعات والصدامات داخل الفريق . أما تقديمهم للنمط القيادي الليبرالي على النمط القيادي الديمقراطي فيرجع إلى الأسباب التي تم ذكرها بخصوص اختيارهم للنمط القيادي الديمقراطي

IV-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

تقول الفرضية الرابعة أن النمط القيادي الليبرالي يعتبر هو المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب ، ومن خلال تحليل نتائج التساؤل الفرعي الرابع وجدنا أن النمط القيادي الديمقراطي هو المفضل بنسبة كبيرة من طرف لاعبي حيث من مجموع 2520 درجة ممكنة تحصل على 2153 درجة ، بينما تحصل النمط القيادي الليبرالي على 1605 درجة ، وبعده النمط القيادي الأوتوقراطي بـ 1325 .
وبذلك نقول أن الفرضية الفرعية الرابعة لم تتحقق .

V- التساؤل الرئيسي الثاني : "ما هو نمط القيادة الرياضية للمدربين الناجح والفعال في رفع مستوى أداء لاعبي الشباب(U20) لكرة القدم في فرق الشرق الجزائري ؟ "

V-1- مناقشة التساؤل الرئيسي الثاني :

باستعمال برنامج SPSS تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والأداء الرياضي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

¹ - د.حسن علاوي ، مرجع سابق ، ص 271 .

الإرتباطات

النمط القيادي اللبيرالي	النمط القيادي الأوتوقراطي	النمط القيادي الديمقراطي	الأداء الرياضي		
-0.875	0.877	0.343	1	معامل ارتباط بيرسون	الأداء الرياضي
0.010	0.010	0.050		مستوى الدلالة	
7	7	7	7	العدد	
0.030	-0.507	1	0.343	معامل ارتباط بيرسون	النمط القيادي الديمقراطي
0.949	0.246		0.050	مستوى الدلالة	
7	7	7	7	العدد	
-0.793	1	-0.507	0.877	معامل ارتباط بيرسون	النمط القيادي الأوتوقراطي
0.033		0.246	0.010	مستوى الدلالة	
7	7	7	7	العدد	
1	-0.793	0.030	-0.875	معامل ارتباط بيرسون	النمط القيادي اللبيرالي
	0.033	0.949	0.010	مستوى الدلالة	
7	7	7	7	العدد	

الجدول (14) : معامل ارتباط بيرسون بين الأداء الرياضي والأنماط القيادية .

من خلال نتائج نتائج هذا الجدول نلاحظ أن :

- ❖ معامل ارتباط بيرسون بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء الرياضي هو 0.343 عند مستوى دلالة 0.05
- ❖ معامل ارتباط بيرسون بين النمط القيادي الأوتوقراطي والأداء الرياضي هو 0.877 عند مستوى دلالة 0.01
- ❖ معامل ارتباط بيرسون بين النمط القيادي اللبيرالي والأداء الرياضي هو -0.875 عند مستوى دلالة 0.01 .

مناقشة :

من خلال تحليل النتائج السابقة نقول أنه :

- ❖ هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة بين النمط القيادي الأوتوقراطي والأداء الرياضي ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة طردية وقوية .
 - ❖ هناك علاقة ارتباط ضعيفة وموجبة بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء الرياضي ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة طردية وضعيفة .
 - ❖ هناك علاقة ارتباط قوية وسالبة بين النمط القيادي الليبرالي والأداء الرياضي ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة عكسية وقوية .
- 2-V- اختبار الفرضية العامة :**

نقول الفرضية العامة التي تم وضعها فإجابة عن التساؤل الرئيسي الثاني لهذه الدراسة :

هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية و موجبة بين نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و الأداء الرياضي ، في حين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية سلبية بين نمط الأداء الرياضي و نمطي القيادة الرياضية الديمقراطي و الليبرالي ويتبين لنا من النتائج السابقة أن هذه الفرضية قد تحققت في بعض أجزائها ولم تتحقق في أجزاء أخرى حيث ، تحقق الجزء الذي يقول أن هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية وموجبة بين نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي والأداء الرياضي ، وكذلك بالنسبة للجزء الذي يقول أنه هناك علاقة دالة إحصائية وسالبة بين نمط القيادة الرياضية الليبرالي والأداء الرياضي ، في حين أن الجزء الذي يقول أن العلاقة بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء الرياضي هي علاقة ارتباط دالة إحصائية وسالبة لم يتحقق حيث أثبتت النتائج عكس ذلك .

VI- المناقشة العامة :

من خلال عرض ومناقشة نتائج مختلف تساؤلات البحث ، تكون الدراسة الحالية قد حققت أهدافها والتمثلة أساسا في ما يلي :

- معرفة أثر الأنماط القيادية للمدربين على مستوى أداء لاعبي الشباب لكرة القدم في فرق(U20) بطولة القسم الوطني الأول بالشرق الجزائري .

- معرفة الأنماط القيادة الرياضية للمدربين الموجودة في هذه الفرق .

- معرفة الأنماط القيادة الرياضية للمدربين الأكثر فعالية في هذه الفرق.

- معرفة كيفية تأثير الأنماط القيادية للمدربين على أداء اللاعبين ، وتبصير المدربين بفعالية كل نمط قيادي في مختلف المواقف التي يمكن مصادفتها . والظروف التي تفرض تبني نمط قيادي ورفض آخر .

- معرفة مستوى أداء لاعبي الشباب(U20) لكرة القدم في فرق الشرق الجزائري .

ومن خلال اختبار مختلف فرضيات هذا البحث توصلنا إلى تحقق بعضها ، وعدم تحقق بعضها وذلك كما يلي :

❖ الفرضية الفرعية الأولى تقول : " إن الأنماط الثلاثة من القيادة الرياضية متوفرة بين فرق الشرق الجزائري للشباب (U20)." وقد تحققت هذه الفرضية حيث وجدنا أن بعض المدربين يعتمدون النمط القيادي الديمقراطي ، ومنهم من يعتمد النمط القيادي الأوتوقراطي ، وآخرين يعتمدون النمط القيادي الليبرالي .

❖ الفرضية الفرعية الثانية : " يعتمد معظم مدربي فئة الأواسط في الشرق الجزائري على نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و القليل منهم يعتمد على النمط الديمقراطي والليبرالي في قيادة فرقهم . وبينت نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها أن نصف المدربين تقريبا يعتمدون على النمط القيادي الديمقراطي بينما ينقسم باقي المدربين بين اعتمادهم على النمط القيادي الأوتوقراطي و النمط القيادي الليبرالي . وبذلك نقول أن هذه الفرضية لم تتحقق .

❖ الفرضية الفرعية الثالثة : " إن أداء فرق الأواسط في الشرق الجزائري لا يتعدى مستوى المتوسط في أحسن الحالات." ولقد جاءت نتائج الدراسة الميدانية لتوضح لنا أن بين فرق موضوع الدراسة : هناك 3 فرق بمستوى فوق المتوسط ، و3 فرق بمستوى المتوسط ، وفريق واحد بمستوى دون المتوسط . وبذلك نقول أن هذه الفرضية تحققت نسبيا .

❖ الفرضية الفرعية الرابعة : " يعتبر النمط القيادي الليبرالي هو المناسب في قيادة اللاعبين من وجهة نظر لاعبي الشباب (U20) " ، وبينت لنا الدراسة الميدانية من خلال الاستبيان الموجه للاعبين عينة

الدراسة أن النمط القيادي الديمقراطي هو المفضل بنسبة كبيرة من طرف لاعبي حيث من مجموع 2520 درجة ممكنة تحصل على 2153 درجة ، بينما تحصل النمط القيادي الليبرالي على 1605 درجة ، وبعده النمط القيادي الأوتوقراطي بـ 1325 . وبذلك نقول أن هذه الفرضية لم تتحقق .

❖ الفرضية العامة : " هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية و موجبة بين نمط القيادة الرياضية الأوتوقراطي و الأداء الرياضي ، في حين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية سلبية بين نمط الأداء الرياضي و نمط القيادة الرياضية الديمقراطي و الليبرالي " . وأوضحت لنا نتيجة الدراسة الميدانية أن هناك علاقة ارتباط قوية و موجبة بين النمط القيادي الأوتوقراطي و الأداء الرياضي ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة طردية و قوية ، وتوجد علاقة ارتباط ضعيفة و موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي و الأداء الرياضي ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة طردية و ضعيفة ، بينما العلاقة بين النمط القيادي الليبرالي و الأداء الرياضي هي علاقة ارتباط قوية و سالبة ، أي أن هذه العلاقة هي علاقة عكسية و قوية . وبذلك يمكن أن نقول هذه الفرضية تحققت بخصوص جزئها المتعلقين بالنمط القيادي الأوتوقراطي و النمط القيادي الليبرالي ، ولم تحققت في الجزء الخاص بالنمط القيادي الديمقراطي .

كما تجدر الإشارة إلى أن مستوى تدريبي هذه الفرق من الناحية الفنية هو مستوى مقبول و يسمح بتطور مستوى أداء لاعبي الشباب (U20) ولكن تعيقهم طريقة اتصالهم باللاعبين و تعاملهم معهم إضافة إلى ظروف العمل رغم وجودهم في فرق النخبة الجزائرية .

وفي الأخير نأمل أن نكون وفقنا ولو جزئيا في تناول هذا الموضوع .

خاتمة :

نقول عن نتائج هذه الدراسة أنها جاءت خلافا للعديد من الدراسات المذكورة سابقا والتي اتفقت في عمومها على أفضلية النمط القيادي الديمقراطي على باقي أنماط القيادة حسب تصنيف كونتز Koontz ، ولكن هذه النتائج توافق كثيرا ما أشارت له دراسة فالتز 1982 Feltz المذكورة سابقا في أن فعالية النمط القيادي تكون حسب الموقف الرياضي ، حيث أن النمط القيادي الأوتوقراطي تكون له فعالية في المواقف التي تتسم بالتراخي والكسل ، وكذلك في حالات وجود مواقف واتجاهات متناقضة بدرجة يصعب التوفيق بينها لدى اللاعبين ، كما له فعالية لدى الفرق التي هدفها بالدرجة الأولى تحقيق النتائج بدل هدف تحسين مستوى ويكون ذلك خاصة في حالات تراجع النتائج وهذا باعتبار أن المدرب الأوتوقراطي يهتم بالعمل أكبر من اهتمامه باللاعبين ، وبهذا الاتجاه تسيير النظرية الموقفية في القيادة خاصة في ميدان التدريب الرياضي وقد مر بنا في الدراسة النظرية نموذج القيادة الموقفية لليوسر 1990Yesser م ، وهي نظرية تؤكد أن القائد الذي يصلح لقيادة مرحلة ما حسب ظرف ما، قد لا يصلح لظرف أو مرحلة أخرى. كما تشدد على أن القائد يجب أن يقود الناس حسب إمكانياتهم وشخصياتهم. وأن المدرب الفعال وفقاً لهذه النظرية يستطيع أن يشكل نفسه حسب ما توفر أمامه من طاقات وقدرات وإمكانيات يوجهها نحو الهدف وعراقيل يعمل على تجاوزها أو التقليل من أضرارها . وهناك دوران رئيسيان للمدرب الرياضي وفق هذه النظرية هما توجيه اللاعبين وإعطائهم التعليمات وتفويض المهام لهم ، وتشجيعهم وتحفيزهم لأداء مهامهم بأنفسهم ورفع ثقتهم بأنفسهم وإعطائهم الصلاحيات ومشاركتهم في اتخاذ القرار . وعلى العموم أوضحت هذه النظرية أن هناك أربعة أنماط من اللاعبين قد يصادفهم المدرب وهي تتحدد حسب درجة الكفاءة والحماس، وباختلاف هذه الأنماط وكيف المدرب درجة التوجيه والتشجيع كما يلي :

- 1- إذا كان اللاعب متحمساً لكنه قليل الكفاءة فينبغي للمدرب زيادة جرعة التوجيه وتخفيف التشجيع .
- 2- وإذا كان اللاعب قليل الحماس وقليل الكفاءة فعلى المدرب زيادة جرعتي التوجيه والتشجيع .
- 3- أما إذا كان اللاعب صاحب كفاءة ولكنه قليل الحماس فهو بحاجة للتشجيع أكثر من التوجيه .
- 4- فإذا كان صاحب كفاءة ومتحمس وملتزم بشكل كبير فهو بحاجة للتفويض أي القليل من التشجيع والتوجيه مع إعطائه حرية التصرف.

ونحن نعتبر هذه النظرية من أفضل النظريات، وقد ثبت نجاحها بشكل كبير في أرض الواقع. ولذلك نقول أن نجاح المدرب الأوتوقراطي في موضوع دراستنا يعود لكون الظروف العامة المحيطة بهذه الفرق الرياضية وخصائص الأفراد الفاعلة فيها تعطي أولوية كبيرة للمدربين للممارسة هذا النمط القيادي خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار المرحلة الانتقالية التي تمر بها الكرة الجزائرية واعتبار أن الموسم الحالي للبطولة الوطنية للشباب يعتبر أول تجربة لها في شكلها الجديد زيادة على رغبة الهيئة المشرفة على الكرة الجزائرية في خوض تجربة الاحتراف انطلاقاً من الموسم القادم .

الاقتراحات والتوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يمكن أن نورد جملة من الإقتراحات والتوصيات هي في المتناول و نراها مناسبة لتطوير البحث العلمي الخاص بالميدان الرياضي كم تساهم في تطوير مستوى الكرة الجزائرية بصفة خاصة والرياضة الجزائرية بصفة عامة كالآتي :

1- الإهتمام بالدراسات والأبحاث التي تتناول مواضيع التدريب الرياضي خاصة المرتبطة بعلم النفس وعلم الاجتماع ، مع احترام طبيعة وخصوصية المجتمع الجزائري .

2- مساعدة الباحثين في الميدان الرياضي وتسهيل مهامهم لدى مختلف الأشخاص والهيئات المرتبطة بمواضيع دراساتهم .

3- الإهتمام بالمدرّب الرياضي للشباب وذلك من خلال :

✓ وضع قانون تأسيسي لهذه المهنة لضبطها وتنظيمها ويضمن للمدرّب الرياضي مختلف حقوقه داخل النوادي الرياضية كما يوفر له العيش الكريم .

✓ الإهتمام بالتكوين والإعداد النوعي : وذلك بمواكبة مختلف التطورات والأبحاث الحديثة المرتبطة بمختلف العلوم التي تدخل في ميدان التدريب الرياضي .

✓ إجراء دورات للمدربين تتعلق بمواضيع القيادة والتنمية البشرية تحت إشراف خبراء دوليين .

4- الإهتمام بالجانب التكويني : ونقصد بذلك الفئات الشابة ، وذلك من خلال :

✓ وضع استراتيجيات بعيدة المدى حول تكوين وإعداد رياضيي المستقبل .

✓ اشتراك الهيئات الوصية على الكرة الجزائرية في الإشراف المباشر على هذه الفرق أو على الأقل المراقبة المستمرة لهذه الفرق .

✓ زيادة الدعم المادي لهذه للفئات الشابة والسهر على ضمان وصوله وصرفه وفق ما هو مخطط له .

✓ حماية اللاعب الشاب خاصة لاعب (U20) من مختلف التعاقدات المشبوهة والانتهازية .

✓ الإهتمام بتنقيف اللاعب وتوعيته مهما كان مستواه التعليمي خاصة ما يتعلق بمهارات الاتصال والحوار

5- التعاون والتكامل بين الفرق الرياضية والمعاهد العلمية لتحسين عملية التكوين سواء للإطارات أو للاعبين .

وعلى غرار أي مجهود بشري لا بد أن تعترى هذا العمل بعض النقائص والأخطاء ونحن في أمس الحاجة إلى من يوجهنا إليها ، ونظرا لمحدودية هذا البحث سواء ما تعلق منه بالعينة المدروسة أو الوسائل المستعملة أو مختلف مجالاته الزمنية والمكانية والبشرية وكذلك المعرفية ، نوصي بأهمية توسيع البحث في هذا الموضوع من خلال :

✓ توسيع مجالات هذا البحث ليشمل مختلف مناطق الوطن وكذلك مختلف الفئات الشابة ومختلف التخصصات الرياضية .

✓ القيام بدراسات أخرى تتعلق بالقيادة الرياضية وربطها بمتغيرات تابعة أخرى على غرار العلاقات الاجتماعية داخل الفرق الرياضية ، دافعية الانجاز لدى الرياضي أو عامل الرضا لدى الرياضي

✓ القيام بدراسات أخرى تتعلق بالأداء الرياضي وربطها بمتغيرات مستقلة أخرى مثل المستوى التعليمي للاعب ، ظاهرة الاحتراف الرياضي ، أثر استخدام وسائل أو طرق تدريب حديثة...

قائمة المراجع والمصادر

I- الكتب العربية :

- 01- أحمد قوراية . فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي . ديوان المطبوعات الجامعية . سنة 2007.
- 02- أسامة كامل ، علم نفس الرياضة ، المفاهيم والتطبيقات . ط2 دار الفكر العربي. القاهرة . 1997.
- 03- زكي محمد حسن . المدرب الرياضي . دور النشر العريق . منشأة المعارف . الإسكندرية . مصر . 1997
- 4- حليم المنيري . عصام بدوي – الإدارة في الميدان الرياضي . ط1 . مكتبة الأكاديمية . القاهرة . 1991
- 5- طارق السويدان . القيادة في القرن الواحد والعشرين . مكتبة الفلاح . الإمارات العربية . 2002 .
- 6- كمال عبد الحميد . محمد صبحي حسانين . أسس التدريب الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة . 2008 .
- 7- ليلي فرحات . القياس والاختبار في التربية الرياضية . دار الكتاب للنشر والتوزيع . القاهرة . 2007.
- 8- موفق أسعد محمود . التعلم والمهارات الأساسية في كرة القدم . ط1 . دار دجلة.الأردن . 2008
- 9-محمد جسمي حسانين . القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة 1995
- 10-محمد حسن علاوي . سيكولوجية الجماعات الرياضية . مركز الكتاب للنشر . القاهرة . 2007 .
- 11- محمد حسن علاوي . سيكولوجية النمو للمربي الرياضي . مكر الكتاب للنشر . القاهرة . 2008
- 12- محمد حسن علاوي . سيكولوجية المدرب الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة. 2008
- 13-محمد حسن علاوي – سيكولوجية القيادة الرياضية . دار الفكر العربي – سنة 1998
- 14-محمد حسن علاوي . د. محمد نصر الدين رضوان . القياس في التربية الرياضية وعلم تالنفس الرياضي . دار الفكر العربي . القاهرة . 2008.
- 15- محمد كامل حسنين: علم التدريب الرياضي القاهرة، دار المعرفة، مصر ط5، " 1977 "
- 16- محمد سعيد طه . د. خالد عطاء الله . دليل المدرب الرياضي الحديث . دار المعارف . القاهرة . ط1 . 1993.
- 17- محمد شفيق . البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية . المكتب الجامعي الحديث . الإسكندرية 2006 . ص 105
- 18- محمود عبد الفتاح عنان :سيكولوجية التربية البدنية والرياضة – النظرية والتطبيق والتجريب، دار الفكر العربي، القاهرة.. 1995.
- 19 -ممدوح حمدي .د.محمد علي.الإعداد الذهني وتطوير التفكير الخططي للاعبين كرة القدم . دار الفكر العربي . القاهرة . 1998 .

- 20- مصطفى السايح محمد . علم الاجتماع الرياضي في التربية الرياضية . دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر . ط 1 . الإسكندرية . 2007 .
- 21 -مصطفى حسين باهي . د . أحمد كمال نصاري . مهارات القيادة في المجال الرياضي . مكتبة الأنجلو مصرية . 2006 .
- 22 -مفتي إبراهيم حماد : التدريب الرياضي الحديث – تخطيط وتطبيق وقيادة, دار الفكر العربي القاهرة 1998//ص152.
- 23 -عارف تامر . رسائل إخوان الصفا وخلان الوفاء . الجزء الرابع .منشورات عويدات . بيروت . الطبعة 1 1995 .
- 24 -عبد الحميد محمد الهاشمي . المرشد في علم النفس الاجتماعي .دار الشروق . جدة . ط 1 . 1984 .
- 25 -عماد الدين عباس أبو زيد.التخطيط والأسس العلمية لبناء وإعداد الفريق في الألعاب الجماعية – نظريات وتطبيقات- منشأة المعارف . الإسكندرية . 2005 .
- 26 -عمار بحوش، محمد محمود الذنبيان، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر . 1995 .
- 27 - ريسان خريبط محمد .د نجاح مهدي سلس . التحليل الحركي . ط 1 .دار الثقافة للنشر والتوزيع . عمان الأردن . 2002 . ص 14 .
- 28- رمضان يسين . علم النفس الرياضي .دار أسامة للنشر والتوزيع . الأردن . الطبعة الأولى . 2008 .

II- الكتب الأجنبية :

- 01- ALDERMAN .R.B. Manuel de psychologie du sports. Edition Vigot . Paris.1986.
- 02- Jurgen WEINECK . Manuel d'entrainement . 4e édition . Vigot .1999 . p 15 .
- 03- René Taelman . FOOTBALL Technique et performance. Edition amphora . paris .1995.
- 04--Raymond THOMAS et all .Manuel de l'éducateur sportif – éditions VIGOT .10eédition .1997 Paris .
- 05-Sophia Jowett . David Lavallee . Psychologie sociale du sport . vigot .paris .2008

III- الرسائل والمذكرات الأكاديمية :

- 01- بورزامة رابح .مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على المردود الرياضي . رسالة ماجستير. جامعة الجزائر. إشراف د. بن عكي محند آكلي (2005/2004) .
- 02- عبد المالك الشريف . الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة .إشراف الدكتور . عبد الشافي محمد أبو الفضل.جامعة نايف للعلوم الأمنية .الرياض .2004 .
- 03- عبد المحسن زكريا أحمد عبد السلام . فاعلية بعض المهارات النفسية في الارتقاء بالأداء المهاري والخططي للاعبين كرة القدم . رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنين للهم . حلوان .2003 .
- 04 - عطوة المتولي عطوة . السلوك القيادي لأخصائي النشاط الرياضي وعلاقته بالمناخ الجامعي . رسالة دكتوراة. كلية التربية الرياضية للبنات بالإسكندرية 2007 .
- 05- قوراية أحمد . تأثير القيادة على مردود الرياضيين الجزائريين . رسالة ماجستير. جامعة الجزائر. إشراف د. بن عكي محند آكلي . (2002/ 201) .

IV- المجلات والمنشورات العربية :

- 01- مجلة علوم التربية الرياضية – جامعة بابل – العدد الثاني – المجلد الخامس – 2005 .

V- المجلات والمنشورات الأجنبية :

01-Bulletin officiel - Fédération Algérienne de Football - N° 03 - 03 /07/2009

VI- المعاجم والقواميس :

- 01 - بالمنجد في اللغة والأعلام . . دار المشرف .بيروت .ط29 .1986 .
- 02- الفيروزابادي .مجد الدين محمد . القاموس المحيط . دار الكتب العلمية . بيروت .لبنان . 1989 .

VII- مواقع الأنترنت :

01-www.Académienancy-metz.com.

02- http://annajah.net/arabic/show_article.shtml?id=79

03-www.entraineursdefootball.com.

الملاحق =

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



قسم :

التربية البدنية و الرياضية

كلية :

الأداب العلوم الاجتماعية

أخي الكريم :

أتشرف أن أضع بين يديك هذا الاستبيان الخاص بمعرفة أثر أنماط القيادة الرياضية للمدربين على أداء لاعبي كرة القدم ، وتعد هذه الدراسة رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير اختصاص إرشاد نفسي رياضي بجامعة محمد خيضر بسكرة ، وأطلب منكم التكرم بقراءة كل عبارات الاستبيان بتمعن والإجابة عليها بملأ الفراغ أو بوضع إشارة (X) في الخانة المناسبة لكل إجابة .

إن مساهمتك في تعبئة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية سيكون له الأثر الكبير في الحصول على نتائج واقعية ، لذا نأمل أن تحظى عندكم ببعض الإهتمام ، كما أعلمكم أن كل البيانات التي ستدلون بها سوف تعامل بسرية ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

شاكرين وممتنين لمجهودكم وتعاونكم معنا .

الطالب :

أحمد رويني

Ahmedro05@yahoo.fr

البيانات العامة

الفريق الرياضي :

عدد سنوات العمل في ميدان التدريب الرياضي :

- أقل من خمسة (5) سنوات () .
- من (5) إلى (10) سنوات () .
- من (10) إلى (15) سنة () .
- من (15) إلى (20) سنة () .
- من (20) إلى (25) سنة () .
- أكثر من (25) سنة () .

مهنة التدريب هي المهنة الأولى : نعم () ، لا () .

إذا كنت تلقيت تكوين في التدريب الرياضي :

- الشهادة المتحصل عليها :

- مستوى درجة التدريب :

بلا درجة	درجة 3	درجة 2	درجة 1

- المشاركة في التبرصات :

أبدا	أحيانا	دائما

إذا كنت لاعبا سابقا :

- عدد سنوات الممارسة الرياضية :

مدة التوقف عن اللعب :

- أعلى مستوى بطولة لعبت فيها :

غير ذلك	القسم 3	القسم 2	القسم 1

- صفة التعاقد :

دولي	هاوي	محترف

- الإنجازات المحققة كلاعب :

.....

.....

- الإنجازات المحققة كمدرّب :

.....

.....

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
01	تنفيذ حرفيا بالقانون الداخلي للفريق					
02	تشارك لاعبيك في اتخاذ بعض القرارات					
03	تفكر كثيرا في عملك خارج أوقات العمل					
04	اهتمامك بالعمل أكبر من اهتمامك باللاعبين					
05	تراعي قدرات اللاعبين عند تكليفهم بالمهام والواجبات					
06	تجالس لاعبيك بعيدا عن العمل					
07	يشتكى إليك اللاعبين من بعضهم .					
08	إذا تسبب لاعبك في تضييع أو تلقي هدف تقوم بانتقاده مباشرة .					
09	تسمح بهامس من المبادرة خلال التدريب والمنافسة .					
10	لا تتراجع في تنفيذ التهديدات والعقوبات .					
11	تستمع جيدا للاعبك ولا تقاطعهم .					
12	تحكيم العاطفة عامل غير مساعد في العمل التدريبي					
13	ترى أن فلاعبك في سن يسمح لهم بتحمل مسؤولياتهم .					
14	تحرص على الظهور بمظهر الصرامة					
15	تجد بعض الصعوبة في السيطرة على لاعبيك عند التنقل					
16	تلاحظ حب وانجذاب للاعبين نحو بعضهم ونحو الفريق .					
17	يرفض جميع لاعبيك تحمل الإخفاق					
18	تساعدك ظروف العمل في تحقيق الأهداف المسطرة .					
19	يصدر لاعبيك فوضى وضجيج عند التدريب					
20	تنزعج إذا تصرف لاعبك بخلاف أوامرك حتى إذا نجح					
21	حديثك مع اللاعبين ينحصر فقط في العمل					
22	تعتذر من اللاعبين إذا أخطأت في حقهم					
23	تشجع لاعبك في المباراة عند ارتكابه خطأ فادح .					
24	تضحى بشؤونك الخاصة من أجل الفريق .					
25	تهتم حتى بالتفاصيل الدقيقة عند الإنجاز					
26	تجد حولا غير متوقعة لدى اللاعبين					
27	يستشيرك بعض اللاعبين في شؤون حياتهم الخاصة					
28	لا تتقبل اعتذار اللاعبين حتى إذا تعلق بأبسط الأمور					
29	بسبب أو بأخر يحصل غياب ثلث الفريق في نفس الوقت عن التدريب					

					تتبنى موقف إدارة الفريق مهما تعارضت مع رغبات اللاعبين	30
					تتوقع بصدق انفعالات لاعبيك في مختلف المواقف	31
					بسبب أو بأخر يحصل غياب بعض اللاعبين لأكثر من أسبوع	32
					إذا تعلق الأمر بالانضباط تنتقد كل لاعب على حدة	33
					توضع للاعبك عدم استعدادهم أو وضعهم في الإحتياط	34
					لا يهملك شعور اللاعبين عند الإنتقاد بقدر اهتمامك بتصحيح أخطائهم	35
					تفضل استدعاء اللاعبين حسب الأقدمية والخبرة حتى مع قلة جاهزيتهم	36
					يكثر لاعبوك خلق الأعداء	37
					تلاحظ وجود مجموعات (des clans) داخل الفريق	38
					يطلعك لاعبيك على جوانب من حياتهم الخاصة	39
					تستعمل أسلوب التهديد والعقاب لفرض الانضباط	40
					لا تتقبل بأية حال مناقشة تعليماتك	41
					يميل لاعبوك إلى التحدي والمنافسة في التمرينات التدريبية	42
					يقوم لاعبيك بتوجيه بعضهم خلال المباراة	43
					لا تتدخل في الخلافات بين اللاعبين ما لم تؤثر على العمل	44
					اهتمامك باللاعبين أكبر من اهتمامك بالعمل	45
					يمكن أن ينفذ لاعبوك مهامهم دون مراقبة منك	46
					لا تتقبل أن يتوسط بعض الأشخاص بينك وبين لاعبيك	47
					تسمح للاعبين المؤثرين في الفريق بتولي بعض مسؤولياتك تجاه زملائهم	48
					علاقتك مع اللاعبين لا تتعدى علاقة العمل	49
					تتدخل لتلطيف الجو بين اللاعبين	50
					تتساهل مع اللاعبين المقصرين	51
					تهتم بالعلاقات الاجتماعية داخل الفريق	52
					تشارك لاعبيك أجواء الفرحة بكل إنفعال	53
					ينوب لاعبيك عن بعضهم في التحدث معك	54
					يناقش لاعبوك ظروف الفريق مع باقي أعضاء إدارة النادي	55
					يمكنك حل جميع مشاكل العمل (باستثناء المادية) دون المساعدة من أحد	56
					تقوم بواجبك التربوي تجاه اللاعبين	57
					تتلبى رغبات في لاعبيك في التدريب والمنافسة	58
					تفضل الجاهزية على الخبرة والأقدمية عند استدعاء اللاعبين	59
					تعطي الفرصة للاعبك قبل معاقبتهم	60

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



قسم :

التربية البدنية و الرياضية

كلية :

الأداب العلوم الاجتماعية

صديقي اللاعب :

بهدف إعداد مذكرة خاصة برسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية تخصص إرشاد نفسي ورياضي بجامعة محمد خيضر - بسكرة - يسعدني أن أضع بين يديك هذا الاستبيان الذي يهدف إلى معرفة أثر طريقة مدربك في القيادة على أدائك الرياضي .

ونظرا لأهمية رأيك في إعداد هذا البحث أمل أن منك أخي أن تكرم بقراءة عبارات هذا الاستبيان بتمعن والإجابة عنها بموضوعية ودقة ، علما بأن المعلومات التي ستدلي بها ستحظى بسرية تامة ولا تستعمل إلا في أغراض البحث ، وإليك طريقة الإجابة :

الإجابة على هذا الاستبيان تكون بملأ جزء البيانات العامة وكذلك بوضع إشارة (X) على الاختيار المناسب من الإجابات التالية :

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
------	-------	--------	-------	-------

بإجابتك صديقي اللاعب على هذا الاستبيان تكون قد ساهمت بصفة مباشرة في إعداد هذا البحث . وأشكرك سلفا على التعاون والتجاوب .

الطالب :

أحمد رويني

Ahmedro05@yahoo.fr

قسم البيانات العامة:

1- الفريق الرياضي:

2- فئات التدريب التي مررت بها :

- البراعم Benjamins []

- الأصغار Minimes []

- الأشبال Cadets []

- الأواسط Juniors []

3- المستوى التعليمي :

- جامعي []

- ثانوي []

- متوسط []

- ابتدائي []

4- منصب اللعب :

- حارس مرمى [] - مدافع []

- وسط ميدان [] - مهاجم []

5- المشاركة كأساسي في الفريق هذ الموسم :

- أقل من (5) مباريات []

- من (5) إلى (10) مباريات []

- من (10) إلى (15) مقابلة []

- من (15) إلى (20) مقابلة []

- من (20) إلى (25) مقابلة []

- أكثر من (25) مقابلة []

6- الاستدعاء مع الأكبر :

- أقل من (5) مرات []

- من (5) إلى (10) مرات []

- أكثر من (15) مرة []

7- الاستدعاء مع الفرق الوطنية :

- أقل من (5) مرات []

- من (5) إلى (10) مرات []

- أكثر من (15) مرة []

الرقم	الصفات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
01	يلبي رغباتكم في التدريب والمنافسة .					
02	العدالة في تصرفاته					
03	يضع الثقة في اللاعبين					
04	يتخذ كل القرارات دون استشارة اللاعبين					
05	يكلف بعض اللاعبين بتوجيه زملاءهم .					
06	يهتم بالعمل أكثر من اهتمامه باللاعبين					
07	يشرح لكم مختلف مواقفه .					
08	يشجع العلاقات الاجتماعية بين اللاعبين					
09	يحمل اللاعبين دائما مسؤولية الإخفاق					
10	يحاول أن ينال رضا الجميع.					
11	يسمح للاعبين ببعض المبادرة خلال المنافسة					
12	متسامح معكم الغياب والتأخر.					
13	لا يتحكم في انفعالاته .					
14	يراعي مختلف ظروف اللاعبين.					
15	يتحدث معكم إلا في أمور العمل فقط.					
16	يتصرف كصديق للاعبين.					
17	لا يراعي شعور اللاعبين عند الانتقاد.					
18	يشجع اللاعبين عند إخفاقهم .					
19	ينتقدكم على أفراد بخصوص الانضباط					
20	يكون دائما صارما وحازما في تصرفاته.					
21	يسمح لكم بالمشاركة في بعض القرارات.					
22	لا يحمل نفسه ولا اللاعبين مسؤولية الإخفاق					
23	يشجعكم على الحوار والنقاش معه .					
24	لا يتراجع في تنفيذ عقوباته وتهديداته.					
25	هادئ على خط التماس.					
26	يصرخ بقوة على اللاعبين من خط التماس .					
27	يسمح بتدخل غيره من على خط التماس .					

استمارة تحليل أداء لاعب كرة القدم خلال المباراة

- الملعب : في/...../2010

- الفريق المحلي : ، الفريق المنافس :

- النتيجة :

اللاعب	المهارة	التقييم		المجموع		النسبة	
		النجاح	الفشل	النجاح	الفشل	النجاح	الفشل
01	التمرير						
	الاستقبال						
	التصويب في المرمى						
	المراوغة						
	التغطية						
	المساندة						
	قطع التمريرات						
	استخلاص من المنافس						
	الضغط على المنافس						
	الثنائيات						
02	التمرير						
	الاستقبال						
	التصويب في المرمى						
	المراوغة						
	التغطية						
	المساندة						
	قطع التمريرات						
	استخلاص من المنافس						
	الضغط على المنافس						
	الثنائيات						
03	التمرير						
	الاستقبال						
	التصويب في المرمى						
	المراوغة						
	التغطية						
	المساندة						
	قطع التمريرات						
	استخلاص من المنافس						
	الضغط على المنافس						
	الثنائيات						

الطالب الباحث : أحمد رويني

Ahmedro05@yahoo.fr

