

سيكولوجية القيادة الرياضية

• مفهوم القيادة :

يعتبر مفهوم القيادة "Leadership" من المفاهيم المركبة التي تتضمن العديد من المتغيرات المتداخلة والتي تؤثر كل منها في الأخرى وتتأثر بها .
كما أشار "ستجديل Stogdill" إلى أن هناك على الأقل ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي :

- وجود جماعة (من شخصين أو أكثر) مرتبط بعضهم ببعض الآخر.
- وجود مهمة عامة مشتركة بينهم .
- وجود إختلاف أو تمايز في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة .
- ومن بين التعاريف المقبولة للقيادة التعريف التالي :
- " القيادة هي العملية التي يقوم فيها فرد من أفراد جماعة منظمة بتوجيه سلوك أفرادها لدفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم"
- ويلاحظ من التعريف السابق لمفهوم القيادة ما يلي :
- أن القيادة "عملية Process" .
- أنها تمثل ظاهرة إجتماعية تتطلب وجود جماعة منظمة من الأفراد لها صفة الإستمرار النسبي وجمعهم هدف مشترك .
- أنها تتضمن قدرة التأثير والتوجيه في أفراد الجماعة من أجل تحقيق الأهداف المشتركة .

مفهوم السلوك القيادي:

أولا ماذا نقصد بالسلوك "السلوك يشمل جميع أوجه النشاط العقلي والحركي والانفعالي والاجتماعي الذي يقوم به الفرد، والسلوك يتمثل في النشاط المستمر الدائم الذي يقوم به الفرد لكي يتوافق ويتكيف مع بيئته، ويشبع حاجاته ويحل مشكلاته (فليه وعبد المجيد، 2005: 29). أما السلوك القيادي فقد عرفته رفاعي (1988: 36) (بأنه "السلوك الذي يسلكه القائد في أي موقف أثناء تحقيق هدف الجماعة، ويحتذى الإلتباع به في سلوكياتهم." وعرف الساعد (2004: 42) (السلوك القيادي بأنه "هو ذاك التصرف الذي يسلكه المدير للتأثير على سلوك المرؤوسين من أجل جعلهم ينجزون الأهداف." كما عرف العظامات (2004: 15) (السلوك القيادي لمدير التربية بأنه "مجموعة النشاطات والممارسات التي يؤديها مدير التربية والتعليم للتأثير في رؤساء الأقسام والموظفين العاملين في المديرية لتحقيق أهداف المديرية." ومن خلال ما سبق فقد عرفت الباحثة السلوك القيادي بأنه ذلك السلوك الذي يمارسه القائد في الجماعة، ويستهدف توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة".

أساليب القيادة :

ان مفهوم اساليب القيادة يركز اساساً على ان هناك بعض الاساليب او الانماط المحددة التي يستخدمها القارده في غضون العملية القيادية في سبل قيادة التابعين او المرؤوسين او اللاعبين ويمكن ملاحظتها بسهولة والتي تعكس سلوك وتصرفات القادة بصورة واضحة .وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الاساليب .

القيادة السلطوية او الاوتوقراطية : هذا النوع من القيادة يتميز بمركزية السلطة المطلقة وقيام القائد باستخدام اسلحة التهديد والوعيد والاجبار لانجاز الاعمال والوجبات وترتبط بقيام التابعين بانجاز الاعمال خوفاً من العقاب او سعياً لارضاء القائد.وفي هذا النوع من اساليب القيادة لاتتاح الفرصة للتابعين للمشاركة في عملية اتخاذ القرار،ويقوم القائد بكل اعمال التفكير والتخطيط والتنظيم وليس على التابعين سوى التنفيذ .

القيادة السلوكية : ان القائد الذي يتسم باسلوب القيادة السلوكية يقوم بعمليات التدعيم او التعزيز او الثواب والمكافأة عقب السلوك الناجح للتابعين مباشرة،ولايستخدم كلمات التهديد والوعيد ولايميل الى استخدام العقاب كوسيلة لتعديل السلوك .

القيادة الانسانية : ان القائد الانساني يحاول ان يفهم الجوانب النفسية لدى الافراد ويسعى جاهداً للتعامل مع كل فرد بالطريقة التي يحب او يحتاج هذا الفرد ان يتعامل بها كاحترام او التعاطف او الاستقامة والصرحة والامانة،كما يحترم الفروق الفردية للتابعين.كما ان لديه استعداد واضح للاستماع والانصات للتابعين ويعتقد ان تحقيق مطالبهم من العوامل الهامة للارتقاء بانجازاتهم .

القيادة الديمقراطية : في هذا النوع من القيادة يقوم القائد باشراك التابعين في اتخاذ القرارات بهدف خلق نوع من المسؤولية لدى الافراد الامر الذي ينتج عنه غالباً الارتقاء بالروح المعنوية للافراد وارتباطهم بالجماعة والارتفاع بدرجة الولاء والانتماء بالاضافة الى احساس الفرد باهميته وقيمته في الجماعة.وينتقد البعض هذا النوع من اساليب القيادة من حيث انه يسهم في تأخير اتخاذ القرار في بعض المواقف التي تحتاج بالدرجة الاولى الى السرعة القصوى في اتخاذ القرار،كما انه يحتاج الى نوعيات معينة من التابعين .

قيادة عدم التدخل : في هذا النوع من القيادة يقوم القائد باعطاء الحرية الكاملة للتابعين في تحديد الاهداف وانجاز الاعمال واتخاذ القرارات بالاضافة الى التأثير المحدود لسلوك القائد على الافراد.وقد اشارت نتائج بعض الدراسات ان مثل هذا النوع من السلوك القيادي قد يصطوح في بعض الجماعات او التنظيمات المعينة التي تتميز بارتفاع مستوياتها العلمية والعقلية كالجامعات او مراكز البحث العلمي.كما قد يصلح بالنسبة للجماعات الرياضية ذات المستويات العالية مثل الفرق الرياضية القومية او الفرق الرياضية للمحترفين .

نظريات القيادة :

١- نظرية السمات :

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

ويقصد بالسمات **Trait** الإتجاه المميز للشخص لكي يسلك بطريقة معينة أو هي الصفة التي يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر .

ونظرا لأن السمات الشخصية ثابتة نسبيا فإنه يصبح في الإمكان التعرف على القادة الناجحين من خلال التعرف على السمات الشخصية لكل منهم .

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

- الثبات الإفعالي
- القدرة على إتخاذ القرار
- تحمل المسؤولية
- المرونة
- القيادة
- التناغم الوجداني والتعاطف
- الثقة بالنفس
- الإبداع
- الطموح

نقد نظرية السمات :

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

٢- نظريات سلوك القائد :

١/٢ نظرية أساليب أو أنماط القيادة :

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

٢/٢ تطبيق نظرية أنماط وأساليب القيادة في المجال الرياضي:

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

- القائد المسيطر :

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

• القائد الديموقراطي :

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

• القائد الموجه :

- يقدم النصح والإرشاد والتوجيه بدرجة كبيرة .
- ينحو نحو مساعدة اللاعبين ويشجع السلوك المستقل .
- أب أو اخ اكبر للاعبين .
- يكثر من الاجتماعات ويفتح صدره للمناقشات والإقتراحات .
- وأسفرت النتائج عن أن القائد الرياضي الناجح هو الذي يتبنى السلوك الديموقراطي وفي نفس الوقت يسلك بطريقة مرنة ويظهر سلطته عند الضرورة ويقوم بالتوجيه في اللحظات المناسبة وعند الحاجة إليها .

٢- نظرية البعدين :

في ضوء التجارب المتعددة تم التوصل إلى تحديد عنصرين أو بعدين لسلوك القيادة ولهما تأثير كبير في الإختلافات بين نمط القيادة وإنجاز الأعمال وهما :

أ. هيكلية المهام :

- تميز القائد بدرجة عالية من المبادرة وتنظيم العمل وتحديده والميل نحو التدخل في تخطيط أنشطة المرؤوسين وتحديد أدوارهم في إنجاز الأهداف والإهتمام الواضح بهيكلية المهام المطلوب تحقيقها .
- ب. الإهتمام بمشاعر الآخرين :
- إهتمام القائد بأحاسيس ومشاعر التابعين لقيادته وإعتباره وإحترامه لإفكارهم والثقة المتبادلة ومحاولته العمل على تماسك الجماعة .
- وفي المجال الرياضي تم إقتباس مفهوم نظرية الشبكة الإدارية وتطبيقه في مجال قيادة الفرق الرياضية ، مع تحديد أسلوبين هامين لسلوك القائد الرياضي (المدير الفني للفرق الرياضي) على النحو التالي :
- ؟ الإهتمام باللاعبين **Concern for Players** .
- ؟ الإهتمام بالأداء **Concern for Performance** .

٣- نظرية القيادة الموقفية :

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

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

ومن ناحية أخرى إتضح من خلال دراسات السلوك القيادي أن هناك بعداً هاماً يحدد مدى فاعلية هذا السلوك وهو بعد الموقف أو المدخل الموقف **Situational approach** – أي أن خصائص الموقف هي التي تحدد أنواع السلوك المطلوب من القائد لكي تتحقق له الفاعلية.

وعلى ذلك فليس هناك أسلوب فريد للقيادة يصلح لكل مكان وزمان ، كما أنه ليست هناك سمات معينة ينبغي أن يتسم بها القائد في جميع المواقف .

المرأة والقيادة:

تشكل المرأة نصف المجتمع، وأمست تقوم بأدوار عديدة بجانب دورها الأساسـي كأم، فعملت في الوظائف الإدارية والتعليمية، فقد تكون مديرة، أو قائد أو كليهما، فالقيادة تتضح أثناء ممارسة العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة، ولكي تتمكن المرأة من تحقيق نتائج إيجابية في المجال القيادي لا بد أن تنظر إلى قدراتِها الذاتية والى متطلبات العمل التي تقوم به، وذلك يتطلب أن تكون واثقة من قدراتها، وذكية لتتمكن من مواجهة الكثير من التحديات التي تقف أمام معارفها ومهاراتها.

الفرق بين قيادة الرجل وقيادة المرأة:

الكثير من الدراسات الأجنبية اهتمت بأثر عامل الجنس على نمط القيادة وتوصل معظمها إلى وجود اختلاف بين نمط قيادة الذكور ونمط قيادة الإناث، وقد حددت بعض هذه الدراسات

نمطاً قيادياً معيناً للذكور، ونمطاً قيادياً للإناث، فوصفت الإناث بأنهن أكثر ممارسة للقيادة مع الجماعة والتي توصف بالتعاون والإنتاج الجماعي، بينما الذكور أكثر ممارسة للقيادة فوق الجماعة والتي توصف بالتحكم والسيطرة الاجتماعية (المنقاش، 2007: 40). ولأن تلك الدراسات تشكلت في بيئة مختلفة عن بيئتنا العربية، فقد يكون للاختلاف الثقافي دور مهم في التأثير على سلوك الأفراد وعلى رؤيتهم واحساسهم بظاهرة القيادة ومدى ممارستهم لنمط قيادي معين لذا قامت المنقاش (

2007) بدراسة تكشف فيها عن مدى اختلاف النمط القيادي الذي يمارسه الذكور عن النمط القيادي الذي تمارسه الإناث في جامعة الملك سعود، ومدى ميل كل منهما للقيادة مع الجماعة أو القيادة فوق الجماعة، وتوصلت الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من الذكور

يمارسون نمط القيادة مع الجماعة، وان الإناث يمارسن نمطي القيادة فوق الجماعة، والقيادة مع الجماعة، ولكن نسبة الإناث اللاتي يمارسن نمط القيادة فوق الجماعة كانت أكبر من نسبة الذكور الذين يمارسون هذا النمط. وفي دراسة (Lynch, 2003))

المفهوم الحديث للقيادة التربوية:

القيادة استراتيجية منظمة تقوم على أساس اعتبار المؤسسة التربوية نظاما له أهداف يمكن تحديدها بوضوح ، ويمكن متابعة تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة عن طريق التنسيق وإيجاد الحوافز لدى العناصر المختلفة التي يتكون منها النظام. واستراتيجية القيادة التربوية تقوم على أربعة مبادئ

١ . مبدأ النظام الكلي: يقرر أن المؤسسة التربوية مجموعة من الأجزاء أو العناصر يتم التنسيق بينها

لتحقيق أهداف المؤسسة، وكل عنصر يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة

٢ . الأهداف: تحديدها مرتبط بالتخطيط وترتكز على استراتيجية زمنية، وتكون محددة بوضوح بحيث

يمكن قياسها، وتنصف بالشمولية كي تغطي جميع مراكز المسؤولية وجوانبها بصورة جديده بحيث

يتمسك القائد بتحقيق الأهداف أثناء التنفيذ

٣ . مبدأ المشاركة والالتزام: بحيث يتحمل كل شخص جزءا من المسؤولية

٤ . مبدأ المراقبة وتقويم الأداء: عن طريق مقارنة الإنجازات الفعلية مع الإنجازات المستهدفة(٤)

فالقيادة التربوية فن يقوم به من تتقبله الجماعة لتميز قدراته وسماته التي قلما توجد في غيره، فيمارس القيادة بقدرته على التوجيه والتنسيق والرقابة في مؤسسته التربوية لتحقيق الأهداف والأغراض المطلوبة

والتمتع بالصفة القيادية لا يكون بمجرد التحلي بصفات وسمات محددة فقط بل يتجلى فن القيادة في الدور

الذي يلعبه القائد في التأثير إيجابا على سلوك الآخرين، فلا يكون قائدا لأنه ذكي أو ماهر أو مفكر أو مخلص

فحسب ، بل لأن ذكائه ومهارته وأفكاره تعتبر في نظر العاملين معه ضرورية لتحقيق أهداف المجموعة. بذلك

يتحول القائد من رجل مفروض على مرؤوسيه إلى رجل يحبه الناس ويحترمونه ويتعاونون معه ويخلصون له

ويوالونه ، مما يزيد من تأثيره عليهم، فتصبح مجموعته أكثر إنتاجا وفعالية. فالقيادة خاصية من خصائص

الجماعة ذات نشاط إيجابي يباشره شخص معين لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة بوسيلة التأثير والاستمالة

أو باستعمال السلطة الرسمية إذا اقتضى الأمر ذلك (١)

مفهوم القيادة الرياضية :

العملية التي يقوم بها من اجل فرد من افراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الافراد من اجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم.

هناك ثلاث شروط اساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي :

- وجود جماعة مرتبطة بعضهم ببعض الاخر.
- وجود مهمة عامة مشتركة بينهم.
- وجود اختلاف او تمايز في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد من افراد الجماعة.

مفهوم القائد الرياضي :

الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الانشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق اهدافها، وهو الفرد الذي يمتلك اكبر قدر من النفوذ والتأثير على افراد الجماعة مقارنة بغيره من الافراد.

النفوذ والتأثير القيادي

ان جوهر القيادة يتمثل في التأثير على التابعين او المرؤوسين او اللاعبين. كما ان القيادة هي الاستخدام الحكيم للنفوذ والتأثير. والنفوذ والتأثير في المواقف القيادية لا يحدث في اتجاه واحد بل يتضمن التأثير المتبادل من القائد للتابعين ومن التابعين للقائد.

وفي اطار ذلك يمكن التمييز بين :

- نفوذ القائد على التابعين.
- نفوذ التابعين على القائد.

انواع نفوذ القائد على التابعين

يتضمن نفوذ وتأثير القائد على التابعين الجوانب التالية :

النفوذ الشرعي: مصدر هذا النوع من النفوذ او التأثير هو "المركز الرسمي" الذي يحتله القائد في المنظمة او الهيئة وموقعه من خط السلطة الذي ينساب من اعلى الى اسفل في التنظيمات الادارية.

نفوذ المكافأة: يعتمد هذا النوع من النفوذ على قدرة القائد في التأثير على افراد المجموعة مستخدماً وسيلة المكافأة او الاثابة او اي وسيلة اخرى من وسائل الترغيب التي تجعلهم يستجيبون للقائد لما قد يعود عليهم من فوائد او منافع شخصية سواء اكانت مادية ام معنوية.

نفوذ الاكراه : هذا النوع من النفوذ يقصد به امتثال وأذعان افراد الجماعة للقائد كنتيجة للخوف المرتبط بتوقعات الافراد بأن قصورهم عن انجاز الاعمال او الواجبات او عدم الاجادة او عدم طاعتهم للتوجيهات والوامر او القرارات سوف يترتب عليه نوع من العقاب المادي او المعنوي الذي يلحق بهم.

نفوذ الخبرة : المصدر الاساسي لهذا النوع من النفوذ هو المهارات او القدرات او الخبرات الادارية او الفنية او العلمية في مجال عمل الجماعة والتي يمتلكها القائد وقد يتميز بها عن غيره من افراد الجماعة.

نفوذ المرجع : يتمثل هذا النوع من النفوذ في اعجابوا تعلق افراد الجماعة بالقائد وعاطفتهم الايجابية نحوه او اعجابهم بسمات او صفات شخصية معينة يتسم بها القائد وتميزه عن غيره من افراد الجماعة وهو الامر الذي يجعلهم يمثلون لاوامره ويحاولون ارضاءه ويعتبرونه المرجع الذي يقلدونه في السلوك الذي يسعلاى لتنميته لديهم ويحاولون التمسك بالقيم والمبادئ التي يعتنقها.

نفوذ الاقتناع : يقصد بنفوذ الاقتناع نوع التأثير الذي يستخدمه القائد لكي يحاول بصورة منطقية اقتناع التابعين او المرؤوسين واللاعبين بأن اشباع حاجاتهم او تحقيق اهدافهم وتحقيق اهداف الجماعة يتطلب انواع معينة من السلوك او الاداء.

نفوذ غرس الافكار : يقصد بنفوذ غرس الافكار محاولة القائد غرس بعض المعتقدات او القيم المعينة في اذهان ووجدان التابعين او المرؤوسين او اللاعبين لاستخدامها في عملية التأثير على سلوكهم.

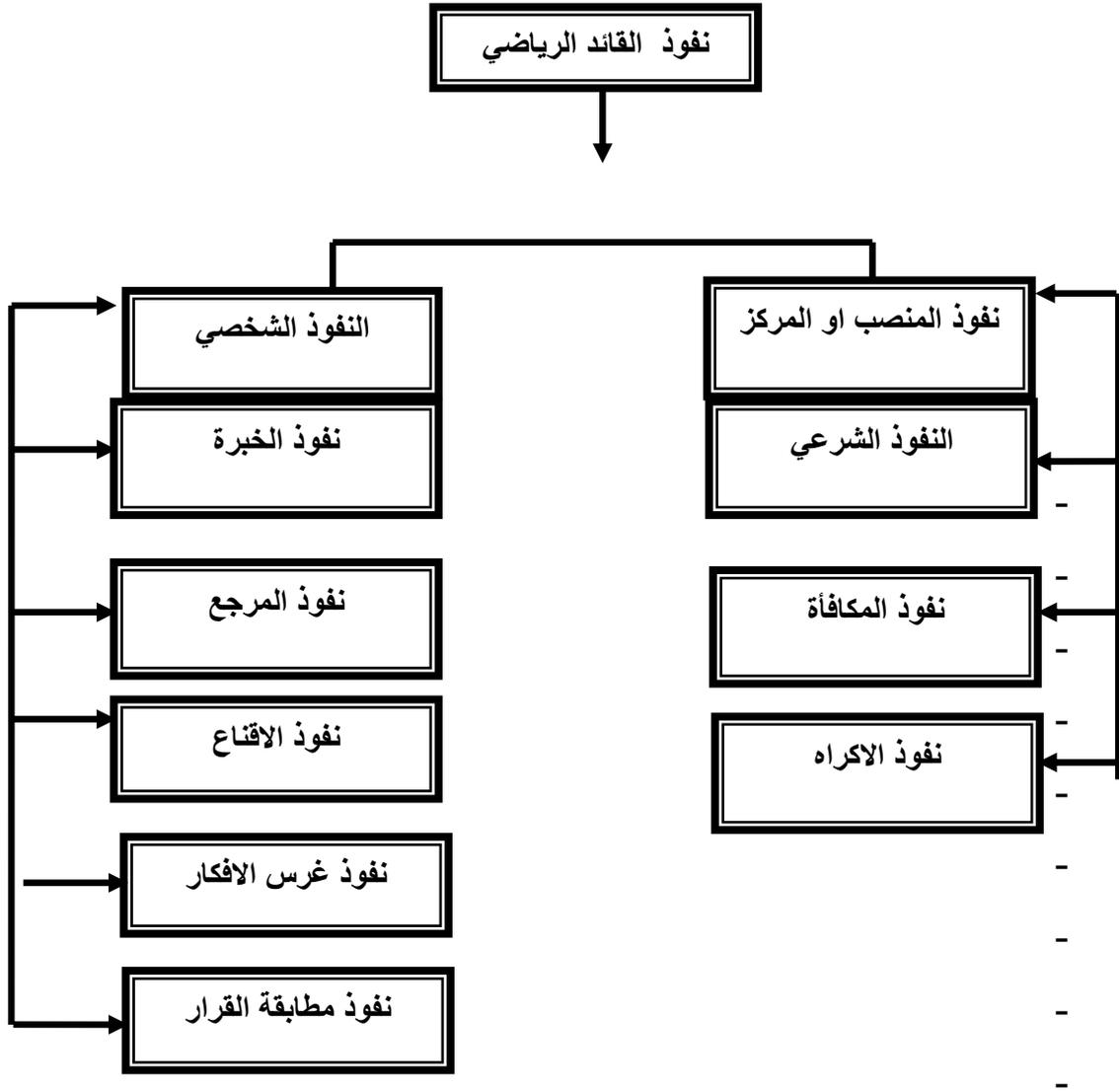
ومن امثلة تلك المعتقدات والقيم والاتجاهات التي يمكن غرسها للاعبين الرياضيين:احترام الحكام وطاعة المدربين وانكار الذات من امل مصلحة الفريق والولاء للجماعة وغير ذلك من القيم والاتجاهات التي يمكن ان تسهم في اداء السلوك المطلوب.

نفوذ مطابقة القرار : يستطيع القائد الرياضي ان يؤثر على التابعين او المرؤوسين او الرياضيين عن طريق اشتراكهم في اختبار القرارات المطلوب تنفيذها،اذ ان عملية مشاركتهم في اتخاذ القرار واقتناعهم الشخصي بضرورة تنفيذه تعتبر من العوامل المساعدة او الهامة في التأثير الايجابي على سلوكهم وحماسهم لاداء السلوك المطلوب او المهام الموكلة اليهم.

- ويمكن تصنيف الانواع (انواع النفوذ) السابق ذكرها لنفوذ القائد على التابعين او اللاعبين الى تصنيفين هامين هما :

- نفوذ المنصب او المركز.

- النفوذ الشخصي.



تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد :

بشكل تقليدي، تركز تنمية القيادة على تنمية القدرات القيادية واتجاهات الأفراد؛ فكما أنه لم يولد جميع الناس ولديهم القدرة أو الرغبة في ممارسة لعبة كرة القدم (كرة القدم الأمريكية) مثل **زين الدين زيدان** أو أن يعني مثل **لوتشيانو بافاروتي**، فلم يولد جميع الناس ولديهم موهبة القدرة على القيادة. ويمكن لمختلف السمات الشخصية والخصائص أن تساعد الفرد أو تعوقه عن القيام بالمهام القيادية بفاعلية^[1] وتتطلب برامج رسمية لتطوير الكفاءات القيادية^[2] وبالتالي يستطيع كل فرد تطوير كفاءته القيادية، ويستلزم تحقيق هذا التطوير التركيز والممارسة والمثابرة فيما يشبه تعلم العزف على آلة موسيقية وليس قراءة كتاب^[3].

يتميز التدريب باستخدام نمط الفصول الدراسية والقراءة المصاحبة بفاعليته في مساعدة القادة في معرفة المزيد حول ما تتضمنه القيادة الجيدة، ومع ذلك فإن معرفة ما يجب فعله يختلف تمامًا عن فعل ما تعرفه وكان **خبير** الإدارة هنري منسبيرج هو من سلط الضوء على هذه المعضلة، ويقدر أن ما لا يزيد عن ١٥٪ من

التدريب باستخدام نمط الفصول الدراسية التقليدية ينتج عنه تغيير السلوك المستدام في مكان العمل^[4]. يعتمد نجاح الجهود المبذولة في تطوير المهارات القيادية على ثلاثة متغيرات^[5]:

- السمات الفردية للمتعلم
 - نوعية وطبيعة برنامج تطوير المهارات القيادية
 - الدعم الحقيقي للمشرف على القائد من أجل تغيير السلوك
- تبدأ الأكاديميات العسكرية لتدريب الضباط مثل أكاديمية ساندهيرست العسكرية الملكية أقصى جهدها من أجل قبول المرشحين الذين يظهرون تملكهم قدرًا كبيرًا من القدرات الكامنة للقيادة الجيدة^[6]. وتتضمن خصائص الشخصية المتعلقة بتنمية المهارات القيادية الناجحة دافع التعلم لدى القائد ودوافع تحقيق إنجازات كبيرة والسمات الشخصية مثل الانفتاح على الخبرة والتركيز الداخلي على السيطرة والرصد الذاتي. ومن المرجح أن تحدث التنمية عندما يتسم برنامج التنمية بالتالي:
- دمج مجموعة من التجارب التنموية على مدى فترة من الزمن (مثال: ٦-١٢ شهرًا). وقد تتضمن هذه الخبرات ٣٦٠ درجة من التقييم، وبرامج تقوم على نمط الفصل الدراسي التجريبي والتدريب التنفيذي وتأمل العمل اليومي والتوجيه وغير ذلك.
 - يتضمن تحديد الأهداف يتبعه تقييم الاحتياجات الأساسية للتطوير ثم تقييم تحقيق الأهداف بعد الفترة المحددة. ويمكنك أن تجد من بين المفاهيم الأساسية في تطوير المهارات القيادية:
 - التعلم التجريبي: حيث يوضع المتعلم في بؤرة تركيز عملية التعلم وخوض المراحل الأربع للتعلم التجريبي كما صاغه ديفيد أ. كولب: ١. التجربة الملموسة ٢. الملاحظة والتأمل ٣. تكوين مفهوم تجريدي ٤. الاختبار من خلال مواقف جديدة.
 - الكفاءة الذاتية: يجب أن ينتج عن التدريب الجيد 'الكفاءة الذاتية' للمتدرب كما وصفه ألبرت باندورا: إيمان الشخص بأن ما لديه من قدرات يمكن أن تكون لها آثار
 - الرؤية: تطوير القدرة على صياغة صورة واضحة للمستقبل المنشود لوحدة المؤسسة.
- وينبغي على برنامج تنمية المهارات الشخصية القيادية الجيدة أن تمكنك من وضع الخطة التي تساعدك على اكتساب مهارات القيادة الأساسية واللازمة للقيام بأدوارك عبر مجموعة واسعة من بيئات الشباب حتى عالم الشركات. وهذه الخصائص تتضمن:

- الاضطلاع بالمسئولية
- التركيز
- تطوير الغرض من الحياة
- اتخاذ إجراءات فورية
- وضع أهداف فعالة وقابلة للتنفيذ وأحلام بالمستقبل.

نظم "ليكرت" في القيادة The Likert Systems

في اطار نظريات سلوك القائد قدم (رينسيس ليكرت) في وع بعض الدراسات في مجال القيادة اربعة انظمة يمكن ان توضح سلوك القادة في العديد من المواقف القيادية.والجدول التالي يوضح تطبيق نظم "ليكرت" في القيادة.وقد اشار "ليكرت" الى ان نمط القائد الذي يعمل في ظل نظام (٤) (القائد الديمقراطي المشارك) يعتبر افضل هذه الانماط.

نظم "ليكرت" في القيادة

نظام القيادة	وصف السلوك
نظام (١) : القائد الامر الناهي	<ul style="list-style-type: none"> - يتميز بالديكتاتورية والتسلط واستقلال التابعين . - ضعف الثقة بالتابعين ودفعهم للعمل والاداء عن طريق الخوف والاكراه.
نظام (٢) : القائد الامر العطوف	<ul style="list-style-type: none"> - ديكتاتوري ايضاً لكنه اقل مركزية من النظام السابق. - قد يسمح في بعض الاحيان بمشاركة التابعين في اتخاذ القرارات ولكن تحت رقابة لصيقة. - لايسمح بتفويض سلطاته. - غالباً مايتخذ لنفسه موقف الوالد الذي يقسو على ابنائه لانه ادرى الناس بمصلحتهم.
نظام (٣) : القائد الديمقراطي الاستشاري	<ul style="list-style-type: none"> - يطلب الاستشارة من التابعين ولكنه يحتفظ لنفسه بسلطة اتخاذ القرار. - توافر ثقة ملموسة بين القائد والتابعين. - محاولة القائد الاستفادة من افكار وراء ومقترحات التابعين.
نظام (٤) : القائد الديمقراطي المشارك	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بتوفير عوامل المشاركة لكاملة مع التابعين. - يتخذ القرار على نحو ديمقراطي. - توافر ثقة كبيرة لدى القائد بالتابعين. - السعي المستمر لتبادل المعلومات والافكار مع التابعين.

وقد تبني بعض الباحثين في علم النفس الرياضي مفاهيم نظم ليكرت في القيادة وقاموا ببعض الدراسات التي تهدف الى محاولة التحقق من توافر هذه النظم في مجال القيادة الرياضية.ومن بين هذه الدراسات الدراسية التي اجراها (سفوبودا Srauboda) على المدربين الرياضيين من حيث انهم قادة رياضيين واستطاع التوصل الى وجود ثلاثة انظمة لسلوك هؤلاء القادة والتي يوضحها الجدول التالي :

نظم "سفوبودا" في القيادة الرياضية

نظام القيادة	وصف السلوك
--------------	------------

<ul style="list-style-type: none"> - يستخدم سلطته لابعد مدى. - يتميز سلوكه بالعنف والصلابة. - يركز معظم اهتماماته على فرض النظام والطاعة. - يقوم بالقاء اللوم على الاخرين في حالات عدم التوفيق وعدم احراز النتائج الجيدة. - يكتر من السخرية من الاخرين. 	<p>نظام (١) : القائد المسيطر</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يكون بمثابة صديق للتابعين وليس بمسيطر عليهم. - يناقش التابعين ويضع ثقته فيهم. - يقدم المزيد من الاقتراحات ويمنح المزيد من الحرية. 	<p>نظام (٢) : القائد الديمقراطي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يميل الى تقديم النصح والارشاد والتوجيه بدرجة كبيرة. - ينمو نحو مساعدة الاخرين ويشجع السلوك المستقل. - يكتر من الاجتماعات. - يتميز بمهاراته الاتصالية العالية. - يفتح صدره للمناقشات والاقتراحات. 	<p>نظام (٣) : القائد الموجه</p>

ومن بين اهم النتائج التي اسفرت عنها دراسة سفوبودا ما يلي :

- المدرب الرياضي (القائد الرياضي) الناجح هو الذي يتبنى السلوك الديمقراطي وفي نفس الوقت يسلك بطريقة مرنة ويظهر سلطته عند الضرورة ويقوم بالتوجيه في اللحظات المناسبة وعند الحاجة اليها.
- القائد المسيطر (نظام) والقائد الموجه (نظام ٣) يعتبران من الانماط المناسبة للقيادة الرياضية لفرق الانسان نظراً لان نمط القائد الديمقراطي (نظام ٢) الذي قد يسمح ببعض التجاورات والمزيد من الحرية، او الذي يحاول ان يكون موضع ثقة وصدافة مع بعض لاعبات الفريق من الانسان قد يشجع المحاباة والمحسوبية وانتشار الشائعات وبذلك يخلق في الجماعة بعض المواقف غير الصحيحة، وهو الامر الذي قد يؤثر على نفوذه وتأثيره في التعامل مع الاخرين.
- نظراً لان الدور التقليدي للرجل في المجتمع هو دور المسيطر بصفة عامة، ولذا فان القائد المسيطر (نظام ١) يتناسب مع سلوك القائد الرياضي في مجال القيادة الرياضية لفرق الانسان ولكن مع مراعاة ان الامر قد يستلزم تخلي القائد الرياضي عن ديكتاتورية المتطرفة نظراً للميزات الانفعالية التي تتسم بها الفتاة وفرط حساسيتها، ولذا ينصح "سفوبودا" بأنه من المناسب القيام بدور القائد الموجه وخاصة بالنسبة لبعض المشكلات التي قد تعاني منها اللاعبات.