

## الفصل السادس

### مهارات الاتصال والقائد الرياضي

- \* أهمية مهارات الاتصال للقائد الرياضي
- \* أساسيات عملية الاتصال
- \* طبيعة عملية الاتصال
- \* مبادئ الاتصال الجيد
- \* تنمية مهارات الاتصال الفاعل للقائد الرياضي
- \* قياس مهارات الاتصال للقائد الرياضي

obeikandi.com

## ١ - أهمية مهارات الإتصال للقائد الرياضى

لكى تكون قائداً فاعلاً وتستطيع التأثير على الآخرين وتوجيههم ينبغى عليك أن تتقن مهارات الإتصال بأنواعها المختلفة، إذ لا يكفى أن تقرأ بعض النصائح عن مهارات الإتصال، بل ينبغى أن تتخذ العديد من الخطوات الهامة التى تساعد على اكتساب وتنمية مهاراتك الإتصالية .

إن النجاح فى العمل القيادى الرياضى يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة القائد الرياضى على الإتصال الفاعل فى العديد من المواقف ومع العديد من الأفراد يختلفون فى مستوياتهم العمرية والثقافية والإجتماعية والمهارية .

وقد أشار محمد علاوى (١٩٩٧) إلى تعريف «الإتصال Communication»

بأنه :

**العملية التى تتم بين طرفين، مُرسل ومستقبل بغرض توصيل رسالة معينة تحمل مضموناً محدداً من المرسل عن طريق استخدام وسيلة أو قناة للاتصال .**

ومهارات الإتصال مثلها فى ذلك مثل المهارات الأخرى كالمهارات الحركية يمكن تعلمها واكتسابها وإتقانها، إذ أن كل فرد لديه القدرات الكافية لتدريب وتحسين قدراته على الإتصال باستخدام الأساليب المناسبة .

وطبيعة عمل القائد الرياضى تتطلب منه العديد من أنواع الإتصال مع أنواع مختلفة من الأشخاص - أى يتطلب الأمر إرسال العديد من الرسائل لكل منهم . فالقائد الرياضى يشرح ويعلم ويوجه ويأمر ويعطى تعليمات وينظم ويناقش ويقرر ويقوم بالتقييم وغير ذلك من الأمور التى تتطلب دائماً عملية الإتصال وإرسال رسائل واضحة واستقبال العديد من الرسائل .

ومن الملاحظ أن بعض القادة الرياضيين قد يتحدثون كثيراً وأحياناً في أوقات غير مناسبة على اعتقاد أنهم يقومون بعمليات اتصال جيدة وعلى اعتقاد أن الآخرين يتقبلون رسائلهم على أكمل وجه. وفي بعض الأحيان قد يسهمون بحديثهم في تشتيت انتباه المستقبلين أو الحديث في أمور فرعية وهو الأمر الذي لا يسهم في حدوث عملية الإتصال الفاعلة.

## ٢- أساسيات عملية الإتصال

إن أداء الإتصال الفاعل من فرد ما الذي يحاول إرسال رسالة إلى فرد آخر يتطلب توافر العوامل الأساسية التالية:

### ١/٢ - مصدر الرسالة:

تبدأ عملية الإتصال عندما يقرر فرد ما (مصدر الرسالة) أنه يريد لفرد آخر أن يعرف معلومة معينة أو محاولة توجيهه لأداء عمل ما، فكأن بداية عملية الاتصال تبدأ عندما يقرر مصدر الرسالة إرسال رسالة معينة لفرد آخر أو لأفراد آخرين. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن مصادر الإتصال الموثوق بها لها قدرة كبيرة على التأثير على سلوك الأداء بدرجة أكبر من المصادر غير الموثوق بها، إذ غالباً ما تفسر الرسالة طبقاً لنوعية مصدرها.

### ٢/٢ - ترميز أو صياغة الرسالة:

تتضمن عملية ترميز أو صياغة الرسالة Encoding أن يقوم مصدر الرسالة بصياغة الرسالة بصورة يستطيع المستقبل استقبالها بصورة جيدة وواضحة، وهو الأمر الذي يسهم في قدرة المستقبل على فهم مضمون الرسالة.

### ٣/٢ - إرسال الرسالة عبر قناة الإتصال:

يقوم المرسل (مصدر الرسالة) باختيار الوسيلة أو القناة المناسبة لإرسال رسالته، إذ أن اختيار الوسيلة أو القناة Channel الملائمة للرسالة يعتبر من الأمور

الهامة لاستقبال وفهم الرسالة، فعلى سبيل المثال إذا كانت الرسالة لفظية فينتج عنها موجات صوتية موجهة إلى أذن المستقبل وهي القناة التي تعبر من خلالها الرسالة.

#### ٤/٢ - استقبال وحل رموز الرسالة:

إن استقبال الرسالة يتطلب من المستقبل حل رموز الرسالة Decoding ومحاولة تفسيرها، فإذا كانت الرسالة لفظية مثلاً فهذا يعنى أن المستقبل قد سمع الرسالة وفهم معناها جيداً.

#### ٥/٢ - الإستجابة للرسالة:

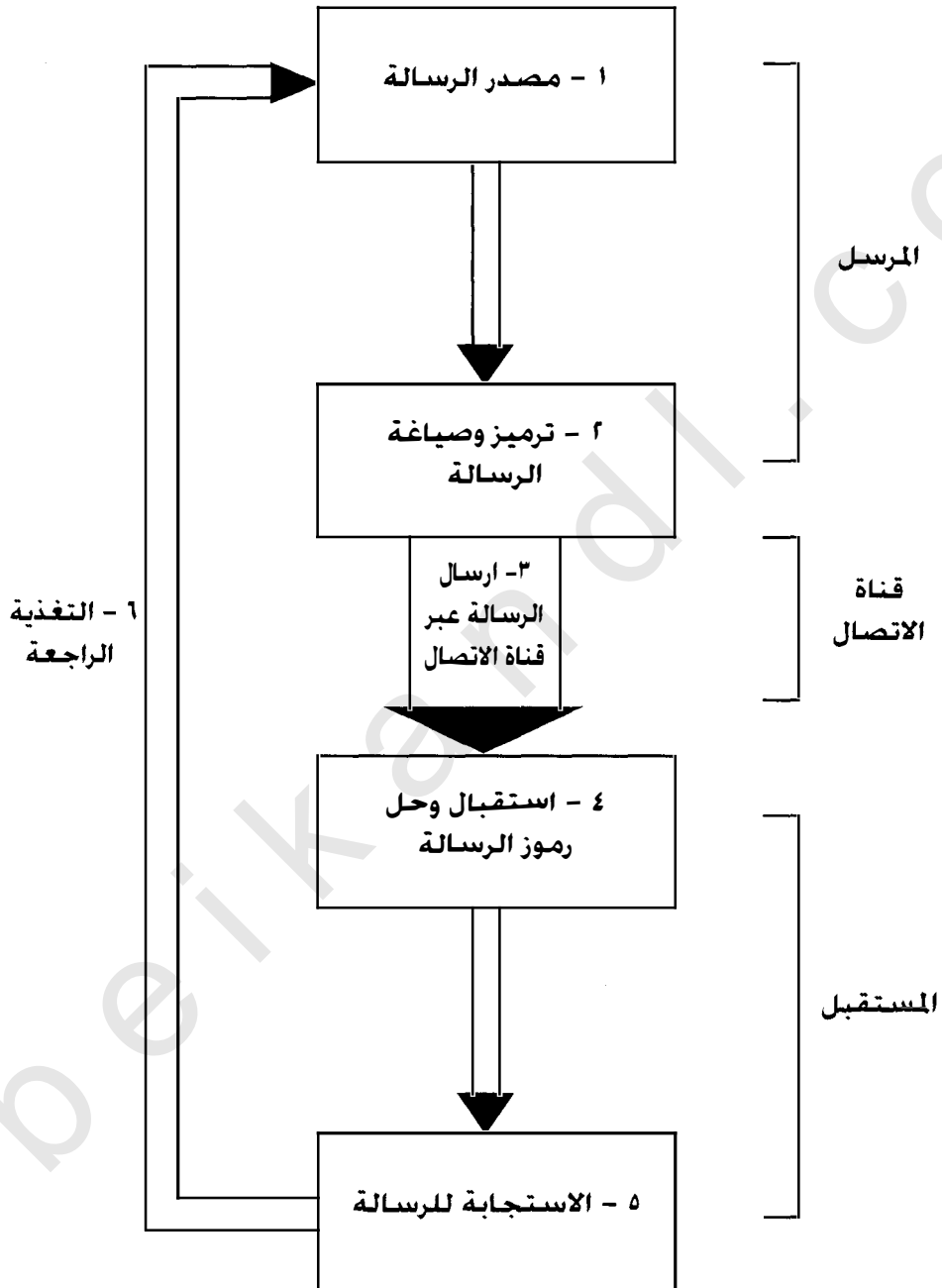
فى ضوء فهم المستقبل للرسالة يقوم بالاستجابة طبقاً لمضمون الرسالة، فإذا كانت الرسالة مثلاً تتضمن المطالبة بأداء عمل ما فإن قيام المستقبل بأداء هذا العمل يعنى أن المستقبل قام بالاستجابة طبقاً لمفهومه للرسالة.

#### ٦/٢ - التغذية الراجعة:

إن عملية الإتصال الفاعلة لا تنتهى باستقبال الرسالة والاستجابة لها من ناحية المستقبل ولكنها ترتبط بالتأكد من أن استجابة المستقبل تنطبق مع مضمون ومحتوى الرسالة كما أراد لها مصدر الرسالة الأمر الذى يمكن التعرف عليه عن طريق ما يسمى بالتغذية الراجعة Feedback - أى مقارنة مضمون ومحتوى الرسالة بمحتوى ومضمون الاستجابة من المستقبل، فإذا تم التطابق بينهما فهذا يعنى أن الإتصال قد تم على ما يرام، وفى حالة عدم التطابق بينهما فيمكن لمصدر الرسالة إعادة عملية الإتصال مرة أخرى (شكل رقم ٢٣).

ولكى يمكن ضمان جودة الإتصال - أى إرسال واستقبال الرسالة بصورة جيدة، ينبغى عدم وجود عوائق فى أى مرحلة من المراحل السابقة - أى عدم وجود ضوضاء تعوق إرسال أو إستقبال الرسالة، ومن بين أهم العوائق أو الضوضاء التى قد تمهم فى عدم دقة المراحل السابقة ما يلى:

شكل رقم (٢٣)  
أساسيات عملية الاتصال



\* افتقار المرسل (مصدر الرسالة) للمهارة اللازمة لصياغة الرسالة أى عدم قدرة المرسل على ترجمة أفكاره إلى ألفاظ واضحة أو عدم قدرته على إظهار مشاعر معينة أو الإفتقار لبعض المهارات اللفظية أو غير اللفظية اللازمة لإرسال رسالته .

\* وجود عوائق أو ضوضاء فى قناة الإتصال مثل حدوث أصوات خارجية أخرى متداخلة مع صوت رسالتك بحيث تؤثر فى قدرة المستقبل على التقاط الرسالة .

\* وجود عوائق لدى المستقبل فى سهولة تفسير مضمون رسالتك أو قد يكون المستقبل غير مركز لانتباهه لاستقبال الرسالة .

كما أشار مارتنز Martens (١٩٩٧) إلى أن عملية الإتصال بين القائد الرياضى والمستقبل لرسالته تتضمن ٦ خطوات كما يوضحها الشكل رقم (٢٤) على النحو التالى :

\* **الخطوة الأولى :** أنت كقائد رياضى لديك أفكار أو توجيهات أو إرشادات أو تعليمات وغير ذلك مما تود أن ترسله أو تعبر عنه .

\* **الخطوة الثانية :** عندئذ تقوم بترجمة ماتريد إرساله فى صورة رسالة صالحة للإرسال ولتكن مثلاً رسالة لفظية .

\* **الخطوة الثالثة :** يقوم المرسل (القائد الرياضى) بإرسال رسالته من خلال قناة .

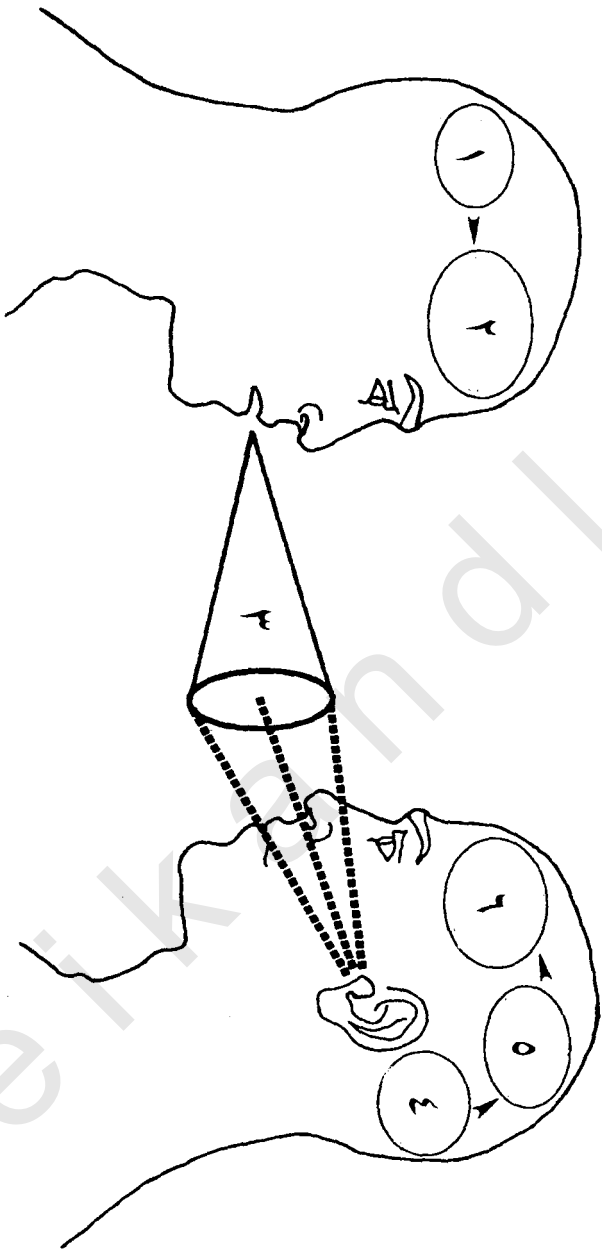
\* **الخطوة الرابعة :** يقوم المستقبل باستقبال الرسالة فى حالة انتباهه واستعداده لاستقبالها .

\* **الخطوة الخامسة :** عقب استقبال الرسالة يقوم المستقبل بتفسير معنى الرسالة . ويعتمد هذا التفسير على مدى استيعاب وفهمه لمضمون الرسالة .

\* **الخطوة السادسة :** بعد ذلك يقوم المستقبل بالإستجابة لمضمون الرسالة داخلياً (أى إعداد نفسه ذهنياً للإستجابة الفعلية للرسالة) .

وفى ضوء هذه الخطوات السابقة يقوم المستقبل بالاستجابة الفعلية لمضمون الرسالة .

شكل رقم (٤)  
عملية الإتصال بين القائد الرياضى والمستقبل  
عن مارتنز Martens (١٩٩٧)





### ٣ - طبيعة عملية الإتصال

الإتصال لا يتضمن فقط عملية «إرسال» بل يتضمن أيضاً عملية «استقبال» فكان الإتصال الفاعل طريق مزدوج لتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل أى من القائد إلى التابع أو المرؤوس ومن المرؤوس أو التابع إلى القائد .

وفى ضوء ذلك ينبغى على القائد الرياضى أن يتقن كل من عملية الإرسال - أى إرسال رسائل للآخرين - وعملية الإستقبال - أى إستقبال رسائل من الآخرين .

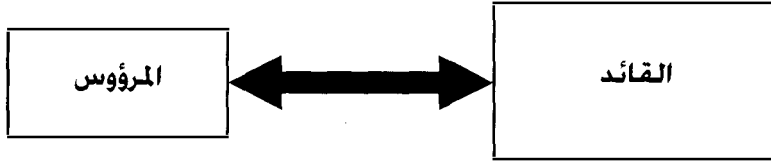
وهذا يعنى عملية «الإتصال المزدوج» ما بين القائد والمرؤوس أو التابع والذى يتأسس على قيام القائد بإرسال رسالته إلى المرؤوس أو التابع وكذلك يقوم القائد باستقبال رسالة المرؤوس أو التابع ، كما يوضحها الشكل رقم (٢٥) .

ولا يقتصر الأمر بالنسبة للقائد على «الإتصال المزدوج» بين القائد والتابع أو المرؤوس ، بل يتطلب الأمر فى كثير من الأحيان الإتصال ما بين القائد ومجموعة من الأفراد وهو ما يعرف «بالإتصال المركب» .

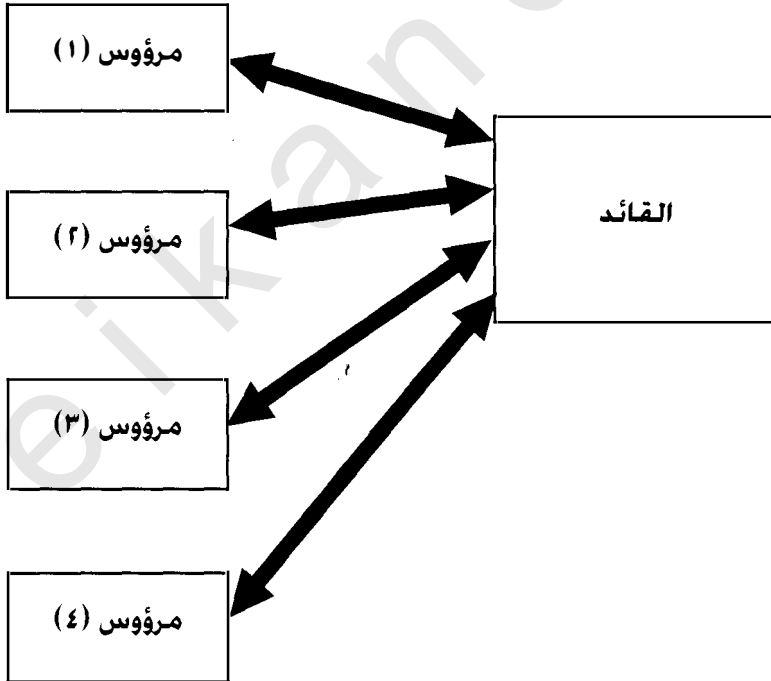
ويكون «الإتصال المركب» - أى الإتصال متعدد الإتجاهات - بين القائد (كمرسل) وبين التابعين (كمتقبلين) ، وكذلك بين القائد (كمتقبل) وبين التابعين (كمرسلين) ، كما فى الشكل رقم (٢٦) .

فكأن طبيعة عملية الإتصال لا تتضمن فقط إرسال رسائل بل تتضمن أيضاً استقبال رسائل (ويعرف غالباً بعملية الإستماع) . وفى بعض الأحيان يلاحظ أن بعض القادة يميلون إلى اتقان عملية الإرسال ويركزون عليها فى مجال عملية الإتصال ، إلا أنهم قد لا يهتمون بعملية الإستقبال (عملية الاستماع) وهو الأمر الذى يفقد طبيعة عملية الإتصال مفهومها الحقيقى .

شكل رقم (٢٥)  
الاتصال المزدوج ما بين القائد والمرؤوس



شكل رقم (٢٦)  
الاتصال المركب ما بين القائد والمرؤوسين



## ٤ - مبادئ الإتصال الجيد

حددت جمعية «إدارة الأعمال الأمريكية - American Management Association» بعض المبادئ للإتصال الجيد وأطلقت عليها الوصايا العشرة للإتصال. ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

### • حاول أن تكون رسالتك واضحة قبل الإتصال:

يقصد بذلك أن المرسل ينبغي عليه أن يبدأ التفكير قبل أن يبدأ فى الكلام أو إرسال رسالته: فكما يقال إنه لا فائدة إطلاقاً من الصنبور (الحنفية) إذا كان خزان الماء فارغاً.

### • تحقق من الهدف الحقيقى من الإتصال:

ينبغي قبل الإتصال أن تسأل نفسك: ما هو هدفى من الإتصال؟ وما الذى أرغب فى توصيله للآخرين؟ وكلما كانت الأهداف قليلة كلما كانت عملية الإتصال مركزة وبالتالي زيادة احتمالات نجاح الإتصال.

### • مراعاة الظروف الطبيعية والإنسانية التى يتم فيها الإتصال:

ينبغي مراعاة العوامل والظروف الطبيعية والإنسانية التى يتم من خلالها الإتصال فلكل موقف طريقة خاصة فى الإتصال وقد لا يصلح لموقف آخر.

### • حاول إشراك الآخرين فى تخطيط الإتصال:

إذ أن المشاركين فى تخطيط الإتصال سوف يحرصون على منح التأييد الإيجابى لموضوع الإتصال.

### • الاهتمام بنبرات الصوت خلال الإتصال:

إن لنبرات الصوت والتعبيرات الجسميه أثر واضح على مدى تقبل المستقبل لرسالتك.

## • حاول أن يتضمن اتصالاتك شيئاً له قيمة وفائدة للمستقبل:

إن محتوى عملية الإتصال التى تتضمن الإهتمام بحاجات ورغبات المستقبل تجد أذاناً صاغية وتشجع المستقبل على الإستجابة وتقبل توجيهات المرسل .

## • ينبغى متابعة نتائج الإتصال:

إن متابعة الإتصال من الأهمية بمكان للتعرف على مدى تحقيق الإتصال لأهدافه .

## • يجب أن يتأسس الإتصال الحالى بخبرات الماضى:

فالاتصال لا ينبع من فراغ ولكنه يتأسس على تراكمات من خبرات الاتصال السابقة .

## • ينبغى اتفاق سلوكك مع اتصالاتك:

الاتصال الجيد هو الذى يتفق فيه سلوك المرسل مع مضمون أو محتوى رسالته فينبغى عدم وجود تناقض بين مضمون الرسالة وسلوك المرسل المرتبط بهذا المضمون .

## • ينبغى أن تتعلم كيف تنصت جيداً:

لكى ينصت لك المستقبل ينبغى أيضاً أن تنصت له جيداً .

## 5- تنمية مهارات الإتصال الفاعل للقائد الرياضى

لضمان قدرتك كقائد رياضى على الإتصال الجيد بالأعضاء أو التابعين أو اللاعبين وبالتالي القدرة على إرسال رسائل واضحة يمكنهم استقبالها وفهمها جيداً وبالتالي ضمان الإستجابة طبقاً لمضمون ومحتوى رسالتك، ينبغى مراعاة العديد من النقاط ولعل من أهمها ما يلى :

## • أن تكون الرسالة واضحة:

أى أن رسالتك ينبغي أن تحدد بوضوح ما تريده دون تداخل فى المعانى أو احتمال سوء فهم فى الألفاظ .

## • أن تكون الرسالة مباشرة:

وهذا يعنى توجيه الرسالة مباشرة إلى الشخص المقصود وأن تتضمن المعنى المراد توصيله له بصورة مباشرة دون محاولة الدخول فى تفاصيل وعموميات للوصول إلى المضمون الأسمى للرسالة .

## • أن تكون الرسالة كاملة:

أى ينبغى أن تكون الرسالة جملة كاملة وغير متقطعة، فإذا أردت أن تصدر تعليمات معينة فيجب أن تكون هذه التعليمات كاملة وغير منقوصة وعدم إرسالها على مراحل متقطعة بالرغم من أن هذه التعليمات تشكل وحدة واحدة .

## • أن تكون الرسالة نابذة منك أنت:

وهذا يعنى عدم استخدام صيغة الجمع فى رسائلك مثل عبارات :  
نحن نرى . . أو الفريق يعتقد . . بل استخدم عبارات مثل :  
أنا أرى . . وفى اعتقادى أنه . . والمقصود بذلك إنك تعبر عن رسالتك النابعة من رأيك أنت كقائد وليست معبرة عن رأى الآخرين .

## • التركيز على موضوع واحد فى المرة الواحدة:

ويقصد بذلك عدم القفز أثناء إرسال رسالتك من موضوع إلى آخر دون إكماله، بل ينبغى التركيز على موضوع واحد والانتهاى منه ثم الانتقال إلى موضوع آخر متكامل .

## • أن ترسل رسالتك فى الوقت المناسب:

ينبغى ضرورة إرسال رسالتك عندما تستدعى الحاجة إليها وفى وقتها المناسب وليس مبكراً أو متأخراً، فعندما يخطئ المرؤوس فى أداء مهمة معينة ينبغى فوراً



مهارة الاتصال للقائد الرياضى

إرسال رسالتك لإصلاح الأخطاء بدلاً من الإنتظار لوقت آخر وتوجيه انتباهه لهذا الخطأ.

### • أن تكون رسالتك مساعدة:

إذا أردت أن يتمتع المستقبل إلى رسالتك بصورة جيدة ينبغي الإبتعاد عن الرسائل التي تتضمن الوعيد أو التهديد أو التحقير أو المناقشات السلبية، إذ أن مثل هذه الرسائل قد تثير لديه انفعالات سلبية الأمر الذي لا يساعد على حسن استقباله لرسالتك.

وعلى ذلك ينبغي أن تكون رسالتك فى صورة مساعدة للمستقبل وموجهة ومرشدة له وتنحو نحو الجانب الإيجابى وليس الجانب السلبى.

### • أن تتطابق رسالتك اللفظية مع رسالتك غير اللفظية:

عندما يقوم القائد بإرسال رسالة لفظية للمستقبل ينبغي الحرص دائماً على أن تكون إشارات أو حركاته أو تعبيراته سواء بالجسم أو الأطراف أو الوجه متطابقة تماماً مع رسالته اللفظية حتى لا يقع المستقبل فى صراع بين مفهوم رسالتين متعارضتين فى نفس الوقت أحدهما لفظية والأخرى غير لفظية.

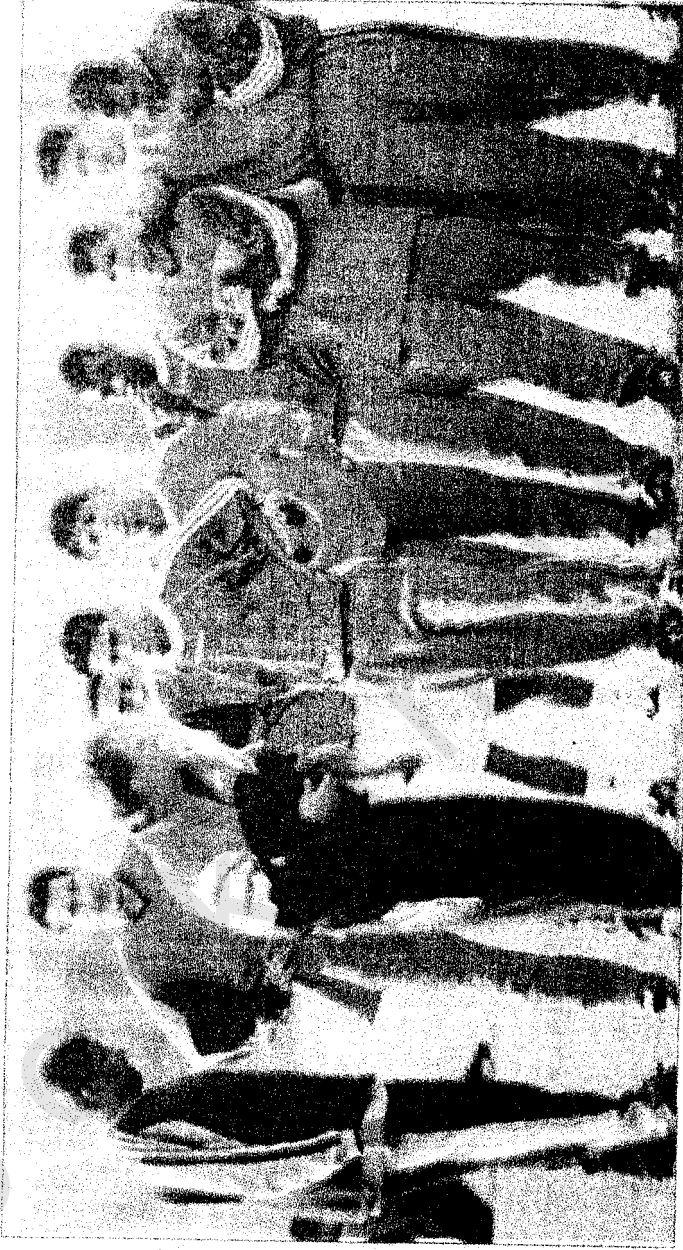
### • أن تكون رسالتك مختصرة قدر الإمكان:

إن الرسالة المطولة أو تكرار نفس الرسالة أكثر من مرة دون الحاجة إلى ذلك من الأمور التي لا تساعد المستقبل على حسن استقبال الرسالة.

ولذا ينبغي أن تجعل رسالتك مختصرة بقدر الإمكان دون الإخلال بالمعنى وحاول أن تركز على النقاط الهامة، إذ أن التحدث طويلاً قد لا يساعد المستقبل فى التفريق بين ما هو هام وما هو غير هام فى رسالتك.

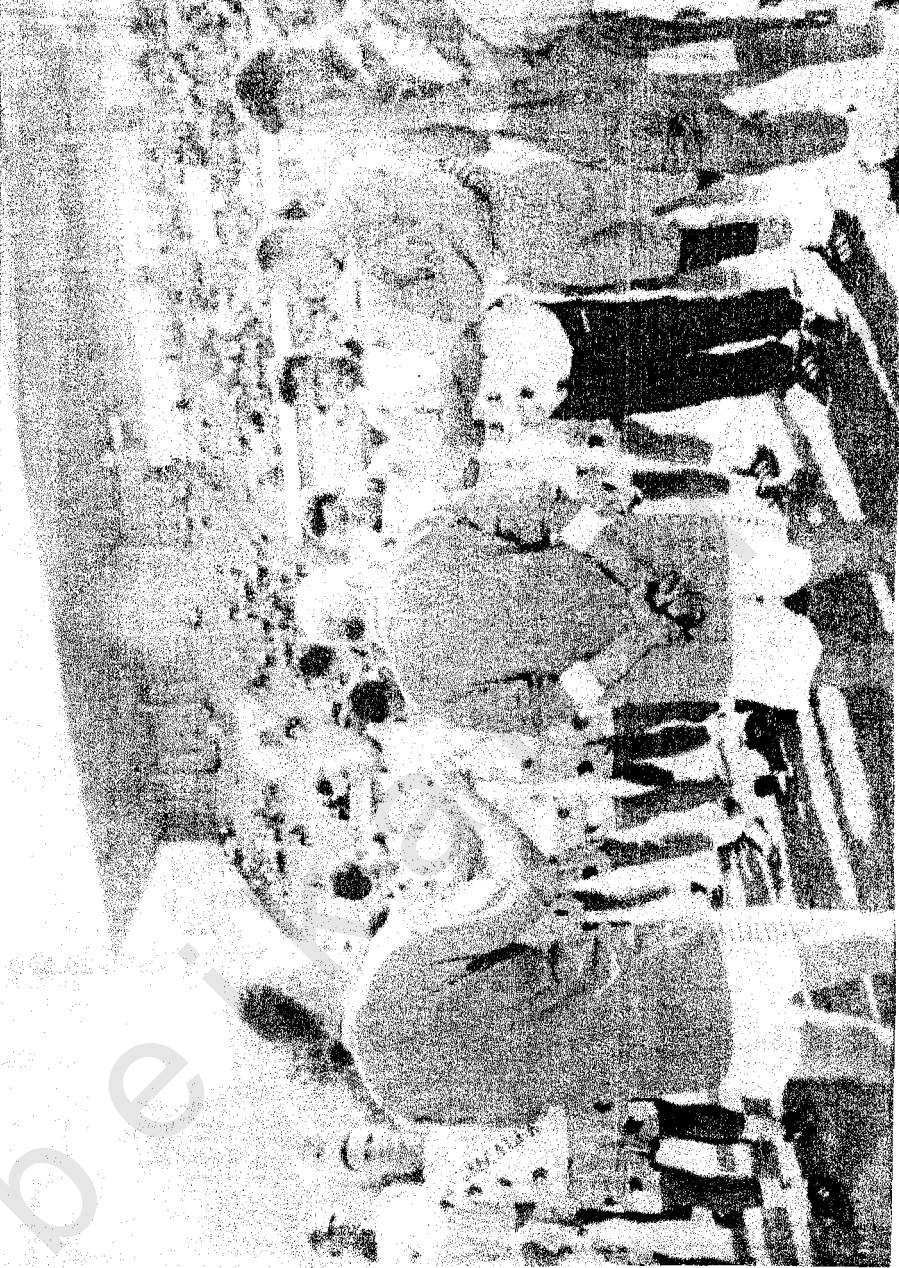
### • أن تكون رسالتك مناسبة لمستوى المستقبل:

إن الرسالة الجيدة هى التى تتناسب مع المستوى العمرى والثقافى والمهارى للمستقبل. فاستخدام ألفاظ أو كلمات أو مصطلحات مناسبة أو مفهومة للمستقبل يعتبر من الأمور الهامة لحسن استقبال الرسالة بصورة واضحة.



ما هو تقييمك لفاعلية الاتصال بين المدرب الرياضي - وهو ألماني الجنسية ولا يتقن اللغة العربية -  
وبيين لاعبي فريق النادي الأهلي؟





ما هو تقييمك لفاعلية الاتصال بين المدرب الرياضي - وهو هولندي الجنسية ولا يتقن اللغة العربية -  
وبين لاعبي فريق نادي الزمالك؟

## • أن يكون المستقبل مستعداً لاستقبال الرسالة:

يجب أن يكون المستقبل مستعداً لسماعك أو رؤيتك قبل أن تبدأ في الحديث أو قبل إعطاء إشاراتك. وهذا يعنى ضرورة جذب انتباه المستقبل تجاهك. وهناك العديد عن الطرق التى يمكن استخدامها فى هذا المجال مثل استخدام الصفارة لجذب الانتباه أو برفع اليد أو إعطاء إشارات أو كلمات متفق عليها. ومهما كانت الطرق المستخدمة فمن الأهمية بمكان ضمان انتباه المستقبل التام لاستقبال رسالتك. ولذا يجب عزل أو إبعاد ما يتعارض أو يشتت انتباه المستقبل مثل عدم مواجهة وجه المستقبل لأشعة الشمس أو الوقوف بطريقة بحيث تستطيع رؤيته وغير ذلك من الوسائل التى تسهم فى حسن استعداد المستقبل لاستقبال رسالتك.

## • أن تحسن استخدام صوتك لإرسال رسالتك:

إن انتباه المستقبل لرسالة القائد لا ترتبط فقط بمقدار ارتفاع صوته وسماعه له بل ترتبط أيضاً بنغمة وايقاع الصوت لكى يصبح أكثر تأثيراً فى عملية الإتصال. فالقائد الجيد يقوم بإدخال تغييرات على أنماط صوته لجذب انتباه المستقبل لرسالته ومحاولته التأكيد على بعض النقاط الهامة.

ومن المفيد - أحياناً - أن تكون هناك برهة انتظار قبل إرسال بعض التوجيهات الهامة لضمان استعداد المستقبل ومحاولته التركيز على بإستقبال الرسالة التى تعقب برهة الانتظار مباشرة.

## • أن تحسن استخدام المهارات غير اللفظية فى إرسال رسالتك:

الاتصال غير اللفظى من الأهمية بمكان مثله فى ذلك مثل الاتصال اللفظى، وقد تزداد أهمية الاتصال غير اللفظى وخاصة إذا علمنا أن حوالى ٧٠٪ من المعلومات بين فردين تنتقل بصورة غير لفظية ومن بين أهم المهارات غير اللفظية «لغة الجسم Kinesics».

ولغة الجسم تعنى كيفية الإتصال من خلال المظهر الجسمى أو القوام أو الإشارات أو سلوك اللمس أو من خلال حركات وتعبيرات الوجه والعينين والأطراف.

وهناك فى كل حضارة أو ثقافة العديد من الدلائل للغة الجسم فمثلاً إيماءة الرأس قد تعنى الموافقة فى الثقافة المصرية فى حين أنها قد تعنى عدم الموافقة فى ثقافة أخرى. كما أن المصافحة باليد عبارة عن وسيلة من وسائل الإتصال فى العديد من الثقافات وغير ذلك من الدلائل الأخرى للغة الجسم.

ولعل أبلغ مثال فى المجال الرياضى لاستخدام لغة الجسم كوسيلة للاتصال عندما نشاهد حكام مباراة لكرة السلة عند اتصالهم بالمقاتلى أو المسجل وأداء بعض الإشارات والحركات باليدين والجسم لشرح أخطاء اللاعب أو عند الاتصال باللاعبين لشرح عدد الرميات الحرة المتحققة.

ومهارات الاتصال غير اللفظى التى ترتبط فى نفس الوقت بمضمون ومحتوى الاتصال اللفظى تسهم بدرجة كبيرة فى فهم رسالة المرسل، إذ أن الاتصال اللفظى يمكن أن يترجم المعلومات التى تحتوى عليها الرسالة، كما يمكن للاتصال غير اللفظى أن يترجم المشاعر والانفعالات المرتبطة بمحتوى ومضمون الرسالة، وكلما كانت معلومات الرسالة اللفظية وانفعالاتها غير اللفظية متطابقة كلما كانت الرسالة أقوى أثراً.

### • أن تنمى لديك مهارات الإستماع:

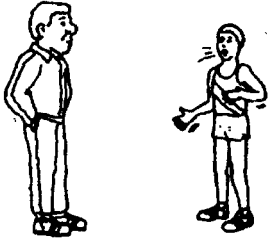
يحتاج بعض القادة إلى تنمية مهاراتهم فى الاستماع. فالإتصال الفاعل يعنى الإرسال وكذلك الاستقبال. فالمرؤوس يرغب فى التأكد من أن كل ما يقوله سيتم الاستماع إليه من القائد.

والاستماع الجيد عملية صعبة وتتطلب التركيز المكثف والنشاط العقلى من المستمع. وفى ضوء ذلك ينبغى على القائد أن يعمل على تنمية مهارات الاستماع لديه ويمكن التوصية باستخدام الأساليب التالية: شكل رقم (٢٧).

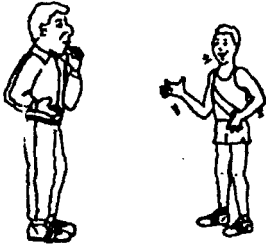
- حاول دائماً أن تتعد ذهنياً لعملية الاستماع لما يقوله المرؤوس.

- استمع بانتباه واطهر له بوضوح أنك تستمع إليه، وحاول تشجيعه على التعبير عن وجهة نظره الأمر الذى يعنى أنك منتبه إلى ما يقوله.

شكل رقم (٢٧)  
مهارات الاستماع للقائد الرياضي

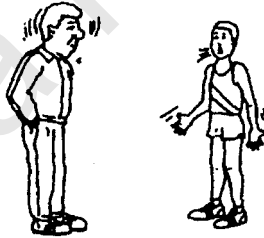


١ - استمع للاعب بانتباه  
وأظهر له بوضوح أنك  
تستمع إليه.



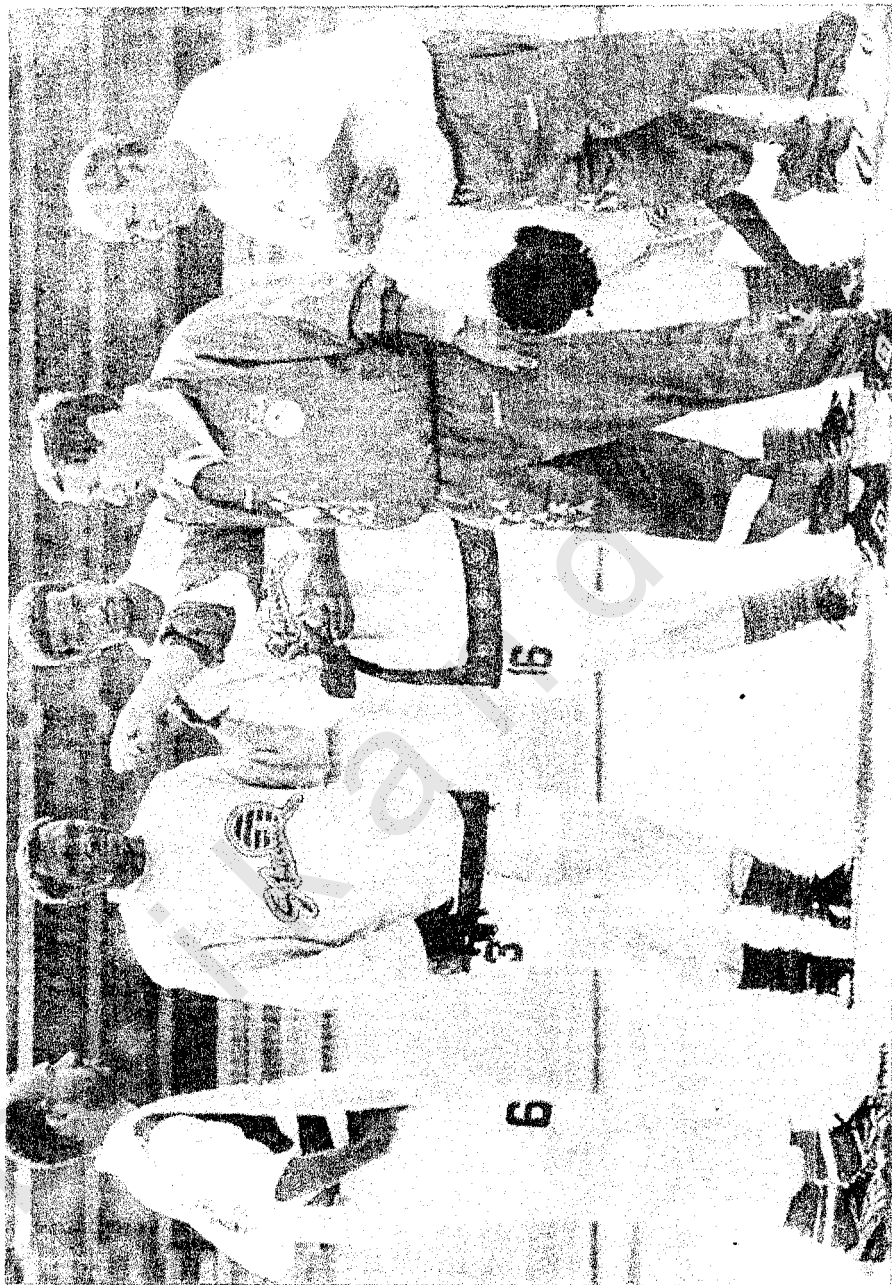
٢ - تجنب مقاطعة حديث  
اللاعب.

٣ - في حالة فهمك  
لرسالة اللاعب حاول  
أن تظهر له أنك قد  
فهمت رسالته.



٤ - يمكن الاستفسار من  
اللاعب عن بعض  
جوانب رسالته لكي  
يوضحها.





ما هو تقييمك لتفاعلية الاتصال بين المدرب الرياضى - كارلوس البرتو وهو برازىلى الجنسية ولا يتقن اللغة العربية - وبين لاعبى المنتخب القومى السعودى المشارك فى بطولة كأس العالم لكرة القدم عام ١٩٩٨ بفرنسا؟



ما هو تقييمك لفاعلية الاتصال بين المدرب البرازيلي زاجالو ومدرب الفريق القومي البرازيلي في بطولة كأس العالم لكرة القدم عام ١٩٩٨ وبين اللاعبين البرازيليين رونالدو وجونكالفير؟



ما هو تقييمك لفاعلية الاتصال بين المدرب الرياضي - كلود لوروا وهو فرنسي الجنسية - وبين لاعبي الفريق القومي الكامبيروني المشارك في بطولة كأس العالم لكرة القدم عام ١٩٩٨ علماً بأن اللاعبين يتقنون اللغة الفرنسية؟

- استمع بأذنيك مع الملاحظة البصرية لتعبيرات وجسم ووجه اللاعب لكي تحدد عما إذا كان حديثه اللفظي ينطبق ويتسق مع تعبيراته غير اللفظية .
- تجنب مقاطعة حديث المتكلم ، إذ ينبغي إتاحة الفرصة كاملة له للتعبير عن الرسالة التي يريد منك أن تتقبلها .
- في حالة فهمك لرسالة المتكلم حاول أن تظهر له أنك قد فهمت رسالته سواء باستخدامك لإيماءة بالرأس أو بتكرار خلاصة رسالته في كلمات موجزة .
- حاول أن تعزل أو تقلل من مشتتات الانتباه التي قد تسهم في عدم قدرتك على الاستماع مثل محاولتك الاقتراب من المتحدث أو مطالبة الآخرين بالإنصات إلى ما يقوله .

- حاول أن تدرب نفسك على أن تكون مستمعاً جيداً .

#### • ينبغي الحصول على تغذية راجعة:

من الضروري للقائد أن يحصل على تغذية راجعة للتأكد من أن رسالته قد تم تفسيرها جيداً عن طريق ملاحظة مدى استجابة المستقبل لرسالته وعما إذا كان قد استطاع تفسيرها بدقة وبالتالي الإستجابة الصحيحة طبقاً لمحتوى ومضمون رسالة القائد .

وفي حالة عدم حصول القائد على تغذية راجعة إيجابية عندئذ يستطيع إرسال رسالته مرة ثانية بعد تقييم الأسباب التي أدت إلى عدم وصول أو إستقبال الرسالة أو الإستجابة لها كما ينبغي .

## ٦- قياس مهارات الإتصال للقائد الرياضى

### ١/٦- اختبارات مهارات الإتصال للقائد الرياضى:

صمم محمد حسن علاوى مقياساً لمحاولة التعرف على تقييم القائد الرياضى لمهاراته الإتصالية مع الأعضاء من وجهة نظره، وفى نفس الوقت التعرف على تقييم الأعضاء للمهارات الإتصالية للقائد الرياضى من وجهة نظرهم.

ويشتمل الاختبار على صورتين: (الصورة أ) يقوم القائد الرياضى بالإجابة على عباراتها، و(الصورة ب) يقو العضو بالإجابة عليها. وتتضمن كل صورة نفس العبارات وعددها ١٥ عبارة. وتتم الإستجابة على العبارات على مقياس ثلاثى التدرج: (أبداً، أحياناً، غالباً).

وعند تصحيح الإختبار يتم منح الدرجات كما يلى:

- أبداً = درجة واحدة.

- أحياناً = درجتان.

- غالباً = ٣ درجات.

ويتم جمع درجات العبارات كلها وكلما اقتربت الدرجة الكلية من الدرجة ٤٥ كلما دل ذلك على زيادة تميز القائد الرياضى بالمهارات الإتصالية.

كما يمكن المقارنة بين الدرجة الكلية للقائد الرياضى فى (الصورة أ) وبين متوسط درجات الأعضاء الذى يقوم القائد الرياضى بقيادتهم فى (الصورة ب) وذلك بعد قسمه مجموع درجات الأعضاء على عدد الأعضاء.

وفيما يلى تعليمات الإختبار:

#### • (بالنسبة للصورة أ):

\* فيما يلى بعض العبارات التى توضح كيفية قيامك كقائد رياضى بمحاولة توصيل إرشاداتك وتوجيهاتك للأعضاء. والمطلوب قراءة كل عبارة جيداً ووضع علامة (✓) أمام كل عبارة وأسفل ما يتناسب مع حدوثها أثناء عملك القيادى الرياضى.



\* لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة ولكن المهم هو محاولة الإجابة بكل صدق وأمانة عن الطريقة التي تتم بها عملية الاتصال بينك كقائد رياضي وبين الأعضاء .

\* رجاء عدم ترك أى عبارة بدون إجابة .

### • (بالنسبة للصورة ب) :

يمكن استخدام التعليمات التالية :

\* فيما يلي بعض العبارات التي توضح كيفية قيام القائد الرياضى الذى يتولى قيادتك بتوصيل إرشاداته .

\* المطلوب قراءة كل عبارة جيداً ووضع علامة (✓) أمام كل عبارة وأسفل ما يتناسب مع حدوثها أثناء العملية القيادية للقائد الرياضى .

\* لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة ولكن المهم هو محاولة الإجابة بكل صدق وأمانة عن الطريقة التي تتم بها عملية الاتصال بين القائد الرياضى وبين الأعضاء .

\* رجاء عدم ترك أى عبارة بدون إجابة .

## مهارات الاتصال للقائد الرياضي ( الصورة أ )

إعداد : محمد حسن علاوى

أنا كقائد رياضي:

غالباً	أحياناً	أبداً	العبارات
			١ / أعبر بوضوح تام عن إرشاداتي وتوجيهاتي .
			٢ / أرسل رسائل غزيرة المعلومات .
			٣ / رسائللي واضحة بصورة دائمة .
			٤ / أستمع جيداً للأعضاء وأفهم رسائلهم .
			٥ / استخدم حركات جسمي في إرسال توجيهاتي .
			٦ / أحاول أن أجعل توجيهاتي لكل عضو في صورة يتطيع فهمها .
			٧ / ألاحظ استجابات الأعضاء لمضمون رسالتي .
			٨ / توجيهاتي أرسلها إلى العضو المقصود ومباشرة .
			٩ / أحاول أن تكون توجيهاتي عامة للجميع .
			١٠ / إشاراتي الجسمية تعني دائماً نفس الشيء الذي تعنيه كلماتي .
			١١ / اشجع الأعضاء على تبادل المعلومات معي .
			١٢ / استخدم الاتصال ذو الاتجاهين (من القائد للعضو ومن العضو للقائد) .
			١٣ / عندما أوجه رساله فإنني أركز على موضوع واحد فقط .
			١٤ / رسائللي مختصرة دائماً .
			١٥ / جميع الأعضاء يفهمون كلماتي وإرشاداتي .

## مهارات الاتصال للقائد الرياضى (الصورة ب)

إعداد: محمد حسن علاوى

أنا كعضو رياضى أرى أن قائدى:

غالباً	أحياناً	أبداً	العبارات
			١/ يعبر بوضوح تام عن إرشاداته.
			٢/ يرسل رسائل غزيرة المعلومات.
			٣/ رسائله واضحة بصورة دائمة.
			٤/ يستمع جيداً للأعضاء ويفهم رسائلهم.
			٥/ يستخدم حركات جسمه فى إرسال توجيهاته.
			٦/ يحاول أن يجعل توجيهاته لكل عضو فى صورة يتطوع فهمها.
			٧/ يلاحظ استجابات الأعضاء لمضمون رسالته.
			٨/ توجيهاته يرسلها إلى العضو المقصود ومباشرة.
			٩/ يحاول أن تكون توجيهاته عامة للجميع.
			١٠/ إشاراتة الجسمية تعنى دائماً نفس الشئ الذى تعنيه كلماته.
			١١/ يشجع الأعضاء على تبادل المعلومات معه.
			١٢/ يستخدم الاتصال ذو الاتجاهين (من القائد للعضو ومن العضو للقائد).
			١٣/ عندما يوجه رسالة فانه يركز على موضوع واحد فقط.
			١٤- رسائله مختصرة دائماً.
			١٥- جميع الأعضاء يفهمون كلماته وإرشاداته.

## ٢/٦ - قائمة مهارات الاتصال للقائد الرياضى :

### • الوصف:

قائمة مهارات الاتصال للقائد الرياضى صممها محمد حسن علاوى لقياس القدرة على الاتصال للقائد الرياضى من وجهة نظر العضو الرياضى . وتتضمن القائمة (١٤) سمة اتصالية وعكسها بطريقة التمايز السيمانتى ويقوم العضو الرياضى بالإجابة على القائمة طبقاً لدرجة انطباقها على قائده الرياضى وذلك طبقاً للتعليمات على مقياس سباعى التدرج .

ويتم تصحيح القائمة فى ضوء السمات الاتصالية الإيجابية والسلبية على أساس تدرج الدرجات للسمات الاتصالية الإيجابية من (٧) درجات إلى درجة واحدة، وتدرج السمات الاتصالية السلبية من درجة واحدة إلى (٧) درجات، والدرجات العالية تشير إلى تميز القائد الرياضى بمهارات اتصال عالية، فى حين أن الدرجات المنخفضة تشير إلى تميزه بمهارات اتصال متواضعة وذلك فى ضوء مفتاح التصحيح الخاص بالقائمة .

### وفيما يلى تعليمات القائمة :

فى الصفحة التالية بعض الصفات التى يمكن بها وصف توجيهات أو إرشادات أو تعليمات قائدك الرياضى لك فى أثناء عمله القيادى الرياضى ، والمطلوب منك تحديد تقييمك لهذه التوجيهات أو الإرشادات أو التعليمات . والمثال التالى يوضح ذلك :

	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	لا هذا ولا ذاك	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	
	٣	٢	١	٠	١	٢	٣	
<b>صعبة</b>								<b>سهلة</b>

## ففى المثال السابق:

✳ إذا كانت هذه التعليمات أو التوجيهات أو الإرشادات «سهلة» بدرجة كبيرة أو متوسطة أو قليلة فضع علامة (✓) أسفل الرقم المناسب القريب من الصفة «سهلة» بما يتناسب مع وصفك لها.

✳ إذا كانت هذه التعليمات أو التوجيهات أو الإرشادات «صعبة» بدرجة كبيرة أو متوسطة أو قليلة فضع علامة (✓) أسفل الرقم المناسب القريب من الصفة «صعبة» بما يتناسب مع وصفك لها.

✳ إذا كنت لا تستطيع أن تحدد بوضوح أنها سهلة أو صعبة فضع علامة (✓) أسفل الرقم (٠).

✳ حاول أن تضع علامة واحدة فقط أمام كل صفة وعكسها فى المظهر الواحد.

✳ لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة وإنما المهم هو صدق إجابتك مع نفسك.

## قائمة مهارات الاتصال للفائد الرياضي

إعداد: محمد حسن علاوى

كيف تلاحظ تعليمات وتوجيهات قائدك الرياضى ؟

الصفات	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	لا هذا ولا ذاك	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	الصفات
	٣	٢	١	.	١	٢	٣	
١/ غير واضحة								١/ واضحة
٢/ مباشرة								٢/ غير مباشرة
٣/ غير كاملة								٣/ كاملة
٤/ مركزة								٤/ غير مركزة
٥/ فى وقت غير مناسب								٥/ فى وقتها المناسب
٦/ مساعدة								٦/ غير مساعدة
٧/ غير مفيدة								٧/ مفيدة
٨/ معبرة								٨/ غير معبرة
٩/ غير مؤثرة								٩/ مؤثرة
١٠/ تعبر عن رأى الآخرين								١٠/ تعبر عن رأيه
١١/ لا تنطبق الالفاظ مع تعبيرات الوجه								١١/ تنطبق الالفاظ مع تعبيرات الوجه
١٢/ هامة								١٢/ غير هامة
١٣/ مطولة								١٣/ مختصرة
١٤/ مناسبة للاعبين								١٤/ غير مناسبة للاعبين

• مفتاح التصحيح:

## قائمة مهارات الاتصال للقائد الرياضي

إعداد: محمد حسن علاوى

كيف تلاحظ تعليمات وتوجيهات قائدك الرياضى ؟

الصفات	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	لا هذا ولا ذلك	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	الصفات
	٣	٢	١	٠	١	٢	٣	
١/ واضحة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	١/ واضحة
٢/ مباشرة	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٢/ غير مباشرة
٣/ غير كاملة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٣/ كاملة
٤/ مركزية	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٤/ غير مركزية
٥/ غير مناسب	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٥/ في وقتها المناسب
٦/ مساعدة	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٦/ غير مساعدة
٧/ غير مفيدة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٧/ مفيدة
٨/ معبرة	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٨/ غير معبرة
٩/ غير مؤثرة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٩/ مؤثرة
١٠/ رأي الآخرين	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	١٠/ تعبر عن رأيه
١١/ الالفاظ مع تعبيرات الوجه	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	١١/ تنطبق الالفاظ مع تعبيرات الوجه
١٢/ هامة	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	١٢/ غير هامة
١٣/ مطولة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	١٣/ مختصرة
١٤/ مناسبة للاعبين	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	١٤/ غير مناسبة للاعبين

## ٣/٦ - قائمة مهارات الاستماع للقائد الرياضى :

قائمة مهارات الاستماع للقائد الرياضى صممها محمد حسن علاوى لقياس قدرة القائد الرياضى على امتلاكه لمهارة الاستماع للأعضاء .

وتتضمن القائمة ٢٠ عبارة ويقوم القائد الرياضى بالاستجابة لعبارات القائمة على مقياس ثلاثى التدرج (نعم، غير متأكد، لا) .

ويتم منح الدرجات طبقاً لما يلى :

نعم = ٣ درجات ، غير متأكد = درجتان ، لا = درجة واحدة، وكلما ارتفعت درجات القائد الرياضى كلما دل ذلك على حاجته لتنمية مهاراته على الاستماع .

### وتعليمات القائمة كما يلى :

الرجاء قراءة كل عبارة من العبارات التالية ثم قرر :

\* إذا كنت تعتقد أن العبارة تنطبق عليك ضع علامة (✓) بين القوسين الموجودين أمام العبارة وأسفل كلمة (نعم) .

\* إذا كنت تعتقد أن العبارة لا تنطبق عليك ضع علامة (✓) بين القوسين الموجودين أمام العبارة وأسفل كلمة (لا) .

\* أما إذا كنت غير متأكد من أن العبارة تنطبق أو لا تنطبق عليك فضع علامة (✓) بين القوسين الموجودين أمام العبارة وأسفل كلمة (غير متأكد) .

لاحظ عزيزى القائد الرياضى أن صدقك مع نفسك فى الإجابة على عبارات القائمة يساعدك على التعرف جيداً على مهاراتك فى الاستماع وبالتالي تقييم قدراتك الاتصالية اللازمة لنجاحك فى عمك التربوى الرياضى .



## قائمة مهارات الاستماع للقائد الرياضي

تصميم: محمد حسن علاوى

أنا كقائد رياضى:			
لا	غير متأكد	نعم	
( )	( )	( )	١/ أرى أن الاستماع للأعضاء عملية غير مشوقة .
( )	( )	( )	٢/ أركز على طريقة حديث العضو وليس على محتوى حديثه .
( )	( )	( )	٣/ أرى أن الاستماع موهبة ويصعب تعلمه .
( )	( )	( )	٤/ أحاول أن أعطي العضو الانطباع بأننى أنصت إليه، فى حين أننى قد أفكر فى شئ آخر .
( )	( )	( )	٥/ استمع إلى الموضوعات التى أود سماعها من العضو .
( )	( )	( )	٦/ استمع إلى حديث العضو وأفكر فى الحل فى نفس الوقت .
( )	( )	( )	٧/ أرى أنه من الصواب الاستماع لحديث العضو لفترة معينة أحدها بنفسى .
( )	( )	( )	٨/ أعتقد أن الاستماع عملية سهلة ولا تتطلب التركيز .
( )	( )	( )	٩/ أعتقد انه ليس من الضرورى أن أظهر للعضو أننى أستمع إليه .
( )	( )	( )	١٠/ لا يهمنى تعبيرات جسم ووجه العضو أثناء الاستماع لحديثه ولكن يهمنى فقط الألفاظ التى يقولها .
( )	( )	( )	١١/ يمكننى مقاطعة العضو قبل أن يكمل حديثه .

## أنا كقائد رياضي:

لا	غير متأكد	نعم	
( )	( )	( )	١٢ / أعتبر نفسي متحدثاً جيداً ولكنني لا أجد الاستماع.
( )	( )	( )	١٣ / أستمع فقط من الأعضاء إلى الموضوع الذي لا يحتاج إلى قدر كبير من التفكير.
( )	( )	( )	١٤ / أحاول أن أغير موضوع حديث العضو عندما لا أرتاح إلى حديثه.
( )	( )	( )	١٥ / أقاطع حديث العضو عندما يتحدث في موضوعات أعتقد أنها غير هامة.
( )	( )	( )	١٦ / أحاول أن أفسر حديث العضو بأكثر من معنى.
( )	( )	( )	١٧ / أعتقد أن الاستماع مهارة يصعب إتقانها.
( )	( )	( )	١٨ / لا أرتاح إلى حديث بعض الأعضاء.
( )	( )	( )	١٩ / استمع فقط إلى العضو عندما أطلب منه أن يتحدث.
( )	( )	( )	٢٠ / لست في حاجة إلى تنمية مهاراتي على الاستماع.