

الفصل السادس

دور الأخصائى النفسى الرياضى والمدرب فى العملية الإرشادية

- فاعلية التنظيم الرياضى.
- الاخصائى النفسى الرياضى فى البيئة الرياضية.
- الصفات الضرورية لنجاح الاخصائى النفسى الرياضى.
- دور الاخصائى النفسى الرياضى فى تنمية الفريق.
- الخدمات التى يقدمها الاخصائى النفسى الرياضى للفريق.
- المدرب الرياضى.
- الاحتراق النفسى للمدرب الرياضى.
- دور المدرب الرياضى فى مواجهة الاحتراق النفسى.
- دور المدرب الرياضى فى العملية الإرشادية.
- تماسك الفريق.
- ماهية تماسك الجماعة (الفريق).
- العوامل المرتبطة بالتماسك.
- العوامل التى تحول دون تماسك الجماعة.
- بناء تماسك الفريق.
- دور المدرب الرياضى فى تماسك الفريق.
- دور اللاعب فى تماسك الفريق.
- قياس التماسك.

دور الإخصائى النفسى الرياضى والمدرّب فى العملية الإرشادية

ان الإرشاد النفسى فى المجال الرياضى ليس بالأمر السهل أو البسيط ولكنه مسئولية كبيرة، ولذلك فهو يحتاج إلى تضافر جهود جميع اللاعبين فى المجال الرياضى والمتعاملين مع اللاعب وأفراد أسرته والأقارب والأصدقاء من أجل مساعدته على التغلب على الصعوبات التى يواجهها، ويجب ألا يقتصر الإرشاد فى المجال الرياضى على اللاعبين فقط يجب أن يشمل التلاميذ فى المدارس حيث أننا نلاحظ أن هناك أعداد كبيرة من التلاميذ لا يرغبون فى الاشتراك فى حصة التربية الرياضية لأسباب عديدة، الأمر الذى يتطلب العمل على توجيههم وإرشادهم.

وعلى الرغم من أهمية التوجيه والإرشاد، إلا أننا نجد أنه فى المجال الرياضى فى جمهورية مصر العربية لا توضع تلك المسألة فى الاعتبار، كما لا يوجد أفراد مؤهلين لتولى تلك المهمة، ولكننا نجد أن هناك من يقوم بها على سبيل الاجتهاد. ففى مجال الرياضة المدرسية يقوم المدرس بمهمة التوجيه والإرشاد، كما يقوم المدرّب الرياضى أو المدير الفنى بإرشاد وتوجيه الفريق، ويتعاون مع هؤلاء الوالدين وزملاء الفريق والأصدقاء.

ولكى نصل إلى حلول عملية للمشاكل التى يواجهها اللاعبون فى مجال الرياضة التنافسية، أو المشاكل التى تتعلق بالرياضة المدرسية، فإن ذلك يستلزم الاهتمام بأن تكون برامج التوجيه والإرشاد جزء لا يتجزأ من خطة العمل، وتحديد المسئولين عن عملية الإرشاد (فريق الإرشاد) وتحديد مسئوليات كل منهم حتى يتعرف كل منهم على دوره فى العملية الإرشادية، مع مراعاة أعدادهم وتدريبهم لتولى تلك المسئولية، وأن يكونوا على أعلى درجة من الأعداد والخبرة والتعاون والحماس.

ومن الملاحظ أن الدول المتقدمة اهتمت بتوفير برامج التوجيه والإرشاد للاعبين وأيضاً المدربين، كما حدث تطور ملحوظ فى علم النفس الرياضى التطبيقى Applied Sport Psychology، فقد تزايدت العضوية فى التنظيمات

الخاصة بعلم النفس الرياضى مما يعكس النمو والرضا عن المهنة، ومن هذه التنظيمات شعبة علم النفس الرياضى فى اطار الجمعية الأمريكية لعلم النفس تحت رقم ٤٧ . American Psychological Associations, Division 47 Sport and exercise Psychology، وجمعية تطوير علم النفس الرياضى التطبيقى The Association For The Advancement Of Applied Sport Psycholog(AAASP)

ولقد ازدادت مكانة علم النفس الرياضى فى كل من وسائل الاعلام المرئية والمكتوبة، وحدث تقدم فى الاقبال عليه بشكل عام. فالأفراد الرياضيين والمنظمات الرياضية واللاعبين المحترفين والمستويات الأولمبية فى حاجة متزايدة إلى خدمات المتخصصين فى مجال علم النفس الرياضى. وتقدم هذه الخدمات للاعبين أما بطريقة فردية (الاخصائى مع اللاعب)، أو بطريقة جماعية (الاخصائى مع الفريق). ولذلك فنحن فى أشد الحاجة إلى التعرف على دور الاخصائى النفسى الرياضى ومكانته بالنسبة للفريق.

ولكى ينجح الاخصائى النفسى الرياضى فى عمله التوجيهى والإرشادى مع اللاعبين، فإن الأمر يتطلب منه أن يكون على درجة عالية من الفهم الكامل للبيئة الرياضية التى يتعامل معها، وأن يصبح داخل البناء التنظيمى للفريق، وأن يعمل على تقوية وتوطيد علاقته بكل من أعضاء الجهاز التدريبي، والجهاز الطبى، والجهاز الإدارى للفريق.

والعملية الإرشادية عملية تعاونية نظرا لأنها مسئولية جماعية، فالإرشاد النفسى ليس مسئولية فرد، فهو عملية شاملة تتضمن العديد من الجوانب، لذلك يجب أن يكون الفريق الإرشادى متكاملًا حيث أن كل مسئول فى فريق الإرشاد يعمل من زاوية تخصصه، وبذلك يمكن تقديم أفضل الخدمات الإرشادية للاعب بما يحقق له التوافق والتوازن النفسى.

ولكى تحقق العملية الإرشادية أهدافها يجب مراعاة أن يتوافر فى أعضاء الفريق الإرشادى الاستعداد الجسمى والعقلى والاجتماعى والانفعالى، وأيضاً سمات الشخصية الإرشادية بالإضافة إلى اعداد هذا الفريق من الناحيتين العلمية

والعملية. فمن الناحية العلمية يجب أن يدرس بعض المواد التي تزوده بمعلومات وافية عن السلوك الإنساني أثناء الممارسة الرياضية مثل: علم النفس الرياضى، وعلم النفس التربوى الرياضى، وعلم نفس النمو، وعلم النفس الفارق، وعلم النفس الفسيولوجى، والصحة النفسية، وعلم الاجتماع الرياضى، وسيكلوجية الشخصية الرياضية، والقياس النفسى، ومناهج البحث العلمى، وعلم النفس الإدارى، وعلم النفس العام. ومن «الناحية العملية» يجب اكساب فريق الإرشاد المهارات اللازمة التى تمكنهم من القيام بعملهم على أكمل وجه، مثل المهارة فى استخدام الوسائل الإرشادية على اختلاف أنواعها، وفى إقامة العلاقة الإرشادية، وفى دراسة الحالة، واستخدام جميع المصادر المتاحة فى البيئة فى العملية الإرشادية، وكذلك المهارة فى استخدام الوسائل المختلفة لتقييم البرنامج الإرشادى.

فاعلية التنظيم الرياضى:

ان البيئة الرياضية معقدة للغاية، وفهمها الدقيق والتعرف على تأثيراتها يحتاج إلى فريق متكامل من الاختصاصيين النفسيين لوضع حلول لمشاكلها الدقيقة. لذلك فإنه يجب علينا أن نوجه اهتمامنا للتعرف على فاعلية التنظيم الرياضى والدراسات التى أجريت عليه فى مجال علم النفس الرياضى.

ومن الأهمية بمكان أن يتفهم الاختصاصيون النفسيون الرياضيون أنهم يعملون داخل التنظيم، ولذلك فهم فى حاجة إلى فهم كامل لقواعد التنظيم، والأنظمة الإدارية، والأهداف، والقيم، والبناء المعرفى. ان التفاعلات داخل التنظيم يشار إليها حديثا بالثقافة التنظيمية وهى تعتبر أمر حيوى وهام لنجاح أو فشل الاختصاصى النفسى الرياضى للفريق. كذلك يجب على الاختصاصى النفسى الرياضى أن يكون ملماً بالقواعد التى تحكم التنظيم، والعلاقات مع الإدارة العليا، وجهاز التدريب، والجهاز الطبى الرياضى، ومسئولى الاعلام وغيرهم. ولكى يصل الفريق إلى أعلى المستويات فإن الاختصاصى النفسى الرياضى يحتاج إلى توضيح النقاط التالية:

- أهداف الفريق ومهام العمل .
- العلاقة بين الفريق والإدارة العليا للتنظيم .
- مصادر الضغوط الشخصية (وسائل الإعلام، المشجعين . . .).
- تاريخ الفريق أو التنظيم .

الاحصائي النفسى الرياضى فى البيئة الرياضية؛

ان دور الاحصائى النفسى الرياضى يختلف بشكل واضح من موقف إلى آخر، ولذلك يجب علينا التعرف على الصفات المختلفة لدور الاحصائى النفسى فى التنظيمات الرياضية المختلفة. فاختلاف دور الاحصائى النفسى الرياضى فى المواقف المتباينة يزودنا بخلفية متنوعة عن الاحصائى النفسى الرياضى. ان القبول النسبى للعمل فى مجال علم النفس الرياضى كإحصائى نفسى رياضى قد تعرض لبعض العراقيل والمضايقات من خلال التشويش واحداث جدل حول حقيقة الدور الذى يقوم به هؤلاء الاحصائيون النفسيون الرياضيون، وطبيعة عملهم.

ان هذا الارتباك والجدل حول دور الاحصائى النفسى الرياضى غالبا ما يحتاج إلى توضيح الأهداف. فالاعتراضات والانتقادات التى واجهت الاحصائى النفسى الرياضى والهجوم الذى تعرض له ترجع إلى الاعتقاد بأنه ليس من الضرورى وجوده مع الفريق، حيث يعتقد البعض أن عمله غير ضرورى، كما أنه يكون مصدرا للعديد من المشاكل.

ولقد حدث تطور ملحوظ فى مجال علم النفس الرياضى نتيجة للتطور الرياضى بشكل عام، فقد حدث تطور فى طبيعة الرياضة وفى الأغراض والتكنيك، الأمر الذى يتطلب منا الاطلاع على تقدم المعلومات النفسية بجانب النواحي الفنية والخططية، والإلمام بالمعرفة بكل ما يتعلق بالفريق، وفاعلية التنظيم، حتى يمكننا الإنجاز بطريقة أفضل.

كذلك يجب على الاحصائى النفسى الرياضى تذكر حقيقة هامة وهى أنه لكى يحقق النجاح فى عمله فلا بد من الاستمرار فى الاطلاع على مسئوليات

المتخصصين الآخرين مع الفريق (جهاز تدريبي، جهاز طبي، جهاز إداري)، والعمل بشكل تعاوني مع تلك الأجهزة من أجل النهوض بالفريق.

الصفات الضرورية لنجاح الاختصاصي النفسي الرياضي:

لقد تناولت العديد من الدراسات الحديثة تقويم دور الاختصاصي النفسي الرياضي كمستشار للفرق الرياضية، ومدى فاعلية وتأثير هذا الدور على أعضاء الفرق الرياضية. فقد أشارت نتائج دراسات كل من «جولد، ومورفي، وتامن، وماي» Gould, Murphy, Tammen & may (1991) إلى التأثير القوي للاخصائين النفسيين عندما يعملون مع الرياضيين بشكل فردي أفضل من العمل مع الفرق. كذلك فإن تقارير الاختصاصيين النفسيين أنفسهم عن العمل مع الفرق تكون أكثر صعوبة لأنها تتضمن جوانب كثيرة هامة. بالإضافة إلى ذلك فإنه عندما يتم تقدير شخصية الاختصاصيين النفسيين عن طريق المدربين، فإنهم سوف يحصلون على تقديرات منخفضة في القدرة على العمل بشكل مناسب ومريح مع البيئة الرياضية للفريق. وهذه المعلومات يمكن أن تدل على عدم وضوح الدور الذي يقوم به الاختصاصي النفسي الرياضي مع الفرق الرياضية.

كذلك يجب علينا التعرف على المهارات والخصائص التي يجب أن تتوفر في الاختصاصي النفسي الرياضي والتي يحتاجها لتنظيم اللاعبين.

وقد تناولت بعض الدراسات آراء كل من المدربين واللاعبين حول الصفات الشخصية الضرورية للاخصائين النفسيين الرياضي. فقد أشارت نتائج دراسة «أورليك، وبارتنجتون» Orlick & Partington (1987) والتي أجريت على الرياضيين الأولمبيين الكنديين أن هؤلاء الرياضيين يفضلون الاختصاصي النفسي الرياضي الذي تتوفر فيه صفات: الود، والقدرة على التحمل، والمرونة، والمهارة في التخصص. كذلك فإن قوة كل من المهارات الشخصية ومهارات التدريب العقلية تمدنا بوجهة نظر حيوية وهامة لنجاح الاستشارات النفسية في مجال علم نفس الرياضة.

بالإضافة إلى ذلك فإن «أورليك، وبارتنجتون» (١٩٨٧) أوضح أن الاخصائى النفسى الرياضى يجب أن تتوفر فيه الثقة بالنفس، والكفاءة فى العمل فى البيئة الرياضية، وألا يكون متطفلاً، وأن يكون عملياً، ولديه معرفة واسعة. ويجب علينا أن نضع فى الاعتبار شخصية ومهارة الاخصائى النفسى الرياضى، حيث أن المدربين يرغبون فى التعرف على الخدمات التى يقدمها هؤلاء الاخصائى مثل تدريب المهارات العقلية للرياضيين، وأيضاً تحسين وزيادة الاتصالات بين اللاعب والجهاز التدريبى، والإدارى، والطبى، وتوجيه سلوكيات التدريب. ويرى «شين مورفى Shane, M.» (١٩٩٥) ان الاخصائى النفسى الرياضى يساعد على فهم أفضل لشخصية الرياضى الذى يحتاج المدرب لزيادة دافعيته وتحسين وسائل الاتصال معه. ان هذه المعلومات التى يتم الحصول عليها عن طريق تقدير الحالة النفسية، والملاحظة، والمقابلة، والتفاعل الشخصى مع اللاعبين تتيح الفرصة للمدربين لأداء أعمالهم بأفضل الطرق وبشكل مناسب.

وبوجه عام فإن اللاعبين ينظرون إلى الاخصائى النفسى الرياضى للفريق على أنه يقدم خدمات متنوعة تتضمن التدخل فى الأزمات، والإرشاد النفسى، وتدريب المهارات العقلية من أجل تحسين الأداء، وتنمية العلاقات الإرشادية. ولذلك يجب علينا أن نضع فى الاعتبار أن اللاعبين يعتبرون عناصر هامة ومؤثرة فى الثقة فى الاستشارات التى يقوم بها الاخصائى النفسى، وفى قدرته على الاداء بشكل جيد والعمل بسهولة فى بيئة الفريق.

لذلك يجب على الاخصائى النفسى الرياضى أن يكونوا أكثر ايجابية وتعاون مع المدير الفنى والجهاز التدريبى والإدارى والطبى للفريق. ان تنمية وتطوير علاقة العمل الإيجابية يجب أن تبدأ بفهم كامل لأدوار ومسئوليات مدرب الفريق.

ويمكن تلخيص الصفات التى يجب توافرها فى الاخصائى النفسى الرياضى فى النقاط التالية:

- الكفاءة فى العمل فى البيئـة الرياضـية .
- التمتع بالتفكير العملى .
- القدرة على تحمل المسئولية .
- التمتع بدرحة عالية من الثقة بالنفس .
- التمتع بالمرونة ويتميز بالود .
- المهارة فى التخصص .
- التمتع بالذكاء الاجتماعى ، والقدرة على التفاعل الاجتماعى مع الآخرين .
- التميز بالنضج الاجتماعى ، وذو فكر متحرر من التعصب أياً كان نوعه .
- القدرة على فهم وتحليل الآخرين من خلال المعلومات المتوفرة لديه .
- لديه الرغبة القوية فى العمل مع الآخرين ومساعدتهم .
- التمتع بسرعة البديهة ، والقدرة على التفكير المنطقى السليم .
- لديه القدرة على الابتكار .
- أن يكون على درجة عالية من المعرفة وسعة الاطلاع .
- لديه القدرة على التعاون مع الآخرين .
- التحلى بالصبر والقدرة على ضبط النفس .
- لديه مفهوم ايجابى نحو ذاته .
- التمتع بالتوافق النفسى والصحة النفسية .
- أن يكون حسن المظهر .

دور الاخصائى النفسى الرياضى فى تنمية الفريق :

ان الاخصائى النفسى الرياضى هو الذى يصمم العمل لإرساء الفريق ، ولذا يجب عليه الاقتناع بأن علم النفس الرياضى التطبيقى هو المجال الشرعى الذى يمكن أن يصنع مساهمة حقيقية فى إنجاز الأهداف . كذلك عليه مراعاة أن يكون

لائقاً لإرساء الفريق دون المغالاة فى استعراض مهاراته، وأن يضع فى اعتباره أن يكون مساعداً للرياضيين وبصفة خاصة للاعبين المحترفين .

وفىما يلى عدد من النقاط التى يقوم بها الاختصاصى النفسى الرياضى لكى يساهم فى عملية تنمية الفريق، وهى:

١ - الإحساس بالأفراد الرياضيين .

٢ - توظيف البيئة الرياضية .

٣ - تحديد الأعباء الوظيفية .

١ - الإحساس بالأفراد الرياضيين :

من الملاحظ فى المجال الرياضى احجام اللاعبين عن قبول الاختصاصى النفسى الرياضى كعامل مساعد ومفيد للعمل فى التنظيم الرياضى . فالعديد من اللاعبين يعتقدون فى عدم وجود دور للاختصاصى النفسى الرياضى مع الفريق .

لذلك يجب على الاختصاصى النفسى الرياضى العمل على فهم البيئة الرياضية، وأن تكون لديه القدرة على تحصيل المعرفة، ولديه خبرة وتجربة فى النواحي الفنية الخاصة بتدريب المهارات العقلية، فضلاً عن ذلك فعليه أن يذهب إلى اللاعب بدلاً من جعل اللاعب يأتى إليه، وحينئذ فان الاختصاصى النفسى الرياضى يحصل على فرصة القبول والتقدير من جانب اللاعبين .

٢ - توظيف البيئة الرياضية:

يجب أن يهتم الاختصاصيون النفسيون الرياضيون بالتعرف على أدوارهم، والعمل على تطوير معلوماتهم النفسية وقدراتهم الذاتية، كذلك يجب أن تتوفر لديهم درجة عالية من الثقة فى مهتهم . ومن الضرورى أيضاً أن يهتم الأخصائىون بقضاء معظم الوقت مع الفريق ومتابعته تدريجياً كأعضاء طبيعيين فى الفريق .

وعلى الاختصاصى النفسى للفريق أن يتفهم أن أعضاء الفريق يفضلون التعامل كأسرة، لذا يجب عليه الاندماج معهم والتعرف على مشاكلهم والعمل

على حلها وتذليل جميع العقبات التي تعترض تقدمهم، فمعايشة الاخصائيين النفسين لأعضاء الفرق الرياضية تتيح لهم فهم الآمال والاحباطات لديهم .

ولكى يتحقق التأثير الايجابي المتوقع لعمل الاخصائيين النفسين، فإن ذلك يستلزم أولاً أن يكونوا أمناء مع أنفسهم بخصوص ما إذا كان لديهم التدريب المناسب والضروري، وإذا ما كانوا يمتلكون المهارات والمعلومات اللازمة للقيام بهذه المهمة والعمل في البيئة الرياضية. كذلك أيضاً يجب أن يكون لدى الاخصائيين النفسين القدرة على تنظيم الأهداف والمهارات. ومن الأهمية بمكان أن نتفهم دور الاخصائي النفسى الرياضى، ومعرفة حدود وظيفته بالنسبة للفرق وما يستطيع عمله، وما لا يستطيع عمله .

ويجب أن نشير إلى حقيقة هامة، وهى أن التغيرات التي تحدث في الجهاز الإدارى والجهاز التدريبى يمكن أن تفسد أو حتى تنتهى عمل الاخصائيين النفسيين فجأة، وبدون أى اخطاء من جانبهم .

٣ - تحديد الأعباء الوظيفية:

لقد اقترح «مورفى Murphy» (١٩٨٨) أن أنشطة الاخصائى النفسى للفرق متعددة كما أنها تشمل العديد من الأفراد، فالأخصائى النفسى للفرق يصبح عضو عامل فى التنظيم الرياضى الذى يعمل به، ولذلك يجب عليه العمل على تنمية العلاقة الايجابية مع كل المستويات فى التنظيم بما يتيح لهم الاستفادة من خدماته الإرشادية. فعلى سبيل المثال، فالجهاز التدريبى يمكنه الاستفادة بمعلومات الاخصائى النفسى فى اثناء التعرف على اللاعبين، وأيضاً فريق الطب الرياضى يمكنه أيضاً الانتفاع من تلك الخدمات ذات القيمة. فالأخصائى النفسى يتعامل مع كل المستويات فى التنظيم الرياضى بكل اخلاص وأمانة وثقة وبدون خوف الأمر الذى يعكس على البيئة النفسية للتنظيم .

ان الاخصائى النفسى الرياضى لديه العديد من الأعباء الوظيفية، ويجب أن تكون وظيفة الدور وتحديد صفات العمل هى أساس التدريب الشخصى واحتياجات التنظيم. والخدمات التخصصية التي يقدمها الاخصائى النفسى للفرق يجب أن تتضمن الاختبارات النفسية، والإرشاد لتحسين الأداء، والعمل

على تنمية العلاقة الايجابية مع الفريق، والخدمات العملية، وفيما يلي شرح مبسط لهذه الخدمات.

الخدمات التي يقدمها الاختصاصي النفسي الرياضي للفريق:

١- الاختبارات النفسية :

تعتبر الاختبارات النفسية من أكثر الأدوات استخداماً في مجال علم النفس الرياضي التطبيقي. فالاختبارات النفسية تستخدم بالاقتران مع المقابلة وملاحظة السلوك وتقدم معلومات هامة للاخصائي النفسي الرياضي للفريق تساعده في الفهم الكامل لديناميكية التفاعلات الداخلية للرياضي، وبناء الشخصية الرياضية، وتنمية المهارات العقلية للأفراد الرياضيين. كما تتيح هذه الاختبارات قدرأ من المعلومات الهامة عن سلوك الرياضيين في مواقف المنافسة واختلافه عن سلوكهم في المواقف الأخرى. كما توفر الاختبارات النفسية أيضاً معلومات ذات قيمة عن الشخصية الرياضية وأبعادها المختلفة وغير ذلك من الموضوعات والحقائق الأساسية التي توفرها دراسة الشخصية.

كذلك فإن الاختبارات النفسية توفر لنا دراسة القدرات العقلية والذكاء وعلاقتها بالأداء الرياضي، كما يتيح استخدام الاختبارات التعرف على أنماط السلوك المضطرب لدى الرياضيين بما يتيح الفرصة للاخصائي النفسي لمواجهتها بالطرق الصحيحة.

كما توفر الاختبارات النفسية أيضاً معلومات هامة عن دافعية الانحياز الرياضي ومستوى الطموح والاتجاهات والقيم والقلق والسلوك العدواني... وغير ذلك من الموضوعات النفسية الهامة ذات التأثير في المستوى الرياضي.

ان هذا الاستخدام المتعدد للاختبارات النفسية له فوائد لكل من الاختصاصي النفسي للفريق واللاعب والجهاز التدريبي وفريق الطب الرياضي حيث تتيح لهم فهم أفضل للاعبين وتجنبهم عدم الفهم أو سوء ادراك اللاعبين. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تساهم نتائج تلك الاختبارات في توجيه وإرشاد اللاعبين المصابين لإعادة تأهيلهم، أو تساهم في زيادة دافعتهم.

ان استخدام الاختبارات النفسية يتطلب من الاخصائى النفسى الرياضى أن يلقى تدريباً متخصصاً وخبرة فى الأدوات الخاصة التى يمكن استخدامها، ويجب أن تكون خبرته شاملة فى تقديم نتائج الاختبار للأفراد الرياضيين، وأيضاً يجب أن يلم الاخصائى النفسى الرياضى بشروط استخدام وتطبيق الاختبار وكيفية تقنين موقف التطبيق وتفسير النتائج، حيث ان الفشل فى تفسير نتائج الاختبارات يسهم بشكل كبير فى تكوين الاتجاهات السلبية نحو الاختبارات النفسية فى الرياضة.

والحقيقة الهامة هنا هى أنه يجب على الاخصائى النفسى الرياضى استيعاب وإدراك تلك الاختبارات حتى يمكن استخدامها مستقبلاً فى التنبؤ بآداء الرياضى. ولكن يجب مراعاة أن المعلومات التى نحصل عليها من الاختبارات النفسية لا تتنبأ مباشرة بالأداء الرياضى، ولكن بارتباطها بالعديد من الصفات المناسبة للأداء، وهكذا تكون عملية الانتقاء ذات قيمة.

٢ - الإرشاد لتحسين الأداء :

من أهم الخدمات التى يقدمها الاخصائى النفسى الرياضى لأعضاء الفريق هى الخدمات الإرشادية من أجل مساعدة الرياضيين على تطوير مهاراتهم الرياضية واستخدام المهارات التى يمتلكونها بشكل أكثر فاعلية. كذلك يتضمن دور الاخصائى النفسى تدريب المهارات النفسية مثل استرخاء العضلات، وضبط الانتباه، والتخيل، والتدريب العقلى، وطرق التحكم المعرفية، ووضع الأهداف، وهذه يتم تعلمها بنسق وترتيب معين كجزء من عملية تدريب المهارة.

ويستطيع الاخصائى النفسى الرياضى المساعدة فى تحسين الأداء وتدريب المهارات النفسية للفريق من خلال تقديم الإرشادات التربوية للفريق ككل، أو عقد جلسات فردية للاعبين فى حالة الاحتياج إليها. كذلك فإن استخدام الاخصائى النفسى للنتائج السابقة التى تم الحصول عليها من الاختبارات النفسية سوف تقود لمزيد من الإرشاد لتحسين الأداء النموذجى.

٣ - تحمين العلاقة :

ان الحفاظ على العلاقة المناسبة مع اللاعبين يعتبر أمراً حيوياً وبالغ الأهمية بالنسبة لعمل المدرب الرياضي . ويستطيع فريق الاخصائين النفسيين أن يقدموا وجهة نظرهم والمعلومات الإرشادية المناسبة للمدربين لزيادة الفهم الكامل لسلوك اللاعبين اليومي ، ومطالب الدافعية ، ورد الفعل لديهم بالنسبة لأسلوب التدريب . وهذه المعلومات تتيح الفرصة لجهاز التدريب للاهتمام بالعلاقة مع لاعبيهم ، كما تساعد أيضاً في زيادة قدرة المدرب على تجنب الأخطاء والتصدي لها ، ومن هذا المنظور فالإخصائى النفسى للفريق يمد المدرب بالمعلومات التى تستخدم فى تحمين قدرته على الاتصال الفعال مع اللاعبين .

وبالمثل ، فإن فهم شخصية اللاعب وأيضاً الجهاز التدريبى تتيح الفرصة للاخصائى النفسى للفريق تقديم الاستشارة للاعبين بلباقة وبشكل مناسب لتنمية الاتصال الفعال والمؤثر مع جهاز التدريب .

ويمكن أن يكون للاخصائى النفسى للفريق دور نشط فى تشجيع الفريق وتحفيزه للاتصال الفعال بين أعضاء الفريق . فالإخصائى النفسى ليست وظيفته الاتصال أو معرفة الخطط . ولكن وظيفته الأساسية مع الفريق هى توضيح الأفكار والمشاعر ومساعدة أعضاء الفريق على إنشاء خطوط واضحة للاتصال ، وأيضاً المحافظة على العلاقة بين المدرب واللاعب عن طريق المساعدة فى الفهم المتبادل بينهما . وهذا الدور للاخصائى النفسى ليس بالأمر الهل ، ولكنه مشحون بالعديد من العقبات ، ولذا يجب على الاخصائين النفسيين الاستمرار فى التعرف على حدود أدوارهم .

٤ - الخدمات العملية :

يستطيع الاخصائى النفسى التحقق عن قرب على الخدمات العملية ، فموضوعات الصحة العقلية مثل القلق والاكتئاب والاضطرابات الأسرية تحتاج من الاخصائى النفسى عزم وتصميم للمساهمة فى تقديم الاستشارة النفسية المناسبة .

وقد يواجه الاخصائى النفسى ببعض المواقف التى تتميز بشدتها وتحتاج إلى متابعة واهتمام لفترات طويلة مثل إساءة استخدام المواد الكحولية أو المخدرات، وربما تحتاج إلى التنسيق مع جهات أخرى خارجية. كذلك يستطيع الاخصائى النفسى القيام بدور هام وحيوى مع اللاعبين المصابين، وذلك بالمشاركة النشطة مع الفريق الطبى الرياضى للتقليل من التأثير السلبى للإصابة على الجوانب النفسية، حيث أن رد الفعل النفسى للإصابة يتميز بالقسوة والعنف. ويجب على الاخصائى النفسى اتاحة الدعم الاجتماعى للفريق، والمساهمة فى توجيه وإرشاد الاستجابة للسلوك الانفعالى للإصابة. والاختصاصى النفسى للفريق يمكنه تقديم العديد من الخدمات التخصصية للرياضى المصاب وللـفريق الطبى الرياضى وهى:

- تقدير الحالة النفسية.
- أساليب التحكم فى الألم.
- أساليب التدخل السلوكية - المعرفية.
- إدارة الضغوط والإرشاد النفسى.
- التدريب على التخيل والتدريب العقلى لتسهيل العودة للتنافس.
- تسهيل الدعم الاجتماعى للفريق.

المدرّب الرياضى

ان المدرّب الرياضى يقع على عاتقه العديد من المسؤوليات، ولذلك فهو يتعرض للعديد من الضغوط المصاحبة للتدريب. فالمدرّب هو المسئول عن اختيار اللاعبين، وتدريب المهارات الرياضية، والتخطيط للتدريب والمنافسات، وتقويم عملية التدريب، وتنمية روح الفريق والمحافظة عليها، بالإضافة إلى قيامه بتوجيه وإرشاد اللاعبين. ولكى يحقق المدرّب النجاح يوجد هدفين رئيسيين يجب عليه تحقيقهما وهما:

١ - تحقيق الفوز .

٢ - الاستمتاع بالمشاركة .

ويجب على المدرب التركيز على تنمية الاستمتاع بالمشاركة الرياضية، وتعليم القيم ومعاونة الرياضيين من أجل المحافظة على مستوى أدائهم كهدف أولى رئيسى مع الاحتفاظ بالتركيز الأساسى على تحقيق الفوز . كذلك يجب الاهتمام بالأهداف الأساسية للتغيرات فى الأداء، وتأدية العمل الضرورى وانتقائه، والتنمية والتطوير، والاستمرار بنفس استراتيجية التخطيط، وتحديد الأولويات، وبصفة عامة يجب أن نوجه اهتمامنا إلى ثلاث وظائف عامة للمدرب هى :

١ - انتقاء اللاعبين .

٢ - تنمية وتدريب المهارات الرياضية .

٣ - استراتيجية التخطيط .

١ - انتقاء اللاعبين :

ان عملية انتقاء اللاعبين الذين يتمتعون بالموهبة العالية ليست بالأمر السهل، وتقع مسؤولية اختيار اللاعب المؤهل بدنياً وفنياً ونفسياً والذي يتميز بأسلوب خاص فى اللعب، ويستطيع التوافق مع الجماعة بشكل مطلق على عاتق المدرب .

كذلك فإن الانتقاء يتضمن القرارات الخاصة باللعب، واللاعبين الذين سيبدأون المباراة، وأيضاً اللاعبين البدلاء، فالاستفادة من اللاعب تكون مسئولية واضحة للمدرب فى جميع المستويات الرياضية .

ان الاختيار الصحيح للاعبين يكون الخطوة الأولى فى اتجاه تحقيق النجاح، فإخطاء الانتقاء تقود لمزيد من المشاكل الخطيرة، فالانحراف فى البداية ينظر إليه غالباً على أنه أخطاء حقيقية فى عملية انتقاء اللاعب .

٢ - تنمية وتدريب المهارات الرياضية :

ان التنمية الرياضية والتدريب على المهارات يشار إليها غالباً على أنها عملية تعليم. وفي هذه الوظيفة فإن المدرب يكون مسئولاً عن تطوير المهارات التخصصية للاعبين، وأيضاً مساعدتهم على استخدام أقصى طاقاتهم وقدراتهم بكفاءة مناسبة للمباراة. فالتدريبات والالتزام بمواعيد التدريب، والميل للأنشطة التدريبية تؤدي مباشرة إلى تحسين المهارات وتنميتها. كما تتضمن المفاهيم الخاصة بتنمية مهارة اللاعبين على مفهوم الدافعية للاعبين.

ان الوصول للاعبين إلى استخدام أقصى قدراتهم البدنية والمهارية والنفسية ومتابعة خطة المباراة المقررة يكون أمراً حيوياً لنجاح معظم المدربين.

ونتطيع القول أن مجهود المدربين بالنسبة للدافعية يشتمل على جزئين يستخدمهما المدرب لتنشيط الرياضيين وهما:

• إعطاء اللاعبين دفعة للأمام بالنسبة للأداء الرياضى .

• التركيز على الأهداف المحددة للاعبين .

فالمستويات التنافسية لا تتوقف على تنمية المهارات الرياضية التخصصية فقط، بل يجب بذل المجهودات لكي تصبح دافعية اللاعب نموذجية وأكثر أهمية .

٣ - استراتيجية التخطيط :

ان الوظيفة الأساسية الأخيرة لعمل مدرب الفريق هي استراتيجية التخطيط. وتتضمن تلك الوظيفة الاعداد للمباراة وإدارتها وتحليلها، وصنع القرارات التكتيكية وغيرها. ولكى يتمكن المدرب من القيام بتلك الوظيفة على أكمل وجه، فيجب عليه الإلمام بالمعارف والمعلومات المرتبطة بعلم التدريب الرياضى وطرق تطبيقها، فضلاً عن العلوم التربوية والانسانية والتي يمكن الاستفادة منها فى عمله التدريبي .

ان طبيعة العلاقة بين المدرب واللاعب تعتمد على العديد من العوامل،
وللتعرف على تلك العوامل يجب الاجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو الهدف الرئيسى لتنظيم الرياضى والمدرب؟
- هل الأهداف الموضوعه من جانب التنظيم والمدرب مناسبة ومشابهه للأهداف التى وضعها اللاعبون؟
- كيف يؤدى المدرب مهام عمله الأساسى بشكل فعال وبدرجة أكبر مما هو مخطط له؟
- هل أسلوب إدارة المدرب لعمله مناسب للأهداف الرئيسة للفريق؟
- كيف يفهم المدرب شخصية اللاعبين؟
- هل يستطيع المدرب تلبية احتياجات اللاعبين؟

ان عدم الاهتمام بأسلوب المدرب وشخصيته، والعلاقة بين المدرب واللاعب يعتبر أمر بالغ التعقيد ويجب أن نوجه إليه قدر أكبر من الاهتمام لكى نحقق ما نصبو إليه من أهداف .

الاحترق النفسى للمدرب الرياضى :

ان طبيعة عمل المدرب ترتبط بالعديد من العوامل التى تتميز بالانفعالات كالقلق والتوتر والاستثارة الانفعالية والفسىولوجية والضغط النفسى والتى قد تؤثر سلبياً على كفاءة المدرب وعدم قدرته على أداء عمله على الوجه الأكمل، بل وأكثر من ذلك تؤدى إلى فقد ثقته فى نفسه، وتكوين مفهوم سلبى نحو ذاته، وتعرض للصراع النفسى من حيث استمراره فى العمل كمدرب أو اعتزال المهنة .

ونتيجة لهذه الضغوط التى يتعرض لها المدرب فإنه يصل إلى حالة معينة يطلق عليها «الاحترق النفسى Burnout»، ويرى «فرويدنبيرجر Freudenberger» (١٩٨٠) ان كلمة «الاحترق النفسى» تستخدم لوصف رد فعل الشخص تجاه الضغوط المزمته . ويذكر «سميث Smith» (١٩٨٦) ان الاحترق النفسى يتضمن

الناحية البدنية والعقلية والجوانب السلوكية، كما أوضح أن أكثر مظاهر الاحتراق النفسى وضوحاً تكون فى السلوك الانسحابى من المجال الرياضى .

ويذكر «كاسيز، ومايربرج Cassese & Mayerberg» (١٩٨٤) ان الاحتراق النفسى يتضمن الاجهاد الانفعالى Emotional Exhaustion، وفقدان الإحساس بالشخصية Depersonalization، ونقص الإدراك للانجاز الشخصى Perceived Lack Of Personal Accomplishment .

والاحتراق النفسى للمدرب يقصد به الإجهاد البدنى والانفعالى والعقلى الذى يشعر به المدرب الرياضى نتيجة للضغوط الواقعة عليه والتي ترتبط بمجال التدريب ومنها الضغوط المرتبطة بالإدارة، وضغوط اللاعبين، والضغوط المتعلقة بالجمهور، والضغوط المتعلقة بالعائد المادى، والضغوط المرتبطة بتعارض الأدوار وغموضها، وضغوط تتعلق بالعمل لفترات طويلة، وضغوط تتعلق بوسائل الاعلام . . وغير ذلك من الضغوط والتي تظهر تأثيراتها فى اعتزال بعض المدربين لمهنة التدريب الرياضى بل وأكثر من ذلك انسحابهم من متابعة النشاط .

ان احساس المدرب الرياضى بعدم قدرته على مواجهة العقبات التى تواجهه فى أثناء عمله التدريبي، وعدم تحقيق الأهداف المحددة من قبل تؤدى إلى حالة من الشعور باليأس والاحباط والعجز وفقد الدافعية للكفاح والمثابرة، الأمر الذى يؤدى إلى تكوين الاتجاهات السلبية نحو عمله وتدفعه إلى الانسحاب من ميدان التدريب .

ويتطيع المدرب الرياضى الاستفادة من الاخصائى النفسى الرياضى للتغلب على حالة «الاحتراق النفسى» على أن يكون الاخصائى النفسى لائقاً مهنياً للعمل فى بيئة الفريق وهذه تتطلب منه معرفة متى وكيف يقدم أو يعرض خدماته ومهاراته، كذلك يجب عليه معرفة كيف يؤدى المدرب عمله .

فالأخصائين النفسين الرياضيين يمكنهم مساعدة المدربين وتقديم الدعم النفسى لهم وإرشادهم بأسلوب ودى بعيداً عن الرسميات خلال الفترات شديدة الضغط إذا كانت علاقاتهم الشخصية مع المدربين مناسبة وتتميز بالنضج . ان

مساهمات الاخصائي النفسى الرياضى لا تساعد فقط فى تحمين العوامل النفسية للمدرب، ولكن أيضاً تساهم فى مساعدته على الانسجام والوفاق باستمرار مع الفريق عن طريق تلبية مطالبه والتصرف بعيداً عن ردود أفعاله الانفعالية مع الفريق.

ولقد أجريت العديد من الدراسات التى تناولت ظاهرة احتراق المدرب الرياضى، ومن هذه الدراسات الدراسة التى قام بها «فيلى وآخرون Vealey et al» (١٩٩٢) وتم تطبيقها على (٨٤٨) مدرباً بالمدارس العليا، وقد أوضحت نتائجها ان سمة القلق تظهر كمبنى قوى لحدوث الاحتراق، كذلك فإن إدراك الدور والمكافأة يمكن أيضاً أن تتنبأ بالاحتراق.

كذلك أشارت نتائج دراسة كل من «كابل وسيسلى وديزرترين Capel, Sisley & Desertrain» (١٩٨٧) إلى وجود علاقة بين احتراق المدرب وكل من غموض الدور وتعارض الدور. وفى دراسة «كرول Kroll» (١٩٨٢) التى طبقت على (٩٣) من مدربي الكليات والمدارس العليا للتعرف على أهم الضغوط التى تواجههم اثناء عملهم فقد أظهرت النتائج أن حوالى ٥٠٪ من عينة الدراسة أوضحوا أن أهم عامل يؤدي إلى احداث الضغوط وبالتالي احتراق المدرب هو عدم احترام اللاعب للمدرب، كذلك أظهر ٢٠٪ تقريبا ان أهم العوامل التى تؤدى إلى الضغوط ثم الاحتراق هى عدم القدرة على الوصول باللاعبين إلى المستوى المطلوب، وكذلك عدم القدرة على الاتصال الفعال معهم.

دور المدرب فى مواجهة الاحتراق النفسى:

يرى «محمد علاوى» (١٩٩٧) أنه يجب على المدرب الرياضى مواجهة التحديات التى تواجهه فى مجال عمله ومحاولة حسم هذه التحديات، ولكى يتمكن المدرب من مواجهة ظاهرة الاحتراق النفسى لديه فإن ذلك يتطلب منه أن يراجع أفكاره ويرتبها ويحاول ادخال بعض التعديلات على نمط حياته وطريقة عمله، لذا يجب عليه اتباع الإرشادات التالية:

- ١ - يجب على المدرب الرياضى اعادة تقييم أهدافه، وإعادة النظر بالنسبة لاتجاهه نحو مهنة التدريب الرياضى ونحو أنماط حياته.
- ٢ - يجب على المدرب الرياضى اشراك الأقراب أو الأصدقاء الذين يرتبط معهم بعلاقات صداقة ومحبة فى التغلب على تلك المشكلة من خلال التحدث معهم بكل صدق وأمانة عن المشكلات التى يعانى منها، الأمر الذى يساهم فى تفرغ الانفعالات المكبوتة لديه، وأيضاً مساعدتهم له بإبداء النصح والمشورة.
- ٣ - يجب على المدرب تفويض بعض سلطاته للآخرين مثل المدرب المساعد أو رئيس الفريق أو بعض اللاعبين من أجل تخفيف الأعباء الملقاة على عاتقه.
- ٤ - يجب على المدرب أن يخصص بعض الأوقات للراحة والاسترخاء والترويح مما يساعد على تجديد نشاطه واكسابه المزيد من الطاقة والحيوية والمرح.
- ٥ - يجب على المدرب الاهتمام باصلاح أخطائه، وأن يضع لنفسه طموحات واقعية غير مغالى فيها.
- ٦ - يجب على المدرب الاهتمام بصحته البدنية والنفسية الأمر الذى يساعده على زيادة حيويته فى عملية التدريب الرياضى.
- ٧ - يجب على المدرب الاهتمام بممارسة تدريبات الاسترخاء حتى يمكنه التخلص من الضغوط النفسية والقلق والاستشارات التى تواجهه اثناء عمله التدريبي.

دور المدرب الرياضى فى العملية الإرشادية:

هناك العديد من الآراء التى تناولت دور المدرب الرياضى بالنسبة للفريق. ومن المنطقي أن العلاقة الناجحة بين المدرب واللاعب تحتاج إلى مجهود كل منهما، إلا أن حمل عبء النجاح فى العلاقة بين المدرب واللاعب يقع فى الغالب وبشكل مطلق على أكتاف المدرب ومكانته. ويستطيع المدرب الرياضى

القيام بدور فعال فى توجيه وارشاد اللاعبين فى حالة عدم توافر الاخصائى النفسى الرياضى مع الفريق، ويستلزم ذلك أن يؤهل نفسه من خلال الدورات التدريبية حتى يستطيع القيام بدوره الإرشادى والتدريبى على أكمل وجه. وفيما يلى بعض النقاط التى توضح دور المدرب بالنسبة للفريق وهى:

١ - الاهتمام بدافعية اللاعبين مثل التركيز على الفريق ووضوح الأهداف، ومطابقة مستوى الأداء مع ما هو مطلوب من أهداف. ان تحديد اللاعب لأهدافه أمر فى غاية الأهمية حيث يؤدى ذلك إلى تحديد الطرق التى تحقق هذه الأهداف، والزمن المحدد للوصول إلى تلك الأهداف.

٢ - البناء الواضح للأدوار والمسئوليات لكل أعضاء الفريق، حيث يجب على المدرب أن يكون ملماً بإمكانات اللاعبين وقدراتهم المختلفة البدنية والمهارية والخطية والنفسية حتى يمكنه تحديد دور ومسئوليات كل منهم فى ضوء ذلك.

٣ - تحديد اللوائح، والتمسك بأدوار الفريق.

٤ - ملاحظة تكيف واعداد تأهيل اللاعبين المصابين.

٥ - ملاحظة حالات اللاعبين وتحديد من يحتاجون منهم إلى المساندة الاجتماعية للسيطرة على مخاوفهم تجاه المنافسة.

٦ - تدريب اللاعبين تحت ظروف مشابهة لظروف المنافسة، وذلك لمساعدتهم على مواجهة ضغوط المنافسة، ومن أمثلة ذلك تدريب اللاعبين فى حضور عدد كبير من الجمهور لتعويدهم على الأداء فى مواجهة الأعداد الغفيرة من المشجعين دون خوف، كذلك اشراك اللاعبين فى مباريات تجريبية مع فرق خارجية فى مستوى المنافسين، أو التدريب تحت ظروف مناخية مختلفة كالتمرير اثناء سقوط الأمطار، أو فى الأيام شديدة الحرارة، أو البرودة... الخ.

٧ - تبصير اللاعبين بالضغوط النفسية المرتبطة بالمنافسة مما يساعدهم على التكيف وفقاً لظروف وطبيعة المنافسة.

٨ - يجب على المدرب استخدام طرق متباينة للإرشاد عند التعامل مع اللاعبين نظراً لأن لكل لاعب فرديته التي تميزه عن اللاعبين الآخرين الأمر الذي يستلزم عدم اتباع أسلوب واحد للإرشاد مع جميع اللاعبين.

٩ - التعاون التام مع الجهاز الطبي، حيث يجب على المدرب عدم تشخيص الحالات المرضية للاعب أو وصف بعض الأدوية والعقاقير بل يجب أن يتولى تلك المهمة الطبيب، كذلك يجب أن يتولى اختصاصي العلاج الطبيعي التعامل مع حالات الاصابات الرياضية.

١٠ - التعاون التام مع الاختصاصي النفسى الرياضى، حيث يجب على المدرب معرفة حقيقة هامة، وهى أن الاختصاصي النفسى ليس منافس له بل هو مساعد ومعاون له فى عملية توجيه وارشاد اللاعبين من أجل مساعدتهم على مواجهة مشكلاتهم والارتقاء بمستوى أداءهم الرياضى.

١١ - الاهتمام والحرص الزائد فى التعرف على المتطلبات الانفعالية والسلوكية وردود الأفعال، والمشاكل الخاصة باللاعبين.

١٢ - الاهتمام باستخدام التدليك الرياضى قبل المنافسة مع تحديد مدته وقوته بالنسبة لكل لاعب فى ضوء حالته، مع مراعاة أن يقوم بتلك العملية اختصاصي العلاج الطبيعى.

ولكى نحدد ونصف عمل المدرب الرياضى للفريق، ونصف العلاقة المعقدة بين المدرب واللاعب، فيجب علينا أن نتعرض لموضوع تماسك الفريق.

تماسك الفريق : Team Cohesion

ان تماسك الفريق الرياضى يعتبر من أهم عوامل نجاح الفريق، وغالباً ما يعزو اللاعبون والمدربون نجاح أو فشل الفريق إلى مدى عمل الفريق معا باعتباره وحدة متماسكة. فحين يهزم فريق على درجة عالية من التفوق والامتياز من

فريق أقل موهبة، فقد يعزو المدرب ذلك إلى عدم اللعب بطريقة جيدة كفريق متماسك، واهتمام كل لاعب باظهار مهاراته الفردية بدلاً من القيام بواجباته المحددة له كعضو فى الفريق.

كذلك يتضح تماسك الجماعة بين الأفراد المشتركين فى البرامج التدريبية، حيث نلاحظ أن هناك درجة كبيرة من الالتزام تجاه تلك البرامج حينما يقوم الأفراد بتكوين صداقات مع الأعضاء الآخرين المشتركين فيها.

وعلى الرغم من أهمية تماسك الجماعة فى نجاح الفريق، إلا أنه لا يمكننا فى جميع الأحوال أن نعزو النجاح إلى تماسك الفريق، حيث نلاحظ أن بعض الفرق تفوز على الرغم من النقص الواضح فى التماسك بين أعضاء الفريق. وفى المجال الرياضى العديد من الأمثلة الواضحة التى نشاهدها، فقد يفوز فريق لكرة القدم بنادى معين ببطولة الدورى أو الكأس على الرغم من افتقار الفريق إلى التعاون والانسجام بين اللاعبين بسبب المشاحنات التى تحدث بينهم أو التى تحدث بينهم وبين المدربين. ولذلك نجد أننا أمام سؤال رئيسى هو: هل الفرق التى تتميز بالتماسك بين أفرادها أكثر نجاحاً من الفرق التى تفتقر إلى التماسك أم لا؟ وللإجابة على هذا السؤال لابد من إلقاء الضوء على هذا المفهوم الهام، والتعرف على العوامل المؤثرة فيه، وكيفية قياسه، وكيفية بناء تماسك الفريق.

ماهية تماسك الجماعة (الفريق):

تتعدد معانى تماسك الجماعة «الفريق» فنجد أن هذا المفهوم يتضمن شعور الأفراد بانتمائهم إلى الجماعة والولاء لها والتمسك بمعاييرها وعضويتها وتحديثهم عنها بدلاً من تحديثهم عن أنفسهم، وعملهم معاً فى سبيل تحقيق هدف مشترك، واستعدادهم لتحمل المسئولية والدفاع عن الجماعة. كما يتضمن تماسك الجماعة أيضاً الروح المعنوية والعمل بروح الفريق والاندماج فى العمل وجاذبية الجماعة.

وقد قام «كارتررايت وزاندر Cartwright & Zander» (١٩٥٣) بتعريف التماسك على أنه مفهوم يشير إلى جاذبية الجماعة لأعضائها، كما قام

«فتنجر وآخرون (Festinger et al) (١٩٥٠) بتعريف التماسك على أنه المجال الكامل للقوى التي تعمل على الأفراد لكي يظلوا في الجماعة، ولقد أوضحنا أن هناك قوتان هامتان تؤثران على الأعضاء لكي يظلوا في الجماعة وهما:

١ - الانجذاب إلى الجماعة .

٢ - وسائل الضبط .

ويشير النوع الأول من القوى، وهو «الانجذاب إلى الجماعة» إلى رغبة الفرد في التفاعلات الشخصية مع الأعضاء الآخرين في الجماعة، والرغبة في المشاركة في أنشطة الجماعة، فوجود الفرد مع الجماعة وتفاعل الأعضاء مع بعضهم البعض يمنح الأعضاء شعوراً بالرضا والسعادة .

أما النوع الثاني من القوى وهو «وسائل الضبط» فهو يشير إلى المزايا التي يمكن للعضو أن يحصل عليها لكونه مرتبط بالجماعة، فعلى سبيل المثال انضمام لاعب لعضوية فريق رياضي شهير بأحد أندية القمة يزيد من شهرة وقيمة هذا اللاعب .

وفي الفترة ما بين عامي (١٩٥٠) ، (١٩٧٠) ظهرت العديد من التعريفات الأخرى لتماسك الجماعة، وتشير هذه التعريفات إلى أن تماسك الجماعة يتكون من بعدين أساسيين هما:

١ - تماسك المهمة .

٢ - التماسك الاجتماعي .

ويعكس «تماسك المهمة» المدى الذي يعمل من خلاله أعضاء الجماعة معاً لتحقيق الأهداف العامة . ففي المجال الرياضي، فإن الهدف العام سيكون الفوز بالبطولة والذي يعتمد إلى حد ما على التنسيق بين جهود الفريق أو العمل الجماعي .

وعلى الجانب الآخر، فإن «التماسك الاجتماعي» يعكس الدرجة التي يحب بها أعضاء الفريق بعضهم البعض، وأيضاً استمتاعهم بصحبة بعضهم البعض . ان

مفتاح نجاح أى فريق يتوقف على مدى فهمه للفرق بين تماسك المهمة، والتماسك الاجتماعى، لذلك يجب العمل على توضيح الفرق بين هذين المفهومين، حيث يساعد ذلك فى تفسير كيفية تغلب الفرق على الصراعات من أجل النجاح، فعلى سبيل المثال يوجد فى المجال الرياضى العديد من الأندية الكبرى والتي تبدو على قدر منخفض من التماسك الاجتماعى والذي يتضح فى التشاجر بين أعضاء الفريق، ووجود تكتلات بالفريق، وتبادل الكلمات الغاضبة... الخ، وعلى الرغم من ذلك نجد أنه يوجد لدى هذه الفرق درجة عالية من التماسك فى المهمة، حيث كانت لديهم الرغبة فى تحقيق الفوز بالبطولة.

فقد نجد مثلاً فريق رياضى بنادى معين لا ينجم أعضاؤه معاً بصورة واضحة (قدر منخفض من التماسك الاجتماعى)، وعلى الرغم من ذلك استطاع الفريق تحقيق الفوز ببطولة الدورى أو الكأس (قدر مرتفع من تماسك المهمة).

وكانت الشخصيات الرئيسية فى الصراع هى المدير الفنى والمدرّب وأحد نجوم الفريق، وكان كل من المدير الفنى والمدرّب يتسمان بالشخصية القوية والتي كانت غالباً ما تؤدى إلى حدوث تعارض بين آرائهما، فكل منهما يرغب فى أن تكون له السيطرة الكاملة على ما يحدث خارج وداخل الملعب، وكل منهما يشعر بأن الآخر يغتصب بعض سلطاته، ومن ناحية أخرى فإن اللاعب «نجم الفريق» يتميز بالصراحة والوضوح وذو إرادة قوية ولا يمتثل دائماً لقرارات كل من المدير الفنى والمدرّب، كل هذا يؤدى إلى جذب اللاعبين الآخرين فى الفريق إلى هذه المشاحنات.

ويمكننا تحليل فوز الفريق بالبطولة إلى نجاح الأعضاء فى فهم الفرق بين التماسك الاجتماعى وتماسك المهمة، بمعنى أنه على الرغم من المشاجرات والمشاحنات بين أعضاء الفريق من ناحية وبينهم وبين الجهاز الفنى من ناحية أخرى (قدر منخفض من التماسك الاجتماعى) إلا أنه كانت لديهم رغبة قوية فى تحقيق الفوز وأن يكون فريقهم هو الأفضل (قدر مرتفع من تماسك المهمة).

ولذلك فإن اللاعب يبذل أقصى ما لديه من أجل نفسه ومن أجل نجاح الفريق، كذلك فإن المدير الفني والمدرّب عند اتخاذهما لأى قرارات إدارية فإن هدف الفوز هو الذى يحتل مكان الصدارة بالنسبة لهما، أى أن الهدف العام المشترك وهو الفوز كان يتغلب على الانجذاب الشخصى بين اللاعبين وبين الجهاز الفنى .

وفى عام (١٩٨٢) قدم «كارون Carron» تعريفاً لتماسك الفريق بأنه عملية ديناميكية تظهر بشكل واضح فى الجماعات التى تميل إلى البقاء متحدة فى متابعة الأهداف والأغراض، وبالنظر إلى هذا التعريف نجد أنه يتضمن نقطتان أساسيتان تتمثلان فى العبارتين التاليتين، وهما:

● العملية الديناميكية .

● الاتحاد ومتابعة الأهداف والأغراض .

كما يرى «كارون» ان هناك العديد من المتغيرات التى تؤثر على تماسك الجماعة وتعمل على تطويره وتعويضه، وتتضمن تلك المتغيرات انتقاء الفريق، الجاذبية الداخلية بين الأفراد أو التنافر بينهم، تكوين الدور، الموافقة أو المعارضة، سلوك المدرّب، وأداء الفريق .

ولقد اهتم «كارون» (١٩٨٢) فى تعريف ووصف تماسك الجماعة بالتأكيد على وحدة الهدف، ويرى «زاندن Zander» (١٩٧١) ان السعى والتأكيد على وحدة الهدف يشير إلى الحاجة إلى الاتصال الواضح بأهداف الفريق، وأيضاً التحديد الواضح للأدوار الفردية، مع أهمية كل دور فى المحافظة على نجاح الفريق ليصبح أكثر فهماً .

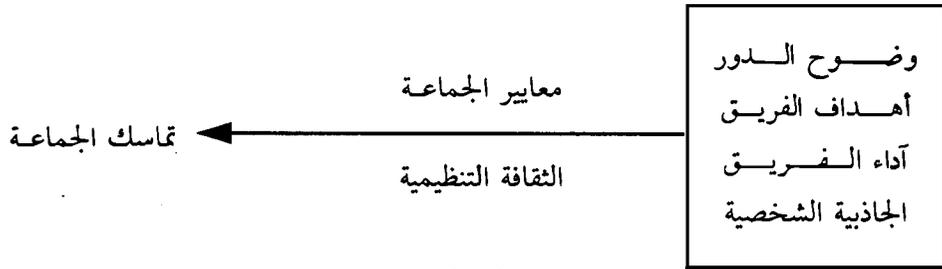
ولقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التماسك والأداء . فقد أشارت نتائج دراسات كل من «لاندر ولكنسون وهاتفيلد وباربر Lander, Wilkinson, Hatfield & Barber» (١٩٨٢)، «رودر، وجيل Ruder & Gill» (١٩٨٢) ان التماسك والأداء يرتبطان ويتداخلان مع بعضهما بدون تحديد أو استنتاج العوامل المسببة لهذا الارتباط . كما أوضحت نتائج دراسات «سندستروم، وديميوز، وفوتريل Sundstrom, Demeuse, Futrell» (١٩٩٠) ان العلاقة بين

تماسك الفريق والأداء تتوقف على معايير الجماعة. ويمكن وصف معايير الجماعة على أنها مستويات لسلوك العمل وتحديد مخرجات هذا العمل (النتائج) بواسطة أعضاء الفريق والمدير الفني كأساس لمهمة الفريق وأهداف التنظيم.

كما قام «ستوجلد Stogdill» (١٩٧٢) بدراسات متنوعة في عمل الجماعات وتوصل إلى أن تماسك عمل الفريق ساهم بشكل كبير في تأييد وتدعيم وتقوية معايير الجماعة.

ان تماسك الفريق يأتي بالطبع عن طريق نشاط الفريق وتأثره بكل من العوامل الداخلية والخارجية وأيضاً التحكم المباشر من المدرب. وقد أشارت نتائج أحد الدراسات الحديثة التي أجريت في هذا المجال أن المدرب يمكن أن يؤثر ايجابياً على التنمية بشكل ملائم والمحافظة على تماسك الفريق ولكنه لا يتمكن من السيطرة تماماً.

ويرى «شين مورفي Shane Murphy» (١٩٩٥) ان وضوح الأدوار ونجاح الفريق ينتج عن اتحادهما مستويات مثالية عن تماسك الفريق، ويتضح ذلك من الشكل التالي:



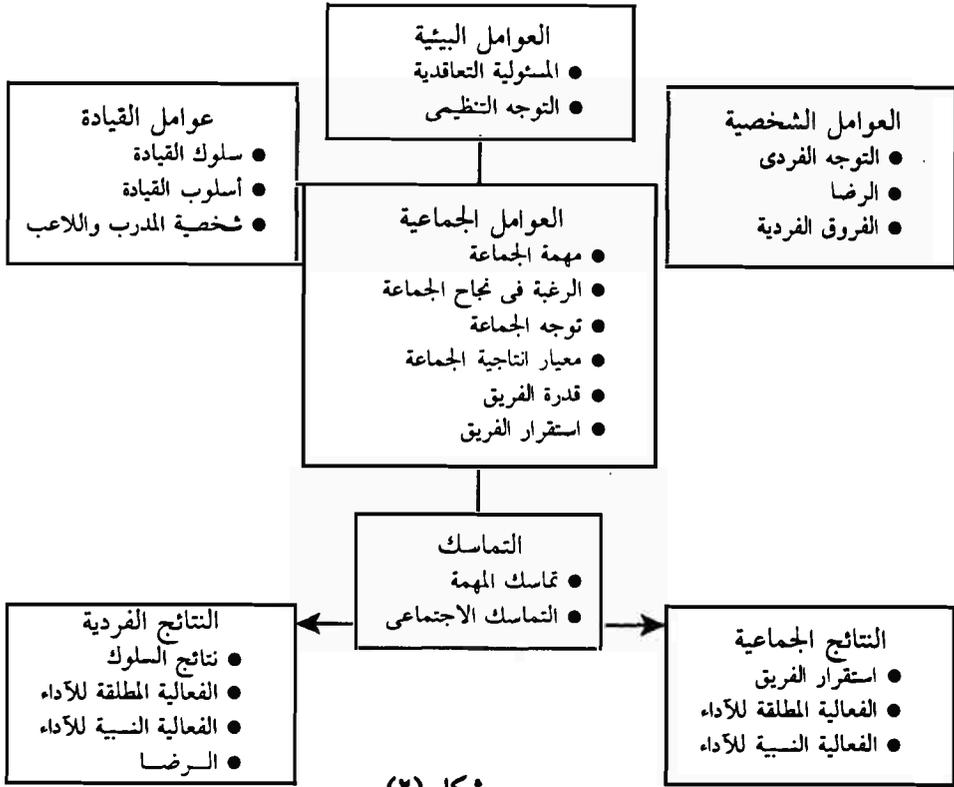
شكل (١)

وعلى ذلك فإن اللاعبين في حاجة إلى فهم أدوارهم، وكيف يمكنهم المساهمة في تحقيق نجاح الفريق، وفي الحقيقة فإن الرياضيين المحترفين يقبلون الخضوع للدور فقط عندما يكون الفريق فائزاً. ان الخسارة تؤدي إلى الشعور بعدم السعادة بطرق متعددة. ومن الصعوبة الاقتناع بفائدة الخضوع للدور عندما

لا يستطيع اللاعب رؤية الأدوار تقود في النهاية إلى النجاح (تحقيق الفوز مثلاً) كذلك، فالرياضيين في المجال التنافسي لديهم اقتناع بالطبع أن الفريق سيؤدي بشكل أفضل إذا ما تم إعطائه أدواراً كبيرة. والمستويات الرياضية للمحترفين يكون أدائها معلوماً مقدماً، فهم غالباً، «ولكن ليس دائماً» ما يضعوا أهمية أدوارهم في فوز الفريق مما يدفع إلى زيادة مرتباتهم ولكنهم لا يستطيعون ذلك عند خسارة الفريق.

وفي تحليل لوظيفة مدرب الفريق، فإنه يمكننا استخلاص المتطلبات اللازمة للنجاح والوصول إلى أعلى الدرجات في المعلومات الرياضية التخصصية، وتحليل المهارات، والتوافق بين المهارات الفردية، والتعرف على الفروق بين اللاعبين، والحساسية تجاه احتياجات ومشاعر اللاعبين. بالإضافة إلى ذلك، فإن القدرة على خلق رؤية عن الفريق يمكن أن تؤكد ذلك بشكل هام ورئيسي مثل القدرة على رؤية كيف أن المهارات الفردية يمكن أن تربط وتحدث تماسك الفريق، وكذلك القيادة حتى النهاية لتحقيق وارساء هدف التنظيم. ويجب على المدرب مواجهة المطالب التنظيمية والإدارية، والمتطلبات الخاصة لنجاح الأداء في الرياضة المختارة، ورد الفعل السلوكي - الانفعالي لدى اللاعبين.

ولقد وضع «كارون Carron» (١٩٨٢) نموذجاً عن التماسك في الفرق الرياضية، وفيما يلي شكل توضيحي لهذا النموذج.



شكل (٢)

نموذج «كارون» عن التماسك فى الفرق الرياضية

ويشير النموذج السابق «لكارون» إلى أربعة عوامل رئيسية تؤثر على نمو التماسك فى البيئات الرياضية وهى:

١ - العوامل البيئية . ٢ - العوامل الشخصية .

٣ - العوامل الجماعية . ٤ - عوامل القيادة .

١ - العوامل البيئية :

وهى تشير إلى القوى المعيارية التى تجمع جماعة ما معا . فعلى سبيل المثال اللاعبين الذين يوقعون عقوداً مع الإدارة، والمكافآت التى يحصل عليها اللاعبون، والقواعد التى تحدد الحد الأدنى من زمن اللعب فى برنامج رياضى

معين. كذلك فإن هناك عوامل أخرى مثل العمر والنواحي الجغرافية يمكن أن تجمع الجماعة معاً وتلعب دوراً هاماً في تماسك الجماعة.

٢ - العوامل الشخصية :

ان السمات الشخصية لأعضاء الفريق يمكن أن تؤثر على مقدار التماسك، وقد افترض «ايتزن Eitzen» (١٩٧٥)، ان الفريق يصبح أكثر تماسكاً حين يكون أعضاء الفريق من بيئات اجتماعية مماثلة، وتشير العوامل الشخصية إلى السمات الفردية لأعضاء الجماعة، ومنها دوافع المشاركة. فعلى سبيل المثال حدد «باس Bass» (١٩٦٢)، ثلاثة دوافع رئيسية لتماسك الجماعة هي: دافعية المهمة Task Motivation ودافعية الاندماج Affiliation Motivation، والدافعية الذاتية Self Motivation. وترتبط كل من دافعية المهمة ودافعية الاندماج بصورة وثيقة بالتماسك في المهمة والتماسك الاجتماعي على التوالي. فإذا كان لدى اللاعب قدر عال من دافعية المهمة فسوف يساهم ذلك في زيادة تماسك المهمة للجماعة. وبالمثل فاللاعبين الذين لديهم قدر عال من دافعية الاندماج سوف يساهمون في زيادة التماسك الاجتماعي للجماعة. أما الدافعية الذاتية فهي تشير إلى محاولة اللاعب الوصول إلى الرضا الشخصي عن طريق الأداء، كما أنها تساهم في زيادة كل من التماسك الاجتماعي والتماسك في المهمة.

٣ - العوامل الجماعية :

وهي تشير إلى معايير الانتاجية الجماعية، والرغبة في النجاح الجماعي، واستقرار الفريق، ويؤكد «كارون» (١٩٨٢) أن الفرق التي تستمر معاً لفترة طويلة ولديها رغبة قوية للنجاح الجماعي تظهر مستويات مرتفعة من التماسك الجماعي. فالمشاركة في تجارب وخبرات الفريق تعتبر عاملاً من عوامل التماسك. فمن المعروف أن خبرات النجاح والفشل تجمع أعضاء الجماعة معاً.

٤ - عوامل القيادة :

وهي تشتمل على أسلوب وسلوكيات القادة وعلاقاتهم مع جماعاتهم، وقد يؤثر التفاعل القوي بين المدرب واللاعبين على ظهور التماسك، كذلك مشاركة اللاعبين في اتخاذ القرار تؤدي إلى زيادة تماسك الجماعة.

وفي عام (١٩٨٤) قام «كارون» بتلخيص استعراضاته المستفيضة من أبحاثه عن تماسك الفريق، وذلك بتقديم بعض الاقتراحات العملية للمدربين، وهي:

● انشاء المعايير القوية الواضحة لزيادة الإنتاجية، وامكانية قياسها، وتحدي أهداف الفريق.

● تشجيع الأنشطة التي تساعد على تحسين التماسك الاجتماعي، والاتصال داخل الجماعة، وتحقيق ذاتية الجماعة.

● التحديد الواضح للأدوار الفردية والتأكيد على أهمية هذه الأدوار لنجاح الفريق.

● تجنب التغييرات المفاجئة للأفراد.

العوامل المرتبطة بالتماسك:

هناك العديد من العوامل التي ترتبط بتماسك الجماعة وتلك العوامل هي:

١ - الرضا الجماعي.

٢ - التوافق أو المطابقة.

٣ - الاستقرار.

٤ - أهداف الجماعة.

٥ - الالتزام بالتدريبات الرياضية.

وستتناول هذه العوامل بالشرح.

١ - الرضا الجماعي:

يعتبر كل من الرضا والتماسك متشابهان إلى حد كبير، إلا أن التماسك خاص بالجماعات، في حين أن الرضا بناء فردي. وعلى الرغم من أنه تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين التماسك والرضا. إلا أنه يتم استخدام نموذجين مختلفين لتفسير العلاقة بين التماسك والرضا والأداء.

ويفترض النموذج الأول وجود علاقة دائرية، فتماسك الفريق يؤدي إلى النجاح فى الأداء الذى يؤدي بدوره إلى الشعور بالرضا الذى يعمل على تقوية وتعزيز تماسك الفريق. كما يفترض النموذج الثانى أن النجاح فى الأداء يؤدي إلى قدر أكبر من التماسك الذى يؤدي بدوره إلى قدر أكبر من الرضا. وهكذا نجد أن كل من النموذجين يفترض وجود علاقة بين الرضا والتماسك والأداء.

وعلى ذلك يفترض «النموذج الأول» ان التماسك يعزز بصورة مباشرة الأداء، فى حين يؤكد «النموذج الثانى» على أن النجاح فى الأداء يؤدي إلى التماسك. غير أنه فى كلتا الحالتين فإن القادة يبذلون أقصى جهدهم لبناء التماسك الجماعى لأن وجود الفرد الرياضى فى جماعة متماسكة سوف يؤدي إلى شعوره بالرضا ويعزز بصورة مباشرة وغير مباشرة الاداء الرياضى.

٢ - التوافق أو المطابقة :

تشير نتائج البحوث إلى أنه كلما ازداد تماسك الجماعة كلما ازداد تأثير الجماعة على الأعضاء، وهذا يعنى أنه يوجد قدر كبير من الضغوط على الأعضاء لكي يمتثلوا ويتوافقوا مع اتجاهات وسلوكيات الجماعة. وقد يشعر أعضاء الجماعة بالضغوط بشأن الملابس وعادات التدريب، أو سلوكيات اللعب. فقد تكون الصفة الغالبة على طريقة لعب الفريق هى اللعب بخشونة. وعنفة وعدوانية لتحقيق الفوز، فإنه فى هذه الحالة يجب على اللاعبين الجدد بالفريق التكيف مع معيار أو أسلوب اللعب لكي يتوافقوا مع الفريق.

وتظهر الجماعات المتماسكة إلى حد كبير قدرأ أكبر من التوافق مع معايير الجماعة من أجل الانتاجية، ويمكن أن يكون معيار الانتاجية إما عالياً أو منخفضاً، ومن ثم فالتوافق مع هذا المعيار قد يجعل الفرد إما لديه قدر أعلى أو أدنى من الانتاجية. وفى كلتا الحالتين يتم تعزيز التوافق والامتثال لدى الأعضاء عن طريق تماسك الجماعة.

٣ - الاستقرار :

يشير الاستقرار إلى معدل أو نسبة التحول فى العضوية الجماعية بالاضافة

إلى فترة بقاء الأعضاء معا في الجماعة. ويبدو منطقيا أن الفرق التي تظل ثابتة إلى حد ما عبر فترة زمنية معينة ستكون أكثر تماسكاً واستقراراً ونجاحاً. ويفترض «كارون Carron» (١٩٨٤) ان التماسك والاستقرار الجماعي مرتبطان معاً بأسلوب دائري، بمعنى أنه كلما ازدادت فترة بقاء الفريق معاً، كلما كان ظهور التماسك أكثر احتمالاً، وكلما أصبح الفريق أكثر تماسكاً، كلما كان اختيار الأعضاء لترك الفريق أقل احتمالاً.

وقد أظهرت نتائج بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال ان استقرار الجماعة يؤدي إلى زيادة تماسكها، فقد أشارت نتائج دراسة «ايسنج Essing» (١٩٧٠)، والتي قام باجرائها على (١٨) ثمانية عشر فريقاً لكرة القدم في الاتحاد الألماني خلال موسم واحد إلى أن الفرق التي حدثت بها تغيرات قليلة في أسماء اللاعبين كانت أكثر نجاحاً عن تلك الفرق التي حدثت بها تغيرات بصفة مستمرة. كذلك أوضحت دراسة «براوولي وآخرون Brawley et al» (١٩٨٨)، ان هناك علاقة ايجابية بين تماسك الجماعة ومقاومة الجماعة للتمزق، حيث أظهرت الفرق التي على درجة عالية من التماسك درجة عالية من المقاومة الملحوظة للتمزق أكثر من الفرق التي على درجة منخفضة من التماسك.

٤ - أهداف الجماعة :

ان مشاركة الأعضاء في تحديد أهداف الجماعة يؤدي إلى مستويات أعلى من التماسك، وفي المواقف الجماعية مثل الفرق الرياضية أو الجماعات التدريبية، غالباً ما يتم تحديد الأهداف للجماعة.

والأهداف الجماعية ليست مجرد مجموع الأهداف الشخصية لأعضاء الجماعة، فهم يشتركون في التصورات التي تشير إلى حالة الجماعة باعتبارها وحدة. وقد أشارت نتائج إحدى الدراسات التي أجريت على فرق الكرة الطائرة والهوكي وكرة السلة والسباحة إلى أن الأعضاء الذين شاركوا في تحديد الأهداف الجماعية في المسابقة لديهم مستويات أعلى من التماسك، وارتفاع مستوى الرضا عن أهداف الفريق أدى إلى ارتفاع مستوى تماسك الفريق، كما

أوضحت النتائج أيضاً أنه على الرغم من التغير في ادراك الجماعة بالنسبة لتماسكها خلال الموسم، إلا أن التماسك ظل مرتباً برضا الفريق والأهداف الجماعية خلال الموسم الرياضى.

٥ - الالتزام بالتدريبات الرياضية :

ان التماسك الجماعى يعزز الالتزام بالبرامج التدريبية، فعلى سبيل المثال الممارسين للتمرينات الرياضية، والذين يتميزون بدرجة عالية من التماسك نادراً ما يتأخرون عن مجموعات الممارسة. وقد حاول علماء النفس عام (١٩٩٣) بناء التماسك فى الفصول التدريبية من خلال منهج الفريق. وتم تدريب المعلمين على استراتيجيات بناء الفريق لتعزيز الالتزام عن طريق تحسين التماسك الجماعى. كما تعلموا أن التميز يساهم فى الشعور بهوية ووحدة وتماسك الجماعة. وكان البعض يركز على التميز عن طريق اطلاق اسم للجماعة، وارتداء ملابس بلون معين، أو توزيع أربطة للرأس. وقد أظهرت تلك الجماعات مستويات أعلى من التماسك بدرجة أكبر من الجماعات التى لم تتعرض للبناء الجماعى.

العوامل التى تحول دون تماسك الجماعة:

يوجد العديد من العوامل التى تحول دون تماسك الجماعة، ويمكن تلخيصها فى النقاط التالية:

- ١ - التعارض بين الشخصيات فى الجماعة.
- ٢ - صراع المهمة والأدوار الاجتماعية بين أعضاء الجماعة.
- ٣ - انهيار الاتصالات بين أعضاء الجماعة، أو بين القائد «المدرّب» وأعضاء الجماعة.
- ٤ - التحول المتكرر لأعضاء الجماعة، أى انتقالهم من فريق لآخر.
- ٥ - عدم الاتفاق على أهداف الجماعة.
- ٦ - نقص التفاعل بين أعضاء الجماعة.

٧ - نقص التعاون وزيادة التنافس بين أعضاء الجماعة .

٨ - انخفاض مكانة الفرد داخل الجماعة .

٩ - سيادة الجو الاستبدادى فى الجماعة وشعور الأعضاء بسيطرة أفراد معينين على الجماعة .

بناء تماسك الفريق :

تتكون الجماعة الفعالة من أعضاء يتصلون ببعضهم البعض بسهولة وفعالية، ويؤكد «تيرى أورليك Terry Orlick» ان الاتصال يلعب دوراً هاماً فى تماسك الجماعة. ويستلزم بناء الفريق مناخاً من الوضوح مع تشجيع الأعضاء على عرض المشاكل والأمور الهامة المتعلقة بهم وبالفريق .

ويرى «كارون Carron» (١٩٩٣) ان زيادة الاتصال ترتبط بعلاقة دائرية مع زيادة التماسك الجماعى، وكلما تزايد الاتصال بشأن المهمة والقضايا الاجتماعية كلما ظهر التماسك. ونتيجة لذلك يكون أعضاء الجماعة أكثر وضوحاً مع بعضهم البعض، ويتحدثون أكثر ويستمعون بشكل أفضل. ويلعب المدرب دوراً رئيسياً فى بناء تماسك الفريق. كذلك فإن اللاعبين أنفسهم بإمكانهم القيام بدور هام وفعال فى بناء تماسك الفريق، وفيما يلى ستعرض لدور كل من المدرب واللاعب فى بناء تماسك الفريق .

دور المدرب فى تماسك الفريق :

قد يحدث تفكك للجماعة الرياضية (الفريق الرياضى) نتيجة لبعض المظاهر السلبية لسلوك اللاعبين، مثل التمرد والعصيان، مما يتسبب فى حدوث تصدع وتفكك بين أعضاء الفريق فتصبح الجماعة غير متماسكة. وإذا لم يتدارك مدرب الفريق علاج هذا التصدع فقد يحدث الشقاق وينهار الفريق. وفى هذه الحالة يجب العمل على تقديم الخدمات النفسية لأعضاء الفريق، وذلك بمساعدتهم على تحقيق التفاهم بينهم وبين الأجهزة الفنية والإدارية، والتخلص من التوتر الانفعالى الذى قد يسود بين الأعضاء، وحل الصراعات والقلق الذى يؤثر على

تماسك الجماعة وجاذبيتها، والعمل على تحقيق التقارب والتوافق بين أعضاء الفريق وبين الأجهزة المعنية بالتدريب.

كذلك يجب الاهتمام بتحسين المناخ الاجتماعي لأعضاء الفريق، وهنا يجب على المدرب الاهتمام بتدعيم العلاقات الاجتماعية بينه وبين الأعضاء، وأيضاً توجيه اهتمام أكبر للعمل على إزالة أسباب التمرد والعصيان، وتقريب وجهات النظر والفهم والتقبل المتبادل بما يؤدي إلى زيادة جاذبية الجماعة وتماسكها.

وهكذا فإن دور المدرب في تحقيق تماسك الفريق يتم من خلال عدة طرق

هى:

- ١ - تفسير الأدوار الفردية فى نجاح الفريق .
 - ٢ - تنمية الاعتزاز بالنفس لدى اللاعبين .
 - ٣ - وضع أهداف تثير تحدى الفريق .
 - ٤ - تشجيع هوية الفريق .
 - ٥ - تجنب تشكيل الأحزاب «التكتلات» الاجتماعية .
 - ٦ - تجنب التحولات الكثيرة .
 - ٧ - عقد اجتماعات دورية للفريق لحل الصراع القائم .
 - ٨ - الاستمرار فى مناخ الفريق .
 - ٩ - الوعى بالأحداث الشخصية لكل عضو فى الفريق .
- وفيما يلى شرح مبسط لكل من الطرق السابقة .

١ - تفسير الأدوار الفردية فى نجاح الفريق :

يجب على المدربين تحديد الأدوار الفردية لأعضاء الفريق بكل وضوح، والتركيز على أهمية دور كل لاعب وإسهاماته فى نجاح الفريق . فكلما ازدادت رؤية أعضاء الفريق لأدوارهم على أنها غير هامة وعديمة القيمة، كلما اتسمت تصرفاتهم بعدم المبالاة . ونجد أن هناك بعض اللاعبين الذين يجلسون

كاحتياطين ولا يشتركون فى المباريات ، فى هذه الحالة يجب أن يقوم المدربون بتفسير الأسباب التى أدت إلى عدم اشراكهم فى اللعب ، مع تبصيرهم بأدوارهم فى الفريق ومنحهم الفرصة للاشتراك . كذلك يجب على المدرب تكليف اللاعبين بملاحظة وتسجيل جهود زملائهم فى الفريق فى الأوضاع المختلفة .

٢ - تنمية الاعتزاز بالنفس لدى اللاعبين :

يجب على المدربين العمل على تنمية الاعتزاز بالنفس لدى اللاعبين ، وتنمية ثقتهم فى أنفسهم ، كذلك فإن اللاعبين يحتاجون إلى تأييد زملائهم فى الفريق وبصفة خاصة هؤلاء الذين يلعبون فى نفس المراكز .

٣ - وضع أهداف تثير تحدى الفريق :

ان قيام المدرب بوضع أهداف معينة تثير تحدى أعضاء الفريق يؤدى إلى حدوث تأثير ايجابى على أداء الفرد والجماعة . وتحدد الأهداف معيار عال للنتاجية وتجعل الفريق يركز على استكمال ما يحتاج إليه . وعندما ينجح اللاعبون فى تحقيق الأهداف لابد أن يقوم المدرب بتشجيعهم والافتخار بإنجازاتهم والسعى لتحقيق أهداف جديدة . ويجب تحديد هذه الأهداف بكل وضوح لتدعيم التماسك الجماعى . ولابد أن تقوم الأهداف على أساس الأداء المرتبط بقدرات اللاعبين ، ولا تكون قائمة على أساس النتائج .

٤ - تشجيع هوية الفريق :

يمكن للمدرب أن يشجع هوية الفريق وذلك عن طريق اختيار ملابس خاصة بمواصفات معينة بحيث يكون مختلفا عن الفرق الأخرى ، كذلك وضع كشف بالأعمال الاجتماعية للفريق ، فلا بد أن يتشكل الفريق ليشعر بأنه فريق خاص ومختلف فى بعض الاتجاهات عن الفرق الأخرى .

٥ - تجنب تشكيل الأحزاب «التكتلات» الاجتماعية :

يلاحظ فى المجال الرياضى ظهور الأحزاب الاجتماعية وذلك عندما يخسر فريق ما ، أو حين يتعامل المدربون مع اللاعبين بطرق مختلفة ، ويعزلونهم عن بعضهم البعض ، أو حين لا يتم اشباع حاجات اللاعبين . ان الهدف الأساسى

من وجود هذه الأحزاب هو الضغط على الأجهزة الفنية والإدارية للإذعان لمطالبهم، وتؤدي تلك الأحزاب إلى تمزق الفريق، ويجب على المدربين وجميع المسؤولين سرعة التحرك لاحتوائها والعمل على تحديد أسباب تشكيلها، واتخاذ الخطوات المناسبة لتفريقها والقضاء عليها.

٦ - تجنب التحولات الكثيرة :

تؤدي التحولات الكثيرة إلى إضعاف التماسك وتجعل من الصعوبة قيام الأعضاء بإرساء علاقات وثيقة بينهم. فنجد أن اللاعبين لا يشعرون بالألفة تجاه بعضهم البعض بالإضافة إلى تشككهم تجاه أقدمية الجماعة. فعلى سبيل المثال نجد أن الفرق الرياضية بالمدارس والجامعات تفقد عدداً من اللاعبين كل عام بسبب التخرج، لذلك يجب على اللاعبين القدامى في الفريق مساعدة اللاعبين الجدد على الاندماج مع الفريق لكي يشعروا بالراحة والألفة.

٧ - عقد اجتماعات دورية للفريق لحل الصراع :

يجب أن يهتم المدربون بعقد اجتماعات دورية مع أعضاء الفريق اثناء الموسم الرياضي، وذلك للتعرف على مختلف المشاكل التي يتعرض لها اللاعبون، والعمل على حل تلك المشاكل. كذلك يجب الاهتمام باتاحة الفرصة للاعبين للتعبير عن مشاعرهم الايجابية والسلبية بصراحة ووضوح وبطريقة بناءة وتوجيههم وإرشادهم من أجل تجنب الصراع الداخلي بينهم.

٨ - الاستمرار في مناخ الفريق :

يجب على المدرب الاستعانة ببعض اللاعبين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الاحترام والحب والمكانة في الفريق لكي يكونوا حلقة اتصال بينه وبين اللاعبين الآخرين في الفريق. وبهذه الطريقة يستطيع المدرب أن يكون على اتصال دائم باتجاهات ومشاعر الفريق. وتقدم حلقة الاتصال هذه إلى المدربين واللاعبين وسيلة هامة للتعبير عن الآراء والأفكار والمشاعر والاتجاهات بخصوص ما يحدث في الفريق.

٩ - الوعي بالأحداث الشخصية لكل عضو في الفريق :

ان اهتمام المدرب بأعضاء الفريق كأفراد عاديين لهم اهتماماتهم ومشاكلهم من الأهمية بمكان لزيادة جاذبية الجماعة وتماسكها، فيجب على المدرب بذل المزيد من الجهد للتعرف على حياة اللاعبين خارج نطاق الرياضة.

فعلى سبيل المثال، نجد أن معرفة المدرب لبعض المعلومات الصغيرة عن اللاعبين مثل معرفة تاريخ ميلادهم أو تحصيلهم الدراسي تؤثر إيجابياً على الحالة النفسية لهؤلاء اللاعبين ويشعرون أنهم في دائرة اهتمام المدرب مما يدفعهم إلى مزيد من التماسك الجماعي.

دور اللاعب في تماسك الفريق :

ان وحدة الفريق ليست مسئولية المدرب وحده، ولكن اللاعب يشترك مع المدرب في تحقيق وحدة الفريق وتماسكه. وهناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تحسين الاتصالات بين أعضاء الفريق من ناحية، وبينهم وبين المدرب من ناحية أخرى، وكذلك بناء وحدة قوية متماسكة وتلك الطرق هي:

١ - التعرف على زملاء الفريق.

٢ - مساعدة زملاء الفريق.

٣ - تقديم تعزيز ايجابي لزملاء الفريق.

٤ - تحمل المسئولية.

٥ - الاتصال بالمدرب.

٦ - حل الصراعات.

٧ - بذل الجهد.

وفيما يلي شرح مبسط لكل من الطرق السابقة:

١ - التعرف على زملاء الفريق:

يجب أن يتعرف أعضاء الفريق على بعضهم البعض بشكل أفضل، لأن ذلك يجعل من السهل عليهم قبول الفروق الفردية بينهم. ويجب أن يأخذ

اللاعبون الوقت الكافي للتعرف على زملائهم فى الفريق وبصفة خاصة الأعضاء الجدد فى الفريق .

٢ - مساعدة زملاء الفريق :

يجب أن يهتم اللاعبون بمساعدة بعضهم البعض كلما أمكن ذلك، فكلمة فريق تعنى أن اللاعبين يكونوا معتمدين على بعضهم البعض بطريقة مشتركة. ان مساعدة أعضاء الفريق لبعضهم فى الخارج تخلق روح الفريق، وتجعل زملاء الفريق أكثر تقارباً.

٣ - تقديم تعزيز ايجابي لزملاء الفريق :

لابد أن يعمل اللاعب على تدعيم وتأييد زملاء الفريق بدلا من توجيه النقد السلبي لهم. فيجب أن يساعد اللاعب زملائه فى الفريق على بناء الثقة والتأييد. ولا بد أن يكون أعضاء الفريق ايجابيين عند تعاملهم مع المشاكل التى يعانى منها زملاء الفريق، فمثلا حين يعانى زميل فى الفريق من كراهية المدرب له، فالمساعدة والتأييد المقدمان لهذا اللاعب يساعدان أيضاً الفريق .

٤ - تحمل المسؤولية :

يجب أن يتعود اللاعبون على تحمل المسؤولية، كذلك عليهم الاهتمام بالعمل على احداث تغييرات ايجابية وبناءة لكى يضعوا أنفسهم مرة أخرى على الطريق الصحيح . وعلى أعضاء الفريق عدم التعود على توجيه اللوم إلى زملاء الفريق بسبب أدايمهم الضعيف، حيث أن ذلك لا يؤدي إلى أى غرض مفيد. بل يجب على المدرب العمل على بث روح الجماعة وتحمل المسؤولية بين أعضاء الفريق .

٥ - الاتصال بالمدرّب :

يجب أن يتصل أعضاء الفريق بالمدرّب بطريقة صحيحة وواضحة، فكلمة استطاع كل لاعب فى الفريق فهم اللاعبين الآخرين بشكل أفضل، كلما كانت فرص نجاح وانسجام الفريق أفضل .

٦ - حل الصراعات :

يجب أن يعمل أعضاء الفريق على حل الصراعات على الفور، فإذا كان لدى أى عضو من أعضاء الفريق شكوى أو صراع مع المدرب أو مع أحد زملاء الفريق فيجب أن يأخذ المبادرة لحل الموقف وتنقية جو الخلافات. ومن المهم الاستجابة للمشكلة سريعاً حتى لا تتكون لدى الأعضاء مشاعر سلبية يصعب التكهن بنتائجها مستقبلاً.

٧ - بذل الجهد :

يجب على أعضاء الفريق بذل الجهد بنسبة ١٠٠٪ فى جميع الأوقات. ان العمل بجدية وبصفة خاصة فى التدريب يساعد على تماسك اللاعبين معاً، وتعتبر الأوامر والالتزام بها سلوكاً يحتذى به، فالقدوة الحسنة تعد مثلاً جيداً عادة ما يكون له تأثيراً ايجابياً على وحدة الفريق وتماسكه.

قياس التماسك:

لقد استخدم الباحثون نوعين من المقاييس لتحديد العلاقة بين التماسك والأداء، وهما:

أولاً : الاستفتاءات.

ثانياً : الرسوم البيانية الاجتماعية.

أولاً : الاستفتاءات :

أ - قام «مارتيز، ولاندرز، ولوى Martens, Landers & Loy» (١٩٧٢)، بوضع استفتاء للتماسك الرياضى Sport Cohesiveness Questionnaire، ويتكون هذا الاستفتاء من (٧) بنود تقيس اما الانجذاب الشخصى أو التقديرات المباشرة للانجذاب إلى الجماعة أو عدم الانجذاب إليها. وعلى الرغم من ذلك لم يتم إثبات درجة صدق وثبات استفتاء التماسك الرياضى حيث تناقش معظم بنوده التماسك الاجتماعى.

ب - قام «يوكلسون، ونبرج، وجاكسون Yukelson, Weinberg & Jackson» (١٩٨٤)، بوضع استفتاء للتماسك الرياضى مكون من (٢٢) اثنين

وعشرين عبارة تحت عنوان «إداره التماسك الرياضى ذو الأبعاد المتعددة»
The Multidimensional Sport Cohesion instrument ويشتمل الاستبيان
على (٤) أربعة أبعاد شاملة لتماسك الفريق، وهى:

- الانجذاب إلى الجماعة (العبارات أرقام ١، ٢، ٣، ٤، ١٢، ٢١، ٢٢).
- وحدة الهدف (العبارات أرقام ٩، ١٤، ١٥، ١٨).
- نوع العمل الجماعى (العبارات أرقام ٥، ٧، ٨، ١٣، ١٦، ١٧، ١٩، ٢٠).
- قيمة الأدوار (العبارات أرقام ٦، ١٠، ١١).

ويعكس البعد الأول «الانجذاب إلى الجماعة» مدى التماسك الاجتماعى،
ويمكن اعتبار الأبعاد الثلاثة الأخرى أنها مرتبطة بالتماسك فى المهمة حيث أن
جميعها لها علاقة بالعمل معاً كفريق لمواصلة الأهداف المشتركة. وفيما يلى
عبارات الاستبيان (MSCI).

- ١ - إلى أى مدى تجد نفسك مستمتعاً باللعب مع الفريق؟
- ٢ - هل زملاؤك فى الفريق يجعلونك تشعر بالتميز والجدارة وبأنك تستحق
الاهتمام؟
- ٣ - ما هو تقديرك لدرجة الكبرياء أو الفخر التى تشعر بها من خلال عضويتك
فى الفريق؟
- ٤ - إلى أى درجة أنت راض بالصدقات التى كونتها داخل فريقك؟
- ٥ - إلى أى درجة تعتقد أن زملاؤك فى الفريق يعملون معاً فى حدود أدوارهم
من أجل تحقيق أداء ناجح للفريق؟
- ٦ - ما مدى قوة شعورك بالانتماء إلى فريقك؟
- ٧ - ما هو تقديرك للدرجة التى يقوم فيها فريقك بأدوار محددة بحيث يعرف
كل فرد ماذا يطلب منه.
- ٨ - لماذا لا تنفض الصراعات فى فريقنا حيث يتنازع اللاعبون كثيراً ويجدون
صعوبة فى التآلف مع بعضهم؟

- ٩ - هل تشعر بأن زملاؤك فى الفريق لديهم فهم واضح للأهداف التى يسعى الفريق إلى تحقيقها؟
- ١٠ - إلى أى مدى تشعر بأن دورك أو اسهاماتك مع الفريق مقدره من جانب زملاؤك فى الفريق؟
- ١١ - إلى أى مدى تشعر بأن دورك أو اسهاماتك مع الفريق مقدره من جانب جهاز التدريب؟
- ١٢ - مقارنة بالفرق الرياضيه الأخرى التى كنت عضوا بها، ما مدى تقييمك لعضويتك فى الفريق؟
- ١٣ - ما هو تقديرك لدرجة المساندة والاحترام المتبادل بين اللاعبين بعضهم وبعض؟
- ١٤ - إلى أى درجة يقوم مدربك باعداد الفريق من الناحيتين العقلية والبدنية بهدف توضيح مهاراته اثناء المنافسه؟
- ١٥ - هل تلتزم بالاجراءات التى يضعها مدربك لفريقك؟
- ١٦ - هل تشعر بأن فريقك يلتزم بتطبيق الاستراتيجيات التى وضعها المدرب؟
- ١٧ - ما هو تقديرك لدرجة انعدام الأنانية فى فريقك عندما يكون زملاؤك فى الفريق على أتم استعداد للتضيحة بتألقهم من أجل مصلحة الفريق؟
- ١٨ - هل تشعر بأن فريقك لديه أسلوب فعال يستطيع من خلاله إعادة تقييم الأهداف والأغراض التى يسعى الفريق إلى تحقيقها؟
- ١٩ - ما مدى نجاح العمل الجماعى فى فريقك؟
- ٢٠ - هل تعتقد أن فريقك مترابط بشده؟
- ٢١ - هل تشعر بأنك عضو مقبول فى الفريق؟
- ٢٢ - هل لديك الرغبة فى الاستمرار كعضو فى هذا الفريق؟

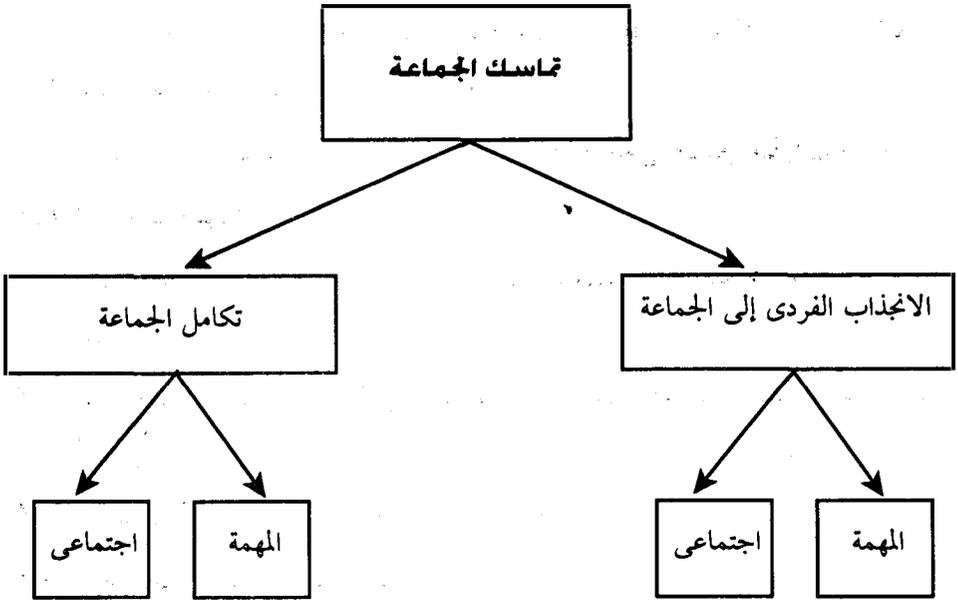
ج- قام «كارون، ولداير، براولى Carron, Widmeyer & Brawley» (١٩٨٥) بوضع استفتاء بيئة الجماعة Group Environment Questionnaire الذى يميز بين الفرد والجماعة، وبين المهمة والاهتمامات الاجتماعية، ويتضمن الاستفتاء تصنيفين رئيسيين هما: ادراك الأعضاء للجماعة باعتبارها وحدة كاملة «تكامل الجماعة»، والانجذاب الفردى إلى الجماعة «انجذاب الفرد إلى الجماعة». ويمكن أن تركز تصورات الأعضاء عن الجماعة باعتبارها وحدة، وتصوراتهم عن الانجذاب إلى الجماعة على التوجه نحو المهمة أو التوجهات الاجتماعية. وهكذا يمكن تحديد (٤) أربعة أبعاد مترابطة لهذا الاستفتاء هي:

- ١ - انجذاب الفرد إلى الجماعة - المهمة (العبارات أرقام ٢، ٤، ٦، ٨).
- ٢ - انجذاب الفرد إلى الجماعة - اجتماعى (العبارات أرقام ١، ٣، ٥، ٧، ٩).
- ٣ - تكامل الجماعة - المهمة (العبارات أرقام ١٠، ١٢، ١٤، ١٦، ١٨).
- ٤ - تكامل الجماعة - اجتماعى (العبارات أرقام ١١، ١٣، ١٥، ١٧).

وفيما يلي عبارات استفتاء بيئة الجماعة (GEQ):

- ١ - أنا لا استمتع بكونى جزء من أوجه الأنشطة الاجتماعية لهذا الفريق.
- ٢ - أنا غير سعيد بكم الوقت الذى أحصل عليه فى اللعب مع الفريق.
- ٣ - أنا لا أخطئ بالابتعاد عن أعضاء هذا الفريق عند انتهاء الموسم.
- ٤ - أنا غير سعيد بمستوى رغبة الفريق فى تحقيق الفوز.
- ٥ - بعض أصدقائى المفضلين موجودين فى هذا الفريق.
- ٦ - هذا الفريق لا يحقق لى الفرص الكافية لتحسين أدائى الشخصى.
- ٧ - أنا استمتع بالحفلات الأخرى أكثر من حفلات الفريق.

- ٨ - أنا لا أحب أسلوب اللعب في هذا الفريق .
 - ٩ - بالنسبة لى ، فإن هذا الفريق يعتبر واحد من أهم المجموعات الاجتماعية التى انتمى إليها .
 - ١٠ - يتحد فريقنا لمحاولة بلوغ الأهداف المحددة للأداء .
 - ١١ - يفضل أعضاء الفريق الخروج منفردين بدلاً من أن يكونوا معاً كفريق .
 - ١٢ - نحن جميعاً نتحمل مسئولية أى خسارة أو الأداء السيئ لفريقنا .
 - ١٣ - نادراً ما يجتمع أعضاء فريقنا معاً فى حفلة .
 - ١٤ - أعضاء فريقنا لديهم طموحات متعارضة بالنسبة لأداء الفريق .
 - ١٥ - فريقنا يحب قضاء وقت معاً فى فترة توقف الموسم .
 - ١٦ - إذا كانت هناك مشاكل تتعلق بالممارسة لأعضاء الفريق ، فكل فرد يريد مساعدتهم حتى يمكننا العودة معاً مرة أخرى .
 - ١٧ - أعضاء فريقنا غير مترابطين معاً خارج الممارسة أو المباريات .
 - ١٨ - أعضاء فريقنا لا يتناقشوا بحرية بخصوص مسئوليات اللاعبين خلال المنافسات أو الممارسة .
- والشكل التالى (٣) يوضح النموذج المفاهيمى عن تماسك الجماعة فى استفتاء بيئة الجماعة (GEQ) الذى وضعه كارون ، ويدماير ، براولى .



شكل (٣)

نموذج تماسك الجماعة في استفتاء بيئة الجماعة

د - قامت «إخلاص محمد» ٢٠٠١ بتصميم مقياس «تماسك الفريق الرياضي»، وذلك لقياس إدراكات أعضاء الفريق الرياضي بالنسبة لتماسك الفريق. ويتكون المقياس من (٤٦) ستة وأربعون عبارة، وتتم الاستجابة لعبارات المقياس في ضوء ميزان تقدير تساعي من ١-٩، ويتم جمع درجات الاستجابة على عبارات المقياس لكل عضو من أعضاء الفريق الرياضي لحصل على درجة التماسك لدى الفريق الرياضي. وتشير الدرجة المرتفعة إلى زيادة تماسك الفريق، بينما تشير الدرجة المنخفضة إلى ضعف تماسك الفريق.

تعليمات المقياس :

- فيما يلي عدد من العبارات التي تتعلق بطبيعة التفاعلات للفريق.
- اقرأ هذه العبارات جيداً وضع دائرة حول أى رقم من ١-٩ وذلك للتعبير عن الإجابة التي تعكس أفضل تعبير عن شعورك تجاه هذه العبارة.

● لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة . بل المطلوب منك فقط أن تتحرى الصدق على قدر الإمكان فى إجاباتك .

● من فضلك فكر بعناية فى كل عبارة مع الإجابة على جميع عبارات المقياس .

عبارات المقياس :

١ - أعضاء الفريق لديهم الاستعداد الكامل لتحمل المسئولية عندما تسوء نتائج الفريق .

٢ - عندما يسوء أداء أحد لاعبي الفريق فإنه يلقى الدعم والمساندة من زملاء الفريق .

٣ - يتماسك أعضاء الفريق عندما تسوء نتائجه .

٤ - توجد علاقات قوية بين أعضاء الفريق .

٥ - يتناسى أعضاء الفريق خلافاتهم الشخصية ويركزون على تحقيق أهداف الفريق .

٦ - أشعر برغبة قوية فى استمرار عضويتي بهذا الفريق .

٧ - لكل لاعب فى الفريق دور محدد يؤديه .

٨ - أشعر بأن مجهوداتي مع الفريق تلقى التقدير المناسب من زملائي بالفريق .

٩ - يغلب على أداء الفريق اللعب الجماعى .

١٠ - أشعر بالاعتزاز والفخر لانضمامى إلى هذا الفريق .

١١ - العمل الجماعى فى فريقى يتم بشكل جيد .

١٢ - أشعر بالاستمتاع للعب لهذا الفريق .

١٣ - يتميز أعضاء الفريق بتفضيل مصلحة الفريق على مصلحتهم الشخصية .

١٤ - أشعر بأن هناك تآلف وحب متبادل بين أعضاء الفريق .

١٥ - الصفة الغالبة على أداء زملائي فى الفريق هى الأتانية وحب الظهور .

١٦ - أشعر بأننى اتمتع بقبول زملائي لى كعضو فى الفريق .

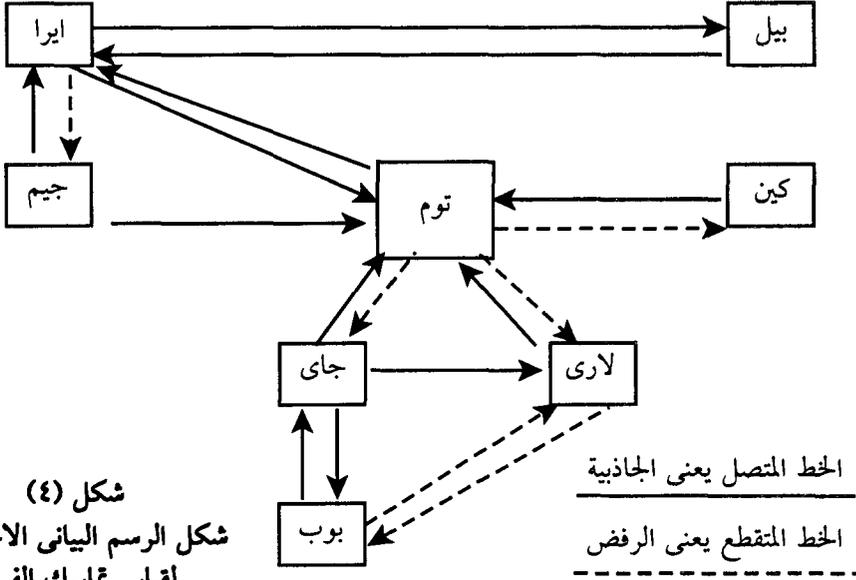
- ١٧- زملائي فى الفريق لديهم الاستعداد للتضحية بالشهرة والمال من أجل مصلحة الفريق .
- ١٨- أشعر بوجود ثقة متبادلة بينى وبين زملائي فى الفريق .
- ١٩- نحن كفريق نفكر بنفس الطريقة من أجل نجاح الفريق .
- ٢٠- أفضل الانتقال إلى فريق آخر سعياً للشهرة والكسب المادى .
- ٢١- اعتقد أن زملائي فى الفريق لديهم فهم واضح للأهداف التى يسعى الفريق إلى تحقيقها .
- ٢٢- أشعر بأن مجهوداتى مع الفريق تلقى التقدير المناسب من جهاز التدريب .
- ٢٣- اعتقد أن الأهداف التى يسعى الفريق إلى تحقيقها محددة بدقة .
- ٢٤- لا أتقبل ببساطة التصرفات التى يقوم بها زملائي فى الفريق .
- ٢٥- يلتزم أعضاء الفريق بالتعليمات التى يضعها المدرب .
- ٢٦- لا أشعر بالإعجاب تجاه آراء زملائي فى الفريق .
- ٢٧- يلتزم أعضاء الفريق بخطط اللعب التى يضعها المدرب للمباريات .
- ٢٨- التعامل بين أعضاء الفريق يتم على أساس الاحترام المتبادل بصرف النظر عن اختلاف الآراء بين الأعضاء .
- ٢٩- اعتقد أن زملائي فى الفريق يتعاونون من أجل تحقيق أعلى مستويات الاداء .
- ٣٠- لدى شعور قوى بالانتماء لهذا الفريق .
- ٣١- اعتقد أن زملائي فى الفريق يلتزمون بالأدوار المحددة لهم من جانب المدرب .
- ٣٢- أشعر بأن زملائي فى الفريق يتعاملون معى على أنى شخص موهوب وجدير بالاحترام والتقدير .
- ٣٣- اعتقد أن اداء أعضاء الفريق يغلب عليه الطابع الفردى لإظهار مهاراتهم الفردية .
- ٣٤- يتعامل مع زملائي فى الفريق على أنى أمتلك قدرات رياضية عالية .
- ٣٥- اعتقد أن مجهودات اللاعبين الجدد بالفريق لن تضيف شىء إلى الفريق .

- ٣٦- لدى شعور قوى بالرضا تجاه صداقاتى مع أعضاء الفريق .
- ٣٧- أشعر بالثقة فى قدرات اللاعبين الاحتياطيين بالفريق على تنفيذ المهارات المطلوبة منهم .
- ٣٨ - اعتقد بأننى مخلص للفريق بدرجة كبيرة .
- ٣٩- يحدث انهيار وتفكك للفريق فى الأوقات العصية كالهزيمة مثلاً .
- ٤٠- أشعر بعدم الانسجام مع اللاعبين الجدد بالفريق .
- ٤١- أشعر بأن الفريق لديه القدرة على إعادة تقييم الأهداف التى يسعى إلى تحقيقها .
- ٤٢- يتيح مدرب الفريق الفرصة لأعضاء الفريق للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم بحرية تامة .
- ٤٣- يتفانى أعضاء الفريق لتحقيق الأهداف المحددة .
- ٤٤- أقبل سلوك زملائى فى الفريق على الرغم من عدم توافقه مع سلوكى .
- ٤٥- يفقد الفريق قوته عندما تسوء نتائجه .
- ٤٦- كثرة المشاجرات والنزاعات بين أعضاء الفريق تؤدي إلى صعوبة التآلف بينهم .

ثانياً : الرسوم البيانية الاجتماعية :

وهى أداة مناسبة لقياس التماسك الاجتماعى ، وتظهر الاندماج والانجذاب بين أعضاء الجماعة . وللحصول على المعلومات عن طريق الرسوم البيانية الاجتماعية يطلب من أعضاء الجماعة الاجابة على بعض الاسئلة الخاصة مثل «حدد اسماء ثلاثة أشخاص فى الجماعة ترغب كثيراً فى أن تدعوهم إلى حفلة ، واسماء ثلاثة أشخاص تكون أقل رغبة فى أن تدعوهم ، حدد اسماء ثلاثة أشخاص ترغب كثيراً فى أن تكون معهم فى رحلة ، واسماء ثلاثة أشخاص تكون أقل رغبة فى أن تقيم معهم فى الرحلات ، حدد اسماء ثلاثة أشخاص ترغب كثيراً فى أن تتدرب معهم بعد انتهاء الموسم ، واسماء ثلاثة أشخاص تكون أقل رغبة فى أن تتدرب معهم . ويجب ضمان الثقة الكاملة وتشجيع الأفراد على الصدق فى الاجابات .

وفي ضوء الاجابات على الاسئلة، يتم وضع الرسم البياني الاجتماعي الذي يوضح نموذج العلاقات الشخصية في الجماعة. وعند وضع الرسم البياني الاجتماعي يتم وضع الأشخاص الذين يتم اختيارهم بصفة متكررة في منتصف الرسم، ويتم وضع الأفراد الأقل اختياراً إلى الخارج. والشكل التالي (٤) يوضح الرسم البياني الاجتماعي لاحدى الفرق الرياضية بالولايات المتحدة الأمريكية، مع الوضع في الاعتبار أن الأسهم في الشكل تشير إلى اتجاه الاختيار.



شكل (٤)
شكل الرسم البياني الاجتماعي
لقياس تماسك الفريق

من الشكل السابق (٤) يمكن ملاحظة أن «توم Tom» هو اللاعب المفضل لدى كل أعضاء الفريق، و «لارى Larry» هو اللاعب المكروه من جانب العديد من أعضاء الفريق، كما أنه منعزل عن الفريق، ففي هذه الحالة يجد المدرب نفسه أمام مشكلة تحتاج إلى مناقشة. كذلك يشكل كل من «جاي وبوب Jay & Bob» وحدة مغلقة ولا يشتركان في الواقع مع باقى أعضاء الفريق.

ان معرفة هذه العلاقات قد تساعد المدرب في التعامل مع المشكلات الشخصية قبل أن تؤدي إلى تفكك الفريق وتمزقه.