

## القيادة المهمة لدي معلمي ومعلمات التربية الرياضية

م.د/ محمد سالم حسين درويش

مدرس بقسم مناهج وطرق التدريس التربوية  
الرياضية-كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم -  
جامعة حلوان

مقدمة:

يشهد العالم حالياً تغييرات سريعة ومتتابعة، حيث أصبحت السمة الغالبة على بيئة العمل المحيطة بنا هي التقلب والتغيير الديناميكي السريع، بالإضافة إلى تميز هذا التغيير بالتقدم في التكنولوجيا والأساليب، والتي أصبحت معه عملية إدارة الموارد المادية والبشرية تمثل مشكلة تتطلب لحسن معالجتها وجود نوعية متميزة من القادة ممن يضطلعون بمهام تطوير أداء العاملين.

ان النظام التعليمي الكفاء يتطلب البحث عن هياكل تربوية حديثة ورؤية جديدة للمدرسة ودورها التربوي من خلال إدارة قيادية تربوية واعية متعددة الكفايات تتميز بالمرونة والتكيف مع المعطيات الجديدة كما تتميز بالقدرة على تحليل وإدراك العلاقات واتخاذ القرار. (١٥:١)

والتربية الرياضية جزء من التربية العامة هدفها إعداد الفرد المتكامل بدنياً وعقلياً وانفعالياً واجتماعياً بواسطة ألوان من النشاط البدني المختار لتحقيق ذلك الهدف. (٣٥:٢)

ولا شك أن معلم التربية الرياضية هو أساس العملية التعليمية والتربوية فنجاحه يتوقف على دوره التربوي في إكساب المتعلمين قيماً وعادات مرغوبة أثناء المواقف التربوية المختلفة، كما أنه عصب العملية التربوية والعامل الرئيسي الذي يتوقف عليه نجاح التربية في بلوغ غايتها وأهدافها، فهو يدير مختلف المواقف والأنشطة التربوية ويوجهها لصالح تنمية المتعلم والارتقاء به. (١٦١:٣)

فهو أساس المنظومة التعليمية وبمقدار كفاءته التدريسية وقدرته على الابتكار والإبداع بقدر ما تكون فاعليته في العملية التعليمية، حيث إن المتغيرات الأخرى المتمثلة في الإمكانيات والمناهج الدراسية تتضاءل أمام تواجد المعلم الكفاء القادر على اتخاذ القرار، فلا شك أن المعلم الجيد هو الذي يساعد على تنظيم خبرات التعلم والمشاركة في العملية التربوية وتحمل المسؤولية والقدرة على التصور السريع للعلاج الصحيح في ضوء الامكانيات المتاحة لديه. (٥٥:٥)

وتعتبر المعرفة اليوم أهم الأدوات التي توفر القوة والاستقرار للمنظمات، حيث يتوقف نجاح المنظمات وتحسين أدائها في ظل المنافسة الحادة وبيئة الأعمال المتغيرة على قدرتها على التعلم المستمر والتغيير باستمرار (Marsick and Watkins, 2003)، ويتم ذلك من خلال تهيئة المناخ وتوفير الفرص للتعلم

المستمر، كما تحتاج المنظمات أن تكون على دراية واتصال ببيئتها والتغير المستمر بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة. (٤٤٥:١٣)

وتعد القيادة من أهم عناصر العمل الإيجابي حيث تهدف إلى التأثير في سلوك العاملين أفراداً وجماعات وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة. ولقد تطورت القيادة عبر العصور من أحد أشكال السيطرة التي من خلالها يقبل المرؤوسون راضين أم غير راضين التوجيه والرقابة من شخص آخر إلى عملية تأثير في سلوك الأفراد تتحقق فاعليتها نتيجة الخواص الشخصية للقائد وطبيعة الأفراد ومتطلبات الموقف الخاصة فظهرت العديد من الأساليب القيادية الحديثة كالقيادة التحويلية، وقيادة المعاملات والقيادة الكاريزمية والقيادة الملهمة. (٥٦٩:٤)

ومن هنا يظهر دور القائد الناجح القادر على الانتقال بالمنظمة لتصبح منظمة تعلم وبناء المعرفة التنظيمية من خلال تصميم الرؤية الواضحة والمشاركة وتحديد الأدوار المناسبة لكل فرد وإنشاء النظم التي تسمح بالتبادل الداخلي للمعلومات بين الأفراد (٢٤١:١٠) ، وفي هذا الصدد حازت القيادة التحويلية على اهتمام واسع النطاق بين الباحثين في مجال السلوك التنظيمي كمنط قيادي يحث التابعين لإنجاز أكثر مما هو متوقع. (٣٢٩:٣٢)

وقد عرف (Merriam Webster, 2011) الإلهام بأنه "غرس تأثير روحي يسري في العقل والروح" ، علماً بأن كلمة يلهم من أصل لاتيني **Inspire** ، ويلهم بمعنى يبث الحياة أو يمنح الحياة داخل أوصال الآخرين. (١٤:٢٨)

ويري جوسي (Joshi et al, 2009) ان القيادة الملهمة **Inspirational Leadership** نمط من انماط القيادة يتطلب من القائد ان تتوفر لديه العزيمة التي تجعله يفكر في التابعين ويضعهم نصب عينيه قبل ان يفكر في نفسه ، والقدرة على توجيه التابعين نحو الاداء ، والمبادرة للاعتذار والاعتراف بالخطأ عند عمله ، والمرونة للتغيير عندما يحتاج الامر اليه. (٥٠:١٦) (٣: ٢٤)

ويذكر شيلديوري Chelladurai (٢٠٠٧) ان القائد الملهم هو الذي يستطيع صياغة رؤية مشتركة ، ويحفز عن طريق نفوذ الإقناع والتأثير ولديه القدرة على الاتصال الملهم **Inspirational Communication** من اتصال لفظي وغير لفظي، بيئي، طرق ووسائل مبدعة، الاستماع النشط وتقدير الموقف للوصول للهدف، التجديد المستمر، ورسم صورة كلية أو خارطة للعمل ، جذب انتباه الممارسين والتعزيز الاجتماعي الإيجابي والتنويع في السلوك القيادي، التغذية المرتدة، التدعيم الإيجابي ، ويميز بين السلوك الفعلي له، والسلوك المطلوب القيام به. (٢٧ : ١٥)

كما استخدم مصطلح القيادة الملهمة ليشير إلى الصفات والمتغيرات الشخصية التي تميز المعلم القائد عن التابعين ممثلة بـ ( الشجاعة، اللياقة، الذكاء، الحكمة، الصبر، التفوق، قوة الاحترام، قوة المنطق والبيان. (٢٧:١٨)

وقد أشارت دراسة ( نور غياث فنزي عام، ٢٠١٢م )<sup>(٧)</sup> الى ان أبعاد القيادة الملهمة تؤثر معنويا في سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المنظمة ككل ، وأبعاد القيادة الملهمة تؤثر معنويا في سلوكيات المواطنة التنظيمية لمواجهة أفراد معينين .

ويتفق كل من " أمين أنور الخولي (٢٠٠١م) ، " زينب على عمر ، غادة جلال عبد الحكيم " (٢٠٠٨م) أن معلم التربية الرياضية بشكل خاص هو المعلم الذي تتاح له فرص عديدة للتأثير على التلاميذ وتقديم المساعدة لهم في مختلف الأوقات والأماكن داخل المدرسة ( في الفصل ، الملعب ، ساحات المدرسة المختلفة ) وكذلك خارج البرنامج المدرسي في أوقات فراغهم إذ يكسبهم المهارات الحركية ويزودهم بالمعلومات العلمية والنظرية ، ويوجههم لممارسة مختلف الأنشطة الحركية ، بما يتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم لتحقيق النمو والتطور المتكامل المتزن. (١٢:٢) (٥٢:٥)

هذا ويذكر باس (Bass, 2007) أن القائد الملهم هو ذلك القائد المطلع المستتير الذي يشعر بالمشكلات قبل حدوثها، ومن خلال ذلك تبني الثقة فيه، حيث تنشأ الثقة في القائد الملهم من خلال تعامله مع الأحداث والأشياء ومشاركته لتابعيه في الأمور المختلفة. (٢٣:١١)

كما يمكننا الإشارة إلى نظرية السمات التي افترضت إن فاعلية القيادة تتحدد بضوء توافر مجموعة من السمات إلا إن هذه النظرية واجهت نقداً وذلك لكون هذه الصفات قد تكون متوافرة لدى بعض الأفراد ممن لا يشغلون المركز القيادي، ومع ذلك فقد وجد الباحث من هذه الصفات منطلقاً لطرح مفهوم القيادة الملهمة التي ترجع جذورها إلى المصطلح (Charisma) المستمد من اللغة اللاتينية وكلمة (Charisma) تعني الإلهام أي القوى التي يصعب تفسيرها بوضوح من خلال الوسائل المنطقية . (٥٥:٢٣)

وفي السياق ذاته أكد (Baron, 2000, 59 & Gerald) على أن الإلهام (Charisma) تعني الصفة البشرية الخفية التي توحى للتابعين بضرورة الولاء للقائد دون أية رغبة، وبناء على ما سبق فقد نظر إلى القيادة الملهمة بأنها القيادة القادرة على جعل الأفراد العاديين يقومون بأعمال غير عادية عند مواجهة الصعاب، كما وصفت بأنها القيادة التي تحقق نجاحات غير عادية في ظل التغييرات التي تحدثها في نفوس التابعيين. (٥٩:٢١)

مشكلة البحث:

ان القيادة من اهم عناصر العمل الايجابي ، حيث تهدف الي التأثير في سلوك العاملين افرادا وجماعات وتنسيق جهودهم بما يكفل تحقيق الاهداف المنشودة . حيث يذكر الدير (Sagaciti, 2009) الي

ان القيادة في المقام الاول علم يلي ذلك التجربة والخطأ والنجاح والفشل ، ثم يأتي بعد ذلك التأمل والتنمية الذاتية ، ويرجع الاهتمام بموضوع القيادة لان القائد الجيد يمكنه قيادة مجموعة كبيرة من التابعين مهما كان التفاوت في مهاراتهم وقدراتهم . (٣٣ : ٣٩)

ويضيف (Sagaciti,2009) أن القائد الملهم يتسم بكونه لديه رؤية يحاول تطويرها مع تابعيه، وخطة فعالة لتحقيق رؤيته، ويقود من خلال كونه مثلاً أعلى لتابعيه، ويطور وينمي تابعيه، ويركز على بناء الثقة بينه وبين التابعين، هذا فضلاً عن رغبته المستمرة في التعلم، وشجاعته في الوقوف أمام الصعاب. (٣٣-٨٤)

كما يرى (Al-Omari, Aieman,2007) أن الدافعية الملهمة تعتبر جانب رئيسي ذات صلة بالكاريزما، فالقائد الملهم يستطيع إيصال رؤيته بمزيد من التفاؤل والحماس لزيادة الوعي بالأهداف المطلوبة<sup>(٩)</sup> (٨٣)

وتوصل (Rafferty and Griffin, 2004) إلى أن الدافعية الملهمة ترتبط إيجابياً مع الكفاءة الذاتية والالتزام التنظيمي والسلوكيات المساعدة في التعامل مع الآخرين. (٣٢٢-٣٢٩)

كما أظهرت دراسة دينستين (Densten,2009) <sup>(١٨)</sup> بعدين هامين للقيادة ،هما الصورة الذهنية التي يوصلها القائد لتابعيه ، والأسس التي يستطيع القائد أن يجعل تابعيه يعتنقوها ، وانه يوجد تأثير معنوي للبعدين السابقين على الجهد الزائد الذي يقوم به العاملون . ، كما توصلت دراسة (Kukandeh and Del, 2015) <sup>(٢٦)</sup> الى أن الدافعية الملهمة ترتبط إيجابياً بالأداء التنظيمي.

كذلك اشارات دراسة (نورة عبدالله محمد أحمد عام، ٢٠١٣م) <sup>(٨)</sup> وجود تأثير معنوي مباشر في العلاقة ما بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي على القطاع الرياضي بدولة الامارات العربية المتحدة. وأشارت دراسة ( نور غياث فنزى عام، ٢٠١٢م) <sup>(٧)</sup> الى ان أبعاد القيادة الملهمة تؤثر معنوياً في سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المنظمة ككل ، وأبعاد القيادة الملهمة تؤثر معنوياً في سلوكيات المواطنة التنظيمية لمواجهة أفراد معينين .

ويري الباحث بعد الاطلاع على الدراسات العربية والاجنبية ان مفهوم القيادة الملهمة يعتبر مفهوما حديثا ولم يدرس بكثرة في الادبيات الاجنبية فضلا عن ندرة الدراسات العربية في هذا المجال.

كما أن طبيعة العمل التربوي متجدد ومنتوع مما يتيح المزيد من فرص الإبداع والابتكار والتعلم المستمر مما جعل هذه المؤسسات ذات مناخ ملائم لموضوع البحث، وكذلك أهمية الدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه القيادة الملهمة في المؤسسات التعليمية كمنظمات للتعلم والمتمثل علي سبيل المثال في (تشجيع الطلاب للتعلم المستمر من خلال نشر ثقافة التعلم المستمر، توجيه الطلاب وتحفيزهم وتنمية قدراتهم، منح حرية أوسع للطلاب، الاتصال الفعال مع الطلاب لتنمية الحوار بينهم وجعل المعلومات متاحة للجميع.

لذا يحاول الباحث من خلال البحث الحالي بناء اداة علمية متخصصة لقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية.

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي الى التعرف علي القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية من خلال

- بناء مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية .
- وضع درجات معيارية لمقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية .
- دراسة الفروق بين عينة البحث على ابعاد مقياس القيادة الملهمة وفقا لمتغير نوع الجنس

تساؤلات البحث:

في ضوء هدف البحث، يحاول الباحث الاجابة على التساؤلات التالية :

١. ما هي ابعاد مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية؟
٢. ما هي الدرجات المعيارية للدرجة الكلية لابعاد مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية؟
٣. هل تختلف آراء أفراد الدراسة في درجة ممارسة أساليب القيادة الملهمة باختلاف متغير الجنس؟

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يأتي:

١. قد تكون هذه الدراسة من أولى الدراسات -حسب علم الباحث - التي تناولت أساليب القيادة الملهمة لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية.
٢. تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الدور الذي يمكن أن تقوم به في توفير فرص للتعلم المستمر من خلال دور معلمي ومعلمات التربية الرياضية في دعم وتحسين عمليتي التعليم والتعلم على مستوى الفرد والجماعات والمدرسة ككل.
٣. تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية معلمي ومعلمات التربية الرياضية الذي يعتب من أهم ركائز العملية التربوية في التعليم العام
٤. كونها دراسة ميدانية تسعى لمعرفة الواقع الفعلي لدرجة ممارسة معلمي ومعلمات التربية الرياضية لأساليب القيادة الملهمة.
٥. يتوقع الباحث أن تتوصل هذه الدراسة إلى نتائج علمية يستفاد منها في مجال أساليب القيادة الملهمة لدى مديري معلمي ومعلمات التربية الرياضية وتطوير العملية القيادية على مستوى التعليم في المملكة العربية السعودية
٦. قد تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات مماثلة لقياس مستوى أساليب القيادة الملهمة لدي معلمي ومعلمات التربية الرياضية على عينة أكبر أو مناطق أكثر على مستوى جمهورية مصر العربية.

## حدود البحث:

١. حدود الموضوع: اقتصر هذا البحث على واقع ممارسة أساليب القيادة المهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية بالمدارس الإعدادية بمحافظة القاهرة الكبرى.
  ٢. الحدود المكانية: طبق هذا البحث الميداني على معلمي ومعلمات التربية الرياضية بالمدارس الحكومية، والتجريبية، والخاصة عربي بمحافظة القاهرة الكبرى.
  ٣. الحدود الزمانية: أجري هذا البحث خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.
- التعريف ببعض المصطلحات الواردة بالبحث:
- تم تحديدها في ضوء ما ورد من تعريفات متعددة بالدراسات المرتبطة، وبعض أدبيات التربية، ويمكن بيانها على النحو التالي:

**الإلهام Inspirational** : عرف بأنه " غرس تأثير روحي يسري في العقل والروح، علماً بأن كلمة يلهم من أصل لاتيني Inspire ، ويلهم بمعنى يبث الحياة أو يمنح الحياة داخل أوصال الآخرين". (٢٩: ٢٥)

**الإلهام Inspirational** عرف بأنه "إضفاء تأثير عميق كالتأثير الديني على العقل والروح"، وكلمة يلهم باللغة اللاتينية تعني " بث الحياة". (٣٠: ٨٩)

**القيادة الملهمة Inspirational Leadership** عرفت بأنها " فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين". (٢٩: ٢٨٧) (٣٠: ٤٤)

**القيادة الملهمة Inspirational Leadership** : عرفت بأنها "فن إقامة علاقات متوازنة بين الزملاء والمرؤوسين والمتعاملين مع المنظمة". (٢٩: ١٤)

**الثقة والاعتمادية Trust to Trustworthiness** : عرف بأنه "مكانية القائد على الثقة في تابعيه، وقدرته في الاعتماد على التابعين". (٣٠: ٤٤)

**القدرة على التمكين Ability to Empower** : عرف بأنه "قدرة القائد على الاعتماد على العاملين وتفويض مهام لهم يقومون بها مما يساعدهم على شعورهم بالاستقلالية".

**الاتصالات الجيدة Focused Listening** : عرفت بأنها "قدرة القائد على التعبير عن الرسائل المحفزة والايجابية عن المنظمة التي يرسلها القادة للمرؤوسين لبناء الدافعية والإخلاص لديهم".

**الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة Commitment to Developing a Shared Vision** : عرف بأنه " قدرة القائد على توفير رؤية مشتركة يتقاسمها القادة والتابعين، فالقائد الملهم يستطيع تعليم تابعيه وإقناعهم بالرؤية التي يتمنى الوصول إليها". (٣٤: ٤٨)

**التأثير المثالي: Idealized Influence** عرف بأنه "المدى الذي يتمتع به القائد بالثقة والإعجاب والاحترام من جانب المرؤوسين، حيث يمثل القائد قدوة للسلوك الأخلاقي لتابعيه". (١٢: ٤٤)

**الدافعية الملهمة Inspirational Motivation**: عرفت بأنها "الدرجة التي يلهم أو يؤثر فيها القائد في تابعيه من خلال وضع أهداف قابلة للتحدي وتحفيز التابعيين للوصول لتلك الأهداف". (٢٢: ٦)

**التعلم المستمر: learning opportunities** عرف بأنه "عملية التعليم المنهجية التي تهدف إلى تحسين المعارف والمهارات والكفاءات الشخصية والاجتماعية عن طريق دمج مجموعات مختلفة من المعارف والمهارات لابتكار معارف ومهارات جديدة". (١٢: ٥٨)

أجراءات البحث الميدانية:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي والذي لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها ، وإنما يمضي الى ما هو ابعد من ذلك لأنه يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات . ولذلك كثيرا ما يقترن الوصف بالمقارنة.

مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث معلمي ومعلمات التربية الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة التابعة لقسم مناهج وطرق التدريس بكلية التربية الرياضية للبنين بالهرم للمرحلة (الإعدادية) ، والبالغ عددهم (١٣٤) مدرسة ( حكومية- تجريبية- خاصة عربي) ، بواقع (٣٧٠) معلم ومعلمة تربية رياضية عن العام الجامعي ٢٠١٨-٢٠١٩م.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من معلمي ومعلمات التربية الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة للمرحلة (الإعدادية)، والبالغ عددهم (٩٢) مدرسة ( حكومية- تجريبية- خاصة عربي) ، كما تم اختيار عينة عشوائية من معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية بلغ قوامها (٢٦٠) معلم ومعلمة تربية رياضية، بنسبة (٧٠,٢٧٠%) من إجمالي مجتمع البحث، وتم استبعاد عدد (١٠) استمارة للأسباب الآتية:

- الاستمارات التي لم تستكمل اجاباتها .

- الاستمارات التي تم الاجابة عليه باكثر من اختيار .

أسباب اختيار عينة البحث:

تعمد الباحث اختيار المدارس ( الإعدادية) بمحافظة القاهرة والجيزة للأسباب الآتية :

- أشرف كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم على طلاب التدريب الميداني بتلك المدارس.

- توافر الإمكانيات والأدوات اللازمة لتطبيق البحث .

- موافقة الادارات التعليمية وتعاونها مع الباحث.

كما يتضح من الجدول التالي توصيف عينة البحث الكلية:

### جدول (١) جدول توصيف عينة البحث الكلية

المجموع	عدد المعلمين والمعلمات وفقاً لنوعية المدارس			المجموع	عدد المعلمين			المرحلة التعليمية
	مدارس خاصة عربي	مدارس تجريبية	مدارس حكومية		مدارس خاصة عربي	مدارس تجريبية	مدارس حكومية	
٤٥	١٥	١٢	١٨	٤٦	14	١٥	١٧	المرحلة الابتدائية
٤٨	١٦	١٥	١٧	٥٧	١٩	١٨	٢٠	المرحلة الإعدادية
٣٠	٨	١١	١١	٣٤	١٠	٩	١٥	المرحلة الثانوية
١٢٣	٣٩	٣٨	٤٦	١٣٧	٤٣	٤٢	٥٢	المجموع

أدوات البحث ووسائل جمع البيانات:-

اعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد اشتملت على ابعاد القيادة الملهمة في ظل المؤشرات المعبرة عنها، وقد عني في صياغتها كما تم عرضها على مجموعة الخبراء مرفق(١) وفي ظل ملاحظاتهم تم إجراء التعديلات (الحذف والإضافة ) إلى إن أصبحت صالحة للدراسة.

استمارات استطلاع آراء الخبراء:

- استمارات استطلاع آراء السادة الخبراء لتحديد أبعاد مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات

التربية الرياضية " قيد البحث" مرفق (2)

- استمارات استطلاع آراء السادة الخبراء لتحديد عبارات كل بُعد من أبعاد مقياس القيادة الملهمة

لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية " قيد البحث". مرفق (2)

خطوات التصميم وإجراءاته الميدانية:

قام الباحث بإتباع الخطوات التالية عند بناء مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية:

أولاً: إعداد الصيغة الأولية للمقياس:

(١) الاطلاع على الأدبيات التي تتعلق ببناء مقياس القيادة الملهمة المقترح والذي يهدف الى التعرف

على قياس القرارات التربوية التي يتخذها معلمي التربية الرياضية في المواقف التربوية المختلفة وفقاً لمقتضى الحالة.

(٢) إجراءات مقابلات شخصية غير مفضنة مع بعض الخبراء والمختصين في مجال علم النفس الرياضي

والاختبارات والقياس ومناهج وطرق تدريس التربية الرياضية للحصول على أكبر قدر من المعلومات التي تساعد في تحديد ابعاد المقياس .

(٣) تحدد الأبعاد الافتراضية للمقياس في صورته الاولى يوم الاثنين الموافق 2018/٨/٦م والتي تتمثل

في (البعد الأول: الثقة والاعتماديةTrust to Trustworthiness ، البعد الثاني: القدرة على التمكين



Ability to Empower – البعد الثالث: الاتصالات الجيد Focused Listening – البعد الرابع: الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة Commitment to Developing a Shared Vision ، البعد الخامس: الدافعية الملهمة Inspirational Motivation ، البعد السادس: التأثير المثالي Idealized Influence ، البعد السابع: توفير فرص التعلم المستمر Creating continuous learning opportunities: وتم هذه التحديد بناءً على آراء السادة الخبراء المتخصصين وكذلك الإطلاع على الدراسات السابقة وبعض المصادر العلمية في هذا الموضوع.

ثانياً: عرض الصيغة الأولى للمقياس على الخبراء:

(٤) عرض ابعاد المقياس على السادة الخبراء اعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في مجال علم النفس الرياضي والاختبارات والقياس ومناهج وطرق تدريس التربية الرياضية يوم الاثنين الموافق 2018/٨/١٣م مرفق (١) لاستطلاع آرائهم حول ابعاد المقياس ومعرفة مدى مناسبة هذه الابعاد وترتيبها حسب الأهمية وحذف أو إضافة أي ابعاد أخرى. مرفق (٢)

وبناء علي تحديد الأبعاد الاساسية قام الباحث بصياغة عبارات كل بعد من ابعاد مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية، البالغ عددها (١٥٣) عبارة موزعة على ( ٧ ) ابعاد رئيسية.

وقد تم صياغة مجموعة من العبارات كمؤشرات سلوكية معبرة عن تلك الجوانب بلغ مجموعها (١٥٣) عبارة ، وقد قام الباحث بعرض المقياس في صورته المبدئية على السادة الخبراء والبالغ عددهم (٩) خبراء من المتخصصين مرفق (١) في مجال علم النفس الرياضي والاختبارات والقياس ومناهج وطرق تدريس التربية الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنين بجامعة حلوان ، جامعة المنيا ، لتقرير مدى صلاحية عبارات كل بعد ومدى صحتها من حيث الصياغة واللغة وتدرجها حسب أهميتها النسبية ، ومدى كفاية عبارات كل بعد من ابعاد مقياس القيادة الملهمة، كما يتضح من جدول (٢).

جدول ( ٢ ) أبعاد مقياس القيادة الملهمة ومواقف كل بُعد

م	البعد	العبارات
١.	البعد الأول: الثقة والاعتمادية	Trust to Trustworthiness : ٢٧
٢.	البعد الثاني: القدرة على التمكين	Ability to Empower : ٢١
٣.	البعد الثالث: الاتصالات الجيد	Focused Listening : ٢٥
٤.	البعد الرابع: الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة	Commitment to Developing a Shared Vision : ٢٤
٥.	البعد الخامس: الدافعية الملهمة	Inspirational Motivation : ١٧
٦.	البعد السادس: التأثير المثالي	Idealized Influence : ١٦

م	البيعد	العبارات
٧.	البيعد السابع: توفير فرص التعلم المستمر continuous learning opportunities:	٢٣
	المجموع	١٥٣

يتضح من جدول (٢) عدد عبارات كل بعد من ابعاد مقياس القيادة الملهمة والبالغ عددها (١٥٣) عبارة.

وقد تم اختيار المواقف التي حصلت على ٨٠% فأكثر من آراء الخبراء، وتم استبعاد المواقف التي لم تحقق هذه النسبة. وقد أشارت نتائج الاستطلاع الرأى إلى :-  
تطبيق البحث:

قام الباحث بتطبيق البحث على العينة الأساسية البالغ قوامها (٢٥٠) معلم ومعلمه تربية رياضية خلال الفترة من يوم الاحد الموافق ٢٠١٨/١٠/٧م إلى يوم الخميس الموافق ٢٠١٨/١١/٢٢م وذلك بالاستعانة بطلاب التدريب الميداني في توزيع استمارات المقياس في صورتها النهائية للإجابة عليها مرفق (٣) ، وبعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستجابات وتفرغها في كشوف معدة لذلك تمهيدا لمعالجتها إحصائيا.

ثالثاً: المعاملات العلمية لمقياس القيادة الملهمة:

تحقق الباحث من صدق وثبات المقياس من خلال استجابات أفراد عينة البحث مع إجراء التحليلات الاحصائية المناسبة، على النحو التالي:-  
أ/ صدق المقياس :

قام الباحث بالخطوات الأولية في بناء المقياس والتي أشير إليها في خطوات تكوين المقياس، تحقق الباحث من صدق المقياس على النحو التالي:  
- صدق التكوين الفرضي:  
- الاتساق الداخلي:

تحقق الباحث من صدق المقياس عن طريق استخدام صدق الاتساق الداخلي كمؤشر على صدق المقياس عن طريق ايجاد الارتباط الثنائي بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك بتطبيق ابعاد المقياس على (٢٥٠) معلم ومعلمة "عينة البحث"، كما تتضح هذه النتائج من جدول (٣):

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل موقف والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد مقياس القيادة الملهمة (ن=٨٠)

البيد الاول		البيد الثاني		البيد الثالث		البيد الرابع		البيد الخامس		البيد السادس		البيد السابع	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.311	.١	0.595	.١	0.356	.١	0.121	.١	0.127	.١	0.594	.١	0.415	.١
0.403	.٢	0.342	.٢	0.114	.٢	0.131	.٢	0.113	.٢	0.407	.٢	0.104	.٢
0.358	.٣	0.478	.٣	0.421	.٣	0.568	.٣	0.514	.٣	0.685	.٣	0.460	.٣
0.119	.٤	0.368	.٤	0.335	.٤	0.318	.٤	0.497	.٤	0.451	.٤	0.522	.٤
0.404	.٥	0.432	.٥	0.415	.٥	0.429	.٥	0.119	.٥	0.075	.٥	0.112	.٥
0.127	.٦	0.323	.٦	0.357	.٦	0.522	.٦	0.107	.٦	0.407	.٦	0.530	.٦
0.116	.٧	0.456	.٧	0.451	.٧	0.500	.٧	0.101	.٧	0.356	.٧	0.093	.٧
0.129	.٨	0.537	.٨	0.553	.٨	0.115	.٨	0.549	.٨	0.111	.٨	0.367	.٨
0.133	.٩	0.125	.٩	0.508	.٩	0.421	.٩	0.113	.٩	0.405	.٩	0.445	.٩
0.360	.١٠	0.126	.١٠	0.536	.١٠	0.112	.١٠	0.581	.١٠	0.122	.١٠	0.095	.١٠
0.409	.١١	0.442	.١١	0.467	.١١	0.083	.١١	0.446	.١١	0.435	.١١	0.345	.١١
0.563	.١٢	0.326	.١٢	0.456	.١٢	0.355	.١٢	0.644	.١٢	0.323	.١٢	0.114	.١٢
0.412	.١٣	0.129	.١٣	0.329	.١٣	0.367	.١٣	0.532	.١٣	0.037	.١٣	0.110	.١٣
0.574	.١٤	0.452	.١٤	0.577	.١٤	0.265	.١٤	0.544	.١٤	0.424	.١٤	0.416	.١٤
0.109	.١٥	0.244	.١٥	0.491	.١٥	0.123	.١٥	0.133	.١٥	0.520	.١٥	0.109	.١٥
0.400	.١٦	0.328	.١٦	0.392	.١٦	0.117	.١٦	0.341	.١٦	0.627	.١٦	0.331	.١٦
0.081	.١٧			0.492	.١٧	0.128	.١٧	0.120	.١٧	0.051	.١٧	0.644	.١٧
0.492	.١٨			0.316	.١٨	0.127	.١٨	0.435	.١٨	0.119	.١٨	0.106	.١٨
0.391	.١٩				.١٩	0.442	.١٩	0.533	.١٩	0.400	.١٩	0.353	.١٩
0.217	.٢٠				.٢٠	0.572	.٢٠	0.597	.٢٠	0.510	.٢٠	0.108	.٢٠
0.317	.٢١				.٢١	0.357	.٢١	0.574	.٢١	0.503	.٢١	0.102	.٢١
0.104	.٢٢				.٢٢	0.561	.٢٢	0.431	.٢٢			0.331	.٢٢
0.100	.٢٣				.٢٣	0.427	.٢٣	0.111	.٢٣			0.108	.٢٣
					.٢٤	0.133	.٢٤	0.596	.٢٤			0.515	.٢٤
								0.074	.٢٥			0.340	.٢٥
												0.086	.٢٦

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,١٣٨

يتضح من جدول (٣) ان قيم معاملات ارتباط بين درجة كل موقف والدرجة الكلية لكل بعد من ابعاد مقياس القيادة الملهمة جاءت جميعها دالة احصائياً عند مستوي (٠,٠٥) فيما عدا العبارات ارقام " ٢، ٥، ٧، ١٠، ١٢، ١٣، ١٥، ١٨، ٢٠، ٢١، ٢٣، ٢٦ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الاول " ١٤ " عبارة، العبارات ارقام " ٥، ٨، ١٠، ١٣، ١٧، ١٨ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الثاني " ١٥ " عبارة، العبارة رقم " ١، ٢، ٥، ٦، ٧، ٩، ١٥، ١٧، ٢٣، ٢٥ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الثالث " ١٥ " عبارة، العبارة رقم " ١، ٢، ٨، ١٠، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ٢٤ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الرابع " ١٥ " عبارة، العبارة رقم " ٢ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الخامس " ١٧ " عبارة، العبارة رقم " ٩، ١٠، ١٣ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد السادس " ١٣ " عبارة، العبارة رقم " ٤، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٥، ١٧، ٢٢، ٢٣ "

وبذلك يصبح عدد عبارات البعد السابع " ١٤ " عبارة، وبذلك يصبح عدد عبارات المقياس " ١٠٣ " عبارة على درجة مقبولة من الصدق.

ب/ ثبات مقياس القيادة الملهمة :

تحقق الباحث من ثبات المقياس عن طريق استخراج قيم معامل ألفا Alpha للثبات وذلك لكل من بعد أبعاد مقياس القيادة الملهمة وفقا لمعادلة كودر وريتشاردسون Kuder & Richardson ووفقا لتعديل كرونباخ Cronbach ، كما تتضح هذه النتائج من جدول (٤):

جدول (٤) قيم معامل ألفا Alpha لابعاد مقياس القيادة الملهمة

م	البعد	قيمة معامل ألفا (Alpha)
١.	البعد الأول: الثقة والاعتمادية Trust to Trustworthiness	٠,٦٤٣
٢.	البعد الثاني: القدرة على التمكين Ability to Empower	٠,٦٤٩
٣.	البعد الثالث: الاتصالات الجيد Focused Listening	٠,٦١٠
٤.	البعد الرابع: الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة Commitment to Developing a Shared Vision	٠,٦١٨
٥.	البعد الخامس: الدافعية الملهمة Inspirational Motivation	٠,٦٠٥
٦.	البعد السادس: التأثير المثالي: Idealized Influence	٠,٦١١
٧.	البعد السابع: توفير فرص التعلم المستمر continuous Creating learning opportunities:	٠,٦٤٥
	المجموع الكلي	٠,٧٩٩

\*قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية (٢٨) ومستوى (٠,٠٥) = ٠,١٣٨

يتضح من جدول (٤) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " الفا " تتراوح بين (٠,٦٤٥ ، ٠,٦٠٥) مما يشير الي أن المقياس على درجة مقبولة من الثبات.

ج/المستويات المعيارية لمقياس القيادة الملهمة:

تم استخراج الدرجات التائية T.Scores أو ما يعرف بالدرجات المعيارية المعدلة Derived Standard Scores وذلك لحساب المعايير من الدرجات الخام، وهذا الإجراء يتيح إمكانية تفسير الدرجة على المقياس بصورة دقيقة، والجدول التالي توضح الدرجات الخام لأفراد عينة التقنين لمقياس القيادة الملهمة ومقابلاتها التائية أو المعيارية.

جدول (٥) الدرجات الخام والدرجة المعيارية والثانية لدرجات عينة البحث علي مقياس القيادة المهمة

الدرجة الثانية	الدرجة المعيارية	الدرجات الخام	م
19.6	-3.04	326	.١
21.8	-2.82	329	.٢
24.7	-2.53	333	.٣
29.9	-2.01	340	.٤
31.3	-1.87	342	.٥
32.1	-1.79	343	.٦
32.8	-1.72	344	.٧
33.5	-1.65	345	.٨
34.3	-1.57	346	.٩
35	-1.5	347	.١٠
35.7	-1.43	348	.١١
36.5	-1.35	349	.١٢
37.9	-1.21	351	.١٣
38.7	-1.13	352	.١٤
39.4	-1.06	353	.١٥
40.2	-0.98	354	.١٦
40.9	-0.91	355	.١٧
41.6	-0.84	356	.١٨
42.4	-0.76	357	.١٩
43.1	-0.69	358	.٢٠
43.8	-0.62	359	.٢١
44.6	-0.54	360	.٢٢
45.3	-0.47	361	.٢٣
46	-0.4	362	.٢٤
46.8	-0.32	363	.٢٥
47.5	-0.25	364	.٢٦
48.2	-0.18	365	.٢٧
49	-0.1	366	.٢٨
49.7	-0.03	367	.٢٩
50.5	0.05	368	.٣٠
51.2	0.12	369	.٣١
51.9	0.19	370	.٣٢
52.7	0.27	371	.٣٣
53.4	0.34	372	.٣٤
54.1	0.41	373	.٣٥
54.9	0.49	374	.٣٦
55.6	0.56	375	.٣٧
56.3	0.63	376	.٣٨
57.1	0.71	377	.٣٩
57.8	0.78	378	.٤٠
58.5	0.85	379	.٤١
59.3	0.93	380	.٤٢
60	1	381	.٤٣
60.8	1.08	382	.٤٤
61.5	1.15	383	.٤٥
62.2	1.22	384	.٤٦
63	1.3	385	.٤٧
63.7	1.37	386	.٤٨
64.4	1.44	387	.٤٩
65.2	1.52	388	.٥٠
65.9	1.59	389	.٥١
66.6	1.66	390	.٥٢
67.4	1.74	391	.٥٣

م	الدرجات الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة الثانية
.٥٤	392	1.81	68.1
.٥٥	394	1.96	69.6
.٥٦	395	2.03	70.3
.٥٧	400	2.4	74
.٥٨	402	2.55	75.5
.٥٩	413	3.36	83.6
	س = ٣٦٧,٣٨٤	ع = ١٣,٥٩٣	

### جدول (٦) مستويات تقديرية لدرجات مقياس القيادة الملهمة

الدرجة الخام	المستوى	عدد الافراد	النسبة المئوية
(٣٩٧) فاكثر	جيد جدا	٤	١,٦
(٣٩٦ - ٣٨٢)	جيد	٣٤	١٣,٦
(٣٨١ - ٣٦٧)	متوسط	٩٢	٣٦,٨
(٣٦٦ - ٣٥٢)	مقبول	٩١	٣٦,٤
(٣٥١ - ٣٢٧)	ضعيف	٢٨	١١,٢
(٣٢٦) فاقل	ضعيف جدا	١	٠,٤
العدد والنسبة		٢٥٠	

يتضح من جدول (٦) المستويات التقديرية لدرجات عينة البحث على مقياس القيادة الملهمة والتي تضمنت (٦) مستويات تقديرية وبمقارنة متوسط درجة المقياس والذي بلغ (٣٦٧,٦٨٤) درجة بالمستويات السابقة اتضح انه يقع عند الدرجة (٣٦٧-٣٨١) وامام المستوي " متوسط " .

### جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لعينة البحث الكلية

م	الابعاد	م	ع	معامل الاختلاف	الترتيب
.١	البعد الأول: الثقة والاعتمادية : Trust to Trustworthiness	49.4520	5.36609	10.9	7
.٢	البعد الثاني: القدرة على التمكين Ability to Empower	53.2520	5.70673	10.7	5
.٣	البعد الثالث: الاتصالات الجيد : Focused Listening	53.9040	5.13187	9.5	2
.٤	البعد الرابع: الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة : Commitment to Developing a Shared Vision	53.5600	5.25250	9.8	3
.٥	البعد الخامس: الدافعية الملهمة Inspirational Motivation	60.4200	5.50243	9.1	1
.٦	البعد السادس: التأثير المثالي Idealized Influence:	46.6440	4.70551	10.1	4
.٧	البعد السابع: توفير فرص التعلم المستمر Creating continuous learning opportunities:	50.1520	5.41092	10.8	6

يتضح من جدول (٧) ان البعد الخامس " الدافعية الملهمة" جاء في الترتيب الاول حيث تشير الدافعية الملهمة إلى الدرجة التي يلهم أو يؤثر فيها القائد في تابعيه من خلال وضع أهداف قابلة للتحدي وتحفيز التابعين للوصول لتلك الأهداف. (٢٢:٦)

ويري الباحث أن الدافعية الملهمة تعتبر جانب رئيسي ذات صلة بالكاريزما، فالقائد الملهم يستطيع إيصال رؤيته بمزيد من التفاؤل والحماس كما يستخدم الرموز لزيادة الوعي بالأهداف المطلوبة، وتوصلت الدراسات المتنوعة إلى وجود علاقة بين الدافعية الملهمة والعديد من المتغيرات التنظيمية مثل الالتزام التنظيمي، والقوة التنظيمية، والأداء التنظيمي، التعلم التنظيمي

ويرى (Omer,2005) أن الدافعية الملهمة تعني تحفيز المعلم لطلاب من خلال تشجيعهم وإيجاد مشاعر الحماس لديهم. ويرى أيضاً أنها تمثل الدرجة التي يوضح ويشرح فيها القائد الرؤية والرسالة للمرؤوسين ويحفزهم لكي يكونوا أكثر التزاماً بأهداف المنظمة. (٣١:١٢)

ويشير (Brown,2007) الى "الدافعية الملهمة " أنها تشير إلى الدرجة التي يشرح فيها القائد الرؤية للمرؤوسين بشكل جذاب ومحفز، فالقائد يحفز المرؤوسين من خلال التحدث بشكل متفائل عن الأهداف المستقبلية. وهنا يجب أن يتمتع القائد بمهارات الاتصال الفعال حتى يستطيع شرح الرؤية للمرؤوسين بشكل مقنع. (١٤:٢١)

واعتمد (Rafferty & Griffin,2004) في تعريفات الدافعية الملهمة على استخدام مصطلح "الاتصالات اللفظية" لتحفيز وإثارة مشاعر المرؤوسين. ولذلك ركز الباحثان على استخدام "الاتصالات المهمة Inspirational Communication" كبديل عن الدافعية الملهمة التي تناولها Bass وزملاؤه. وعرف الباحثان الاتصالات الملهمة بأنها التعبير عن الرسائل المحفزة والايجابية عن المنظمة التي يرسلها القادة للمرؤوسين لبناء الدافعية والإخلاص لديهم، حيث توصل (Rafferty and Griffin, 2004) إلى أن الدافعية الملهمة ترتبط إيجابياً مع الكفاءة الذاتية والالتزام التنظيمي والسلوكيات المساعدة في التعامل مع الآخرين. (٣٢:٣٥٤)

كما أظهرت دراسة (محمد المتولي، ٢٠١٠) (٦) وجود تأثير معنوي مباشر للدافعية الملهمة على الالتزام التنظيمي ويزداد هذا التأثير عند توسط القوة التنظيمية، كما توصل (Kukandeh and Del, 2015) (٢٥) إلى أن الدافعية الملهمة ترتبط إيجابياً بالأداء التنظيمي.

كما يتضح من جدول (٧) أن البعد الثالث " الاتصالات الجيد" جاء في الترتيب الثاني وفقاً لآراء المستقصي منهم من معلمي ومعلمات التربية الرياضية فالاتصالات الفعال يختلف عن الاستماع في أن الإنصات يرتبط باستخدام الفرد لحواسه المختلفة عند الاستماع، ويتوافر لدى المنصت القدرة على الاستجابة لمشاعر وتعبيرات الشخص الآخر.

إن أهمية بعد " الاتصالات الجيد " من زاوية التأثير العكسي المعنوي في جميع أبعاد المقياس الكلي ، فإن هذه النتيجة قد ترجع الى ان هذا البعد أكثر تواجداً من باقي أبعاد القيادة الملته وفقاً لآراء المستقصي منهم من معلمي ومعلمات التربية الرياضية.

**ويتضح من جدول (٧) أن البعد الرابع " الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة " جاء في الترتيب الثالث حيث ان توافر رؤية مشتركة يتقاسمها القادة والتابعين، فالمعلم القائد الملهم يستطيع تعليم تابعيه وإقناعهم بالرؤية التي يتمنى الوصول إليها، ويرى الباحث إن أهمية بعد الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة من زاوية التأثير العكسي المعنوي في جميع أبعاد المقياس الكلي ، فإن هذه النتيجة قد ترجع الى ان هذا البعد أكثر تواجداً من باقي أبعاد القيادة الملته وفقاً لآراء المستقصي منهم من معلمي ومعلمات التربية الرياضية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمد المتولي، ٢٠١٠) <sup>(٦)</sup> من زاوية أهمية بعد الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة.**

أما التأثير الطردي المعنوي لبعد الانتماء والتوجه لرؤية مشتركة في انحراف المقياس، فهي نتيجة غريبة، وربما تكون الرؤية مفروضة على الفرد أو كان مقتنعاً بها في البداية ثم تغيرت وجهة نظره نتيجة عدم مناقشتها أو مراجعتها معه مرة أخرى أو عدم تحفيزه لها بشكل مستمر أو عدم ربطها بما يحصل عليه من حوافز، فانعكس هذا على سلوكياته لإعاقة هذه الرؤية.

**ويشير جدول (٧) الى أن البعد السادس " التأثير المثالي " جاء في الترتيب الرابع وفقاً لآراء المستقصي منهم من معلمي ومعلمات التربية الرياضية ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان معلمي ومعلمات التربية الرياضية يتمتعن بالتأثير المثالي والذي ادي الى تزويد الطلاب بالرؤية والرسالة وذلك في مقابل الاحترام والثقة والإخلاص من جانب الطلاب.**

ويشير (Rafferty & Griffin,2004) <sup>(٣٣)</sup> الى أن الرؤية **Vision** واحدة من العناصر التي تساهم في تشكيل التأثير المثالي. ويرى الباحثان أن الرؤية هي التعبير عن الصورة المثالية للمستقبل والتي تبنى من خلال القيم التنظيمية.

وأضاف (Dahlen,2002) إلى أن القائد الذي يتمتع بالتأثير المثالي يقوم بتزويد المرؤوسين له بالرؤية والرسالة وذلك في مقابل الاحترام والثقة والإخلاص من جانب المرؤوسين. (16-18)

ويرى (Small,2002) <sup>(٣٤)</sup> (Dahlen,2002) <sup>(١٧)</sup> أنه التأثير المثالي يعني بناء الثقة والتقدير بين معلمي التربية الرياضية والطلاب. ويشير (Kamencik,2003) إلى أن التأثير المثالي يحدث عندما يستطيع المعلم القائد اكتساب ثقة واحترام تابعيهم، ولكي يكتسب القادة الثقة والاحترام فيجب عليهم فعل الأشياء الصحيحة والتضحية بالذات في سبيل تحقيق الأهداف، ويجب عليهم أيضاً القيام بتشجيع التابعين وتحفيزهم حتى يتم انجاز أهداف المنظمة. (١٥:٢٥)



ويتضح من جدول (٧) أن البعد الثاني " القدرة على التمكين " جاء في الترتيب الخامس وفقاً لآراء المستقضي منهم من معلمي ومعلمات التربية الرياضية، والذي يشير الي يشير إلى المدى الذي يتمتع به القائد بالثقة والإعجاب والاحترام من جانب المرؤوسين، حيث يمثل القائد قدوة للسلوك الأخلاقي لتابعيه. (٤٤:١٢)

أما عدم التأثير المعنوي لباقي أبعاد القيادة الملهمة (توفير فرص التعلم المستمر، والثقة والاعتمادية) في أبعاد المقياس الكلي لهذه السلوكيات، فلا تعني انخفاض أهمية هذه الأبعاد الثلاثة، ولكن هذه الأبعاد للقيادة الملهمة عندما تم معالجتها في نموذج الانحدار المتعدد لم يكن لها تأثير معنوي في أبعاد السلوكيات المضادة للإنتاجية والمقياس الكلي لهذه السلوكيات، ولكن عندما تم دمج جميع أبعاد القيادة الملهمة في صورة المقياس الكلي للقيادة الملهمة كان هناك تأثير عكسي معنوي في كل أبعاد السلوكيات المضادة للإنتاجية والمقياس الكلي لهذه السلوكيات.

وقد توصلت النتائج إلى أهمية المقياس الكلي للقيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية من زاوية التأثير العكسي المعنوي في كل أبعاد السلوكيات المضادة للإنتاجية (الاعتداء على الآخرين، والتخريب، وانحراف فالإنتاج، والانسحاب، والسرقه) والمقياس الكلي لهذه السلوكيات. إن هذه النتيجة تتفق بدرجة كبيرة مع نتائج الدراسات المرتبطة والتي أثبتت أهمية نمط القيادة الملهمة من زاوية التأثير في العديد من النتائج الهامة. (Densten, 2009) (١٨)، (Joshi et al., 2009) (٢٤)، (Marsick, 2010) (٢٧)، (Nantamu, )

(2012) (٣٠)، (Stefan, 2008) (٣٥)، (Doug Randall, 2009) (١٩)، (Dubrin, A, 2015) (٢٠)

جدول (٨) دلالة الفروق بين عينة البحث علي ابعاد المقياس وفقا لمتغير نوع الجنس (ن=٢٥٠)

م	الابعاد	المعلمين (ن=١٣٧)		المعلمات (ن=١٢٣)		قيمة ت
		ع	م	ع	م	
١.	الثقة والاعتمادية	53.094	53.332	52.401	5.628	0.996
٢.	القدرة على التمكين	57.311	5.865	56.125	6.398	1.527
٣.	الاتصالات الجيد	54.094	4.576	53.669	5.755	0.650
٤.	الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة	52.047	٣,٦٧٩	٥١,٥٣١	٤,٣٠٦	١,٠٥٥
٥.	الدافعية الملهمة	٥٤,٢١٦	٣,٤٩٢	٥٣,٧٧٩	٤,٥٠٣	٠,٨٧٧
٦.	التأثير المثالي	47.014	4.449	46.389	3.860	1.165
٧.	توفير فرص التعلم المستمر	50.406	٢,٢٢٨	٥٠,١٧٣	٢,٤١٠	٠,٨٢٦

قيمة ت الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = ١,٩٨٠

يتضح من جدول (٨) ان قيمة ت جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي دلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة البحث على جميع أبعاد مقياس القيادة الملهمة وفقا لمتغير نوع الجنس.

ويري الباحث أن سلوك القيادة الملهمة تحتوي على مجموعة من العناصر المتداخلة التي تتفاعل فيما بينها فيحدث تغير مستمر وينسب متفاوتة بين عنصر وآخر ، اى ان تشابه المواقف التي يتعرض لها كل من معلمي ومعلمات التربية الرياضية وما يتخذ من قرارات فى هذه المواقف هو نتاج لخبرات سابقة أدت إلى عدم وجود فروق بين معلمي ومعلمات التربية الرياضية.

حيث ان الواجبات المهنية الخاصة بمعلمي ومعلمات التربية الرياضية والمتمثلة فى عدد حصص الجدول الدراسي وعدد ايام العمل والدورات التدريبية اثناء الخدمة متساوية ، مما ادى الى تعرض معلمي ومعلمات التربية الرياضية الى نفس الكم من الخبرات المهنية والتربوية التي تساعدهم على ممارسة اساليب القيادة الملهمة فى المواقف المختلفة والمرتبطة بابعاد المقياس.

د/ حساب الدرجات للمقياس :

لكل عبارة من عبارات المقياس خمس استجابات ، ولقد أعطى الباحث خمس درجات للاستجابة ب (كبيرة جداً) ، واربعة درجات للاستجابة ب (كبيرة) ، وثلاث درجات للاستجابة ب (متوسطة) ، ودرجتان للاستجابة ب (قليلة) ، ودرجة واحدة للاستجابة ب (قليلة جداً) .

تتراوح الدرجة الكلية للمقياس ما بين (١٠٣-٥١٥) درجة والدرجة ما بين (١-١٠٣) تمثل الدرجة المنخفضة للمقياس ، أما الدرجة ما بين (١٠٤-١٧١) تمثل الدرجة المتوسطة للمقياس ، اما الدرجة ما بين (١٧٢-٥١٥) تمثل الدرجة المرتفعة للمقياس.

جمع البيانات وجدولتها ومعالجتها إحصائياً :

قام الباحث بجمع البيانات بعد الانتهاء من تطبيق مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية، وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية للبيانات الأساسية داخل هذا البحث باستخدام برنامج الحزم

الإحصائية للعلوم الإجتماعية: Statistical Package for Social Science SPSS.

معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق ، معامل ثبات ألفا كرونباخ ، الدرجات المعيارية لدرجات المقياس ، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الاختلاف.

الاستنتاجات والتوصيات:

اولاً: الاستنتاجات:

في ضوء هدف البحث وفي حدود عينة البحث ومن خلال أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات تمكن

الباحث التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

١. تم بناء مقياس القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية فى صورته النهائية بحسب

التوزيع الاحصائي والذي تكون من (١٠٣) عبارة تمثل (٧) سبعة أبعاد رئيسية هي: العامل الأول

: الثقة والاعتمادية-وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٤) عبارة -العامل الثانى : القدرة على

التمكين، وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٦) عبارة -العامل الثالث :الاتصال الجيد - وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٥) عبارة. العامل الرابع : الانتماء والتوجيه لتنمية رؤية مشتركة وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٥) عبارة. العامل الخامس : الدافعية الملهمة، - وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٦) عبارة. العامل السادس : التأثير المثالي، - وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٣)، عبارة العامل السابع : توفير فرص التعلم المستمر، وقد بلغ عدد عبارات هذا العامل (١٤) عبارة .

٢. تم التوصل الي المستويات التقديرية لدرجات عينة البحث على مقياس القيادة الملهمة والتي تضمنت (٦) مستويات تقديرية هي : جيد جدا ، جيد ، متوسط ، مقبول ، ضعيف ، ضعيف جدا ، وبلغ متوسط عينة البحث على الدرجة الكلية للمقياس (٣٦٧,٦٨٤) وهي تقع في المستوي " متوسط "

٣. جاء البعد الخامس الدافعية الملهمة Inspirational Motivation فى الترتيب الاول يليه البعد الثالث الاتصالات الجيد Focused Listening : فى الترتيب الثاني يليه البعد الرابع الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة Commitment to Developing a Shared Vision فى الترتيب الثالث يليه البعد السادس التأثير المثالي Idealized Influence فى الترتيب الرابع يليه البعد الثاني القدرة على التمكين Ability to Empower فى الترتيب الخامس يليه البعد السابع توفير فرص التعلم المستمر Creating continuous learning opportunities فى الترتيب السادس وجاء البعد الاول الثقة والاعتمادية Trust to Trustworthiness فى الترتيب الاخير.

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في درجة ممارسة أساليب القيادة الملهمة لدي معلمي ومعلمات التربية الرياضية وفقاً لمتغير نوع الجنس.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء هدف ونتائج البحث توصل الباحث الى التوصيات التالية:

١. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تتناول متغيرات أخرى كالحالة الاجتماعية ونوع المؤهل الدراسي وغيرها وتكون وثيقة الصلة بمدى قدرة معلمي ومعلمات التربية الرياضية نحو اتخاذ القرار .
٢. تطبيق المقياس المقترح للقيادة الملهمة في ضوء التجارب العالمية والواقع السياسي والاجتماعي والثقافي على معلمي ومعلمات التربية الرياضية لرفع مستوى أدائهما القيادي.
٣. توفير الرعاية والاهتمام لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية من خلال دورات الصقل في أبعاد القيادة الملهمة واتخاذ القرار وفقاً للمواقف التربوية المختلفة.

٤. التمسك بممارسة الأبعاد المختلفة للقيادة الملهمة من حيث الثقة والاعتمادية والقدرة على التمكين والإنصات الجيد والانتماء والتوجه لرؤية مشتركة والتأثير المثالي. ونشر مفهوم القيادة الملهمة بين معلمي ومعلمات التربية الرياضية حتى يتم بناء صف ثان من القادة يكونون قادرين على أن يصبحوا قادة ملهمين.
٥. نشر مفهوم القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية من خلال اعقد دورات تدريبية تشرح هذا المفهوم، وترديد المفهوم أمام معلمي التربية الرياضية، وإشعار الاجهزة المعنية بأهمية تواجد قادة من نوع القادة الملهمين للعمل.
٦. يوصي الباحث الاجهزة المعنية بوزارة التربية والتعليم بتطبيق هذا المقياس لما له من اهمية فى التعرف على مدي توافر خصائص القيادة الملهمة لمعلمي ومعلمات التربية الرياضية.

### قائمه المراجع:

أولاً: المراجع باللغه العربية:

١. احمد ابراهيم احمد، : الادارة المدرسية فى الالفية الثالثة ، مكتبة المعارف الحديثة ، القاهرة ٢٠٠١. (٢٠٠١م)
٢. أمين أنور الخولي، (٢٠٠١م) : أصول التربية البدنية والرياضية ( المدخل - التاريخ - الفلسفة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ٢٠٠١ .
٣. بدوي عبد العال بدوي، : مبادئ التدريس فى التربية البدنية ، دار الوفاء للنشر والطباعة، القاهرة ٢٠٠٦. (٢٠٠٦م)
٤. جرينبرج، جيرالد وبارون، : إدارة السلوك فى المنظمات، الرياض: دار المريخ للنشر، ص ٥٦٨. روبرت (٢٠٠٤م)
٥. زينب على عمر ، غادة جلال : طرق تدريس التربية الرياضية ، الأسس النظرية والتطبيقات العلمية ، دار عبد الحكيم، (٢٠٠٨م) الفكر العربي ، القاهرة ٢٠٠٨ .
٦. محمد محمود المتولي، : توسيط القوة التنظيمية فى العلاقة بين الأنماط القيادية الحديثة والالتزام التنظيمي بالتطبيق على شركات الصناعة التابعة لقطاع الأعمال العام (٢٠١٠م) عبد اللطيف، بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠١٠.
٧. نور غياث كنى ، (٢٠١٢م) : " أثر القيادة الملهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة
٨. نورة عبدالله محمد أحمد ، : " العدالة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقى " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس (٢٠١٣م) ، القاهرة ،

ثانياً: المراجع باللغـه الاجنبية:

- Al-Omari, Aieman. (2007a)** : Leadership and Adaptability Styles of Deans and Department Chairpersons at Three Institutions of Higher Education in Jordan. The Educational Journal. Vol.21. No. 83. June.
- Baldomir, J. (2009a)** : "Leading in the learning organization", Leadership Advance Online, Issue XVII.
- Bass, B. (2007a)** : "The inspirational processes of leadership". Emerald Backfiles , PP : 21-31.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (2004a)** . "Multifactor leadership questionnaire (MLQ) Form 5X", Mind Garden , Inc  
B. Periodicals:
- Beers, M., Voelpel, S.C., Leibold, M. and Tekie, E.B. (2005a)** : "strategic management an organizational learning developing fit and alignment through a disciplined process, Long Range Planning, Vol. 38, PP. 445-465.
- Brown ,D, (2003a)** : " Transformational Leadership Behaviors And achieving Styles Of Fraternity And Sorority Leaders ". Phd Dissertation ,Ohio University ,2003.
- Chelladurai (2009 )** : Exploring and Learning from the future: five steps for avoiding strategies surprises, strategy of leadership, vol. 37. No. 2. pp.27-31.
- Daft, R.L. & Noe, R.A. (2001a)** : Organizational Behavior Harcourt collage publishers.
- Dahlen ,R , (2002a)** : "The Relationship Of Nurse Executive Transformational Leadership Behaviors And Nurse Manager Job Satisfaction" ,PhD Dissertation , University Of Southern California,2002
- Densten, L.(2009a)** : Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort". Leadership & Organizational Development Journal, Vol.23 , PP: 40-44.
- Doug Randall (2009a)** : Exploring and Learning from the future: five steps for avoiding strategies surprises, strategy of leadership, vol. 37. No. 2. pp.27-31.
- Dubrin, A. (2015a)** : Leadership research findings, practice, and skills . USA: Library of Congress.
- Gerald Greenberg J & Robert A. Baron, R.A (2004)** : Behavior in Organization, prenhce-Hall,N.J.

- Harms, P. D and Credé, Marcus, (2010a)** : "Emotional Intelligence and Transformational and Transactional Leadership; A Meta-Analysis", Journal of Leadership & Organizational Studies", Vol(17),No.1, pp.5-17.
- Ivancevich. J.H. & Mattevson, M.T., (2002a)** : Organization Behavior & Management, six edibny, McGraw-Hill Irwin.
- Joshi, S. et al. (2009a)** : "Getting everyone on board: The role of inspirational leadership in Geographically". Organization Science, Vol. 20, PP: 240-252.
- Kamencik 'J, (2003a)** : " Significance Transformational Leadership Style In Practice Environment : Perceptions of Nurse Executives and Mid Level Nurse Managers" ,phd Dissertation ,Vanderbilt University,2003.
- Kukandeh, J.E. and Del, M.R.A. (2015a)** : The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Performance (Case Study:Hospitals and Therapeutic Centers of Hormozgan), J. Appl. Environ. Biol. Sci, Vol. 5, No. 4, P.P. 37-39.
- Marsick, V.J. (2013a)** : "The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ): Introduction to the special issue examining DLOQ over a decade ",Advances in Developing Human Resources, Vol. 15, No. 2, PP. 127-132.
- Merriam-Webster On line (2006a)** : Integrity. Retrieved February 8, 2006, from <http://www.m-w.com/dictionary/integrity>. 10 octoper 2018.
- Morris, P, (2005a)** : Servant inspirational management leadership theory (SIM): A study of SIM, a full range leadership model. Dissertation submitted to the faculty of the graduate school of Rowan University.
- Nantamu, S. (2012a)** : "Leadership and organizational justice: propositions for strengthening human resource for health in Sub - Sahara Africa". African Journal of Business Management, Vol. 6, PP: 89-103.
- Omer , T,(2005a)** : 18. " Leadership Style Of Nurse Managers At The Saudi National Guard Hospital" ,phd Dissertation ,George Mason University,2005
- Rafferty 'A &Griffin 'M, (2004)** : " Dimensions Of Transformational Leadership: Conceptual And Empirical Extension" ,The Leadership Quarterly ,Vol .15,2004,pp .329-354
- Sagaciti, Z, (2009a)** : "Seven tips to becoming an inspirational leader", [http:// www.authenticresourcing.com/ leadership/V-tips-to-](http://www.authenticresourcing.com/leadership/V-tips-to-)

- becoming-an-inspirational-leader.
- . **Small ,T, (2002a)** : " A study Of The Relationship Between The Perceived Leadership Style Of Nursing Chairpersons And The Organizational Effectiveness Of Baccalaureate Nursing Programs" ،phd Dissertation ،West Virginia University،2002.
- . **Stefan, S, (2009a)** : “Simmons school of management leadership conference pays tribute to inspirational leadership of Benazir Bhutto”. PR Newswire, Jan.14.