

بناء مقياس القيادة الملهمة لأخصائي الترويح الرياضي

أ.د. محمد سعيد محمد

أ.د. امل فكري نعيم

أستاذ القياس والتقويم الرياضي بقسم علم النفس
والاجتماع والتقويم الرياضي - كلية علوم الرياضة بنين
- جامعة حلوان

أستاذ الترويح الرياضي بكلية علوم الرياضة بنات -
جامعه حلوان

dr_mohamedsaid@hotmail.com

aml.fekry@pef.helwan.edu.eg

م.د أسماء محمد غريب

م.م. مونية معتز محمد أبو الفتوح

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية
علوم الرياضة بنات - جامعه حلوان

مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية
علوم الرياضة بنات - جامعه حلوان

asmaa.gareb@pef.helwan.edu.eg

monia.moataz@pef.helwan.edu.eg

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى بناء مقياس للقيادة الملهمة لدى أخصائي الترويح الرياضي، وتحديد مستوياتها المعيارية، انطلاقاً من خمسة أبعاد رئيسية هي: التواصل الفعال، تطوير الذات والمثابرة، بناء الثقة والاعتمادية، المرونة والتكيف، والتحفيز والإيجابية. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي، وطبقوا المقياس على عينة عمدية قوامها ١١٥ أخصائياً تخرجوا من برامج الترويح الرياضي بجامعة حلوان (٢٠٢٤).

تم بناء المقياس عبر إجراءات علمية تضمنت مراجعة الأدبيات السابقة، واستطلاع آراء خبراء في الترويح الرياضي وعلم النفس الرياضي لتأكيد صدق الأبعاد. كشفت نتائج التحليل العاملي التوكيدي تماسك المقياس وارتفاع قيم تشبع مفرداته، مما يعكس صدقه البنائي. كما أظهرت النتائج إدراكاً واضحاً لدى الأخصائيين لأهمية الأدوار القيادية في تحفيز الممارسين وإدارة التحديات بمرونة. خلصت الدراسة إلى أن نجاح أخصائي الترويح الرياضي يرتبط بامتلاك كفايات قيادية ملهمة تتجاوز المهام الإدارية لتؤثر في سلوكيات الممارسين وتحفزهم على الاستمرارية. كما أوصت بـ:

١. اعتماد المقياس كأداة تقييم في المؤسسات الرياضية.
٢. إدراج أبعاد القيادة الملهمة في برامج الإعداد الجامعي والتدريب المستمر.
٣. تصميم برامج تطويرية تركز على التواصل والتحفيز والتكيف.

٤. استخدام المقياس في التقييم الوظيفي لدعم التميز وتحديد الاحتياجات التدريبية.
٥. إجراء دراسات لاحقة لاختبار فعالية المقياس في سياقات متنوعة (كالأندية أو المدارس) وربطه بمؤشرات الأداء.

Building an Inspiring Leadership Scale for a Sports Recreation Specialist

Abstract:

This study aimed to develop a scale for measuring inspirational leadership among recreational sports specialists and establish its normative levels based on five key dimensions: **effective communication, self-development and perseverance, building trust and reliability, flexibility and adaptability, and motivation and positivity**. The researchers adopted a descriptive approach and applied the scale to a purposive sample of 115 specialists who graduated from recreational sports programs at Helwan University (2024).

The scale was constructed through a systematic process, including a review of relevant literature and consultations with five experts in recreational sports and sports psychology to validate its dimensions. **Confirmatory factor analysis** revealed strong construct validity, with high factor loadings indicating the scale's internal consistency. Results also highlighted the specialists' awareness of the importance of leadership roles in motivating participants and addressing challenges with flexibility.

The study concluded that the success of recreational sports specialists relies on possessing inspirational leadership competencies that go beyond administrative tasks to influence participants' behaviors and encourage sustained engagement. Key recommendations include:

1. **Adopting the scale** as an assessment tool in sports institutions.
2. **Incorporating inspirational leadership dimensions** into university curricula and professional training programs.
3. **Designing developmental programs** focusing on communication, motivation, and adaptability.
4. **Utilizing the scale** in performance evaluations to identify strengths and training needs.

5. **Conducting further studies** to test the scale's effectiveness in diverse settings (e.g., clubs, schools) and its correlation with performance indicators.

بناء مقياس القيادة الملهمة لأخصائي الترويح الرياضي

المقدمة :

تعتبر القيادة من أهم عناصر العمل الايجابي ، حيث تهدف الي التأثير في سلوك العاملين افرادا وجماعات وتنسيق جهودهم بما يكفل تحقيق الاهداف المنشودة .حيث يذكر الدير Aldair (٢٠١٢) 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 .(J , Aldair 2012 : p126)

كما تعد القيادة الملهمة Inspirational Leadership بأنها "قدرة القائد على إحداث تغيير إيجابي في الذات لدى الممارسين، تحديد عوامل المخاطرة، إدارة الوقت بشكل جيد، التعامل بمصادقية ووضوح وشفافية في عرض الذات، التجديد المستمر للتواصل مع الممارسين، استثارة وتحفيز الممارسين.(p 78 : 2007 Chandler, T)

ويذكر (Sagaciti 2009) أن القائد الملهم يتسم بما يلي: لديه رؤية يحاول تطويرها مع تابعيه، لديه خطة لتحقيق رؤيته، يقود من خلال كونه مثلاً أعلى لتابعيه، ويطور وينمي تابعيه، ويركز علي بناء الثقة بينه وبين تابعيه، يستمر في التعلم، لديه الشجاعة للوقوف امام الصعاب (p 103 : 2009 Sagaciti, Z)

ويذكر (Bass 2000) ان القائد الملهم هو ذلك القائد المطلع المستنير الذي يشعر بالمشكلات قبل حدوثها، ومن خلال ذلك تبني الثقة فيه، حيث تنشأ الثقة في القائد الملهم من خلال تعامله مع الاحداث والاشياء، ومشاركته لتابعيه في الامور المختلفة.(B, Bass 2007 : p 19)

- بينما يرى (Kerfoot 2002) ان الشخص الملهم يعمل او يؤثر سواء بالمكافئات او بدونها، وذلك لان ادارة تأثيره داخلية، وهي الاحساس بالرؤية المشتركة، ان القائد الملهم قادر علي مواجهة اقصي الضغوط وهو ما يمكنه من احداث اثر او فروق. (Kerfoot, 2002 : p 127)
- يذكر (Bass 2007) ان القيادة الملهمة تتكون من خمسة مكونات رئيسية هي:
- ١- ادارة المعني: حيث ان القائد الملهم هو القادر علي تشكيل وتوضيح سياق العمل مستخدما في ذلك اللغة المبسطة واللغة سهلة الفهم.
 - ٢- ادارة الانطباع: فالقائد الملهم يستطيع اعطاء انطباع بانه يمتلك عقل قوي ومعرفة واسعة، كما ان لديه القدرة علي فهم مشاعر الآخرين والتأثير فيهم.
 - ٣- صياغة توقعات التابعين: ان اغلب القادة المؤثرين هم الذين يطلبون توقعات اداء عالية من مرؤوسهم ويحثون علي انجازها.
 - ٤- التصور: بمعني تصور حالة مستقبلية مرغوبة واطهار طريقة الوصول اليها، ويتطلب ذلك كفاءة فنية كما يتطلب ايضا ذوق وابداع.
 - ٥- التحفيز الفكري: ويعني ذلك التأكيد علي استخدام العقل للتغلب علي الصعاب، ويسهم التحفيز التفكير في استقلالية المرؤوسين، ويمنع التعود علي التبعية. (Bass, 2007 : p 129)

- يرى (Greenberg & Baron 2004) بان القيادة الملهمة تتكون من اربعة عناصر رئيسية:
- ١- الثقة بالنفس: تمثل القدرة التي تمكن القائد من السيطرة علي المشكلات، وهذا يعني انه لا يوجد قائد مزعزع الثقة.
 - ٢- ادارة التغيير: يعد التغيير شيئا قائما وبدونه يستحيل التقدم رغم شدته، ومع ذلك فلا شيء يقابل بالمقاومة اكثر منه.
 - ٣- تمكين العاملين: نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المدراء الي المرؤوسين، كما انه دعم المرؤوسين ودعوة صادقة للعاملين بالمنظمة
 - ٤- التوجه الاستراتيجي: القدرة علي التوقع علي النحو الذي يسهم في تحسين الوضع القائم، وهذه الرؤية خاصة يتميز بها القادة الملهمين لتأثير مستقبل منظماتهم. (Gerald 2004 : p 67)
- Greenberg)

وقد تعددت وجهات نظر الباحثين بشأن ابعاد القيادة الملهمة، حيث يشير Baker (2002) الي ان هناك ثلاثة ابعاد للقيادة الملهمة، وهذه الابعاد هي:

١ - الرؤية القوية **Strong Vision**: وتعني ان القائد الملهم تتوفر لديه رؤية واضحة وقوية يقوم هو وتابعيه بتحقيقها.

٢ - القيادة بالمثل **Leading by Example**: وتعني ان يكون القائد الملهم قدوة لتابعيه يحاولون محاكاته في كل تصرفاته.

٣ - رواية القصص **Story Telling**: يستخدم القائد الملهم اسلوب رواية القصص في حفز وتشجيع تابعيه علي القيام بعمل معين (Baker, D 2002 : p 76)

كما يذكر Kerfoot (2002) ثلاث ابعاد للقائد الملهم هي الحماس والحب وخدمة الآخرين، وقد افترض Ker foot ان الابعاد التي اقترحها اكثر اهمية، حيث ان القائد الملهم يحب فعلا ما يقوم به، كما انه يحب بإخلاص او بصدق الافراد الذين يعملون معه ويهتم بهم، فالقائد الملهم يطلق العنان ويحرر القوة الكامنة داخل من يعمل معه لتتطلق او تصل لأقصى قدراتها. ان القائد الملهم يخدم الآخرين ويهتم بهم. (Kerfoot, 2002 : p 129)

وتشير إيمان رفعت (٢٠١٢ م) إلى أن أخصائي الترويج الرياضي يجب أن تتوفر فيه خبرات تؤهله للعمل في مجال الترويج الرياضي ، بحيث يكون قادراً على تحديد السياسات العامة التي ينبغي أن يسير عليها مع فريق العمل من القيادات المتطوعة سواء كانت قصيرة المدى أو طويلة المدى وكذلك ضرورة أن تتوفر لديه القدرة على وضع برامج الترويج الرياضي في ضوء استعدادات وقدرات وميول الممارسين بالإضافة إلى ضرورة أن تتوفر لديه المهارات التنظيمية في تقسيم جماعات الممارسة في ضوء متغيرات السن والجنس والحالة الصحية وكذلك تحديد نطاق الإشراف للقيادات المتطوعة والتي تساعده على تنفيذ البرنامج وتحديد سلطات ومسئوليات معاونيه في تنفيذ البرنامج ، كما ينبغي أن تتوفر لديه المعارف والمعلومات المرتبطة بأنشطة الترويج الرياضي من حيث أهدافها وفلسفتها وأهميتها ، بحيث يستطيع إقناع الممارسين بأهمية الاشتراك في الممارسة داخل برامج الترويج الرياضي بفاعلية وكذلك توجيه التعليمات سواء للممارسين بالبرنامج أو القادة المتطوعين والقائمين على تنفيذ البرنامج بشكل مختصر ومفهوم . (إيمان رفعت . ٢٠١٢ : ص ٨٠)

مشكلة البحث :

تشير المراجع العربية والأجنبية إلى أن مفهوم "القيادة الملهمة" يُعد من المفاهيم الحديثة نسبياً في ميدان العلوم الإنسانية، ولم يحظَ بعد بالدراسة الكافية، لا سيما في إطار التخصصات الرياضية. وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أخصائي الترويج الرياضي " من حيث كفايات أخصائي الترويج الرياضي، وبرامجهم التدريبية، إلا أن هذه الدراسات أغفلت تناول أخصائي الترويج الرياضي من منظور قيادي، وتحديداً كـ"قائد ملهم" له دور محوري في تحفيز الممارسين وإدارة وحدات الترويج بكفاءة وفاعلية.

ويؤمن الباحثون بأن أخصائي الترويج الرياضي ليس مجرد منفذ للبرامج، بل هو قائد يمتلك دوراً حيوياً في التأثير على الممارسين، وتحقيق الأهداف المنشودة. ومن بين التصنيفات الحديثة لنظريات القيادة، يبرز نمط "القيادة الملهمة (Inspirational Leadership)" الذي يتجاوز النمط التقليدي للقيادة المعتمدة على السيطرة واتخاذ القرار الفردي، نحو نموذج يعتمد على بناء الثقة، والتحفيز، والشراكة، وتنمية قدرات الأفراد، مما يعزز من فعالية الأداء ويحقق نتائج مستدامة.

وفي ضوء ندرة الدراسات التي تناولت هذا النمط القيادي في مجال الترويج الرياضي، يرى الباحثون أهمية بناء أداة علمية متخصصة لقياس "القيادة الملهمة" لدى أخصائي الترويج الرياضي، بما يساهم في دعم ممارساتهم المهنية وتطوير قدراتهم القيادية.

هدف البحث :

يهدف البحث الي بناء مقياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويج الرياضي ، وذلك من خلال

– قياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويج الرياضي

التواصل الفعال

القدرة على تطوير الذات والمثابرة

بناء الثقة والاعتمادية

المرونة والقدرة على التكيف

التحفيز والإيجابية

- وضع مستويات معيارية لمقياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويج الرياضي

المصطلحات العلمية المستخدمة في البحث :

القيادة الملهمة : Inspirational Leadership

تعرف (Joshi: ٢٠٠٩) ، القيادة الملهمة على أنها نوع من القيادة يتطلب من القائد أن تتوفر فيه الإرادة والعزيمة التي تدعه يفكر في أتباعه أو مرؤوسيه ويجعلهم نصب عينيه قبل التفكير في نفسه، وأن توافر هذه الإرادة تجعله قادر على توجيههم للعمل والمبادرة للاعتذار والاعتراف بالخطأ (Joshi et 2009 : 3 p)

أخصائي الترويج الرياضي :

تعرفه ايمان رفعت بأنه : هو خريج كلية التربية الرياضية تخصص الترويج الرياضي والذي يتم إعداده لممارسة مهنة أخصائي الترويج الرياضي في المؤسسات الترويجية وفق مجالات العمل المختلفة ، والذي يمتلك مجموعة من المواصفات والسمات الأكاديمية والمهنية والثقافية التي تؤهله لمواجهة المواقف المختلفة في ظل لوائح ونظم وبرامج موضوعية ووفق معايير واسس لمقابلة إحتياجات تلك الافراد الممارسين بمختلف المؤسسات المعنية بالترويج الرياضي. (ايمان رفعت . ٢٠١٢ :ص ٧٧)

الدراسات السابقة :

١- دراسة "ماهر سعد ابراهيم" (٢٠١٦م) بعنوان العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوكيات المقاومة للعمل تهدف الدراسة الى تحديد العلاقة بين القيادة المعليمية والسلوكيات المنزعة للعمل وذلك بالتطبيق على العاملين في ديوان عام وزارة الثقافة بالطرق مستخدما المنهج الوصفي بعينة بلغت (٦٣٦ فرد) مستعينا باستمارة استبيان جمع البيانات وكانت أهم النتائج وجود ارتباط معنوي ايجابي بين القيادة الملهمة والسلوكيات المنزعة للعمل كما اوضحت وجود تاثير معنوي ايجابي للقيادة الملهمة وابعادها للسلوكيات المنازنة للعمل وابعادها.

٢- قام خليف محمد عام (٢٠١٤م) بدراسة بعنوان " القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية " ، وهدفت الدراسة الى الربط ما بين خصائص القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية ، وأيضا الوقوف أمام

حقيقة المفاجأة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثه في ظل المؤشرات المعبرة عنها ، وتحقيق الواقع الفعلي لخصائص القيادة الملهمه في المنظمات المبحوثه على نحو يؤشر الى طبيعتها ويحدد امكانية توافرها ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتمثلت العينة في (١٠٦) من العاملين بالمنظمات بالعراق ، وتوصل الباحث الى توافر خصائص القيادة الملهمه في المنظمات قيد الدراسة ، وأن المفاجأة الاستراتيجية أمرا قائما في المنظمات الأمر الذي يستوجب الاستعداد لها ومواجهتها .

٣- قامت نورة عبدالله محمد أحمد عام (٢٠١٣ م) بدراسة بعنوان " العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمه والسلوك الأخلاقي "(دراسة تطبيقية على القطاع الرياضي بدولة الامارات العربية المتحدة) وهدفت الدراسة الى مدى توافر القيادة الملهمه في القطاع الرياضي بدولة الامارات العربية المتحدة ، ومدى تأثير أبعاد القيادة الملهمه (السعي بصدق لتحقيق مصالح الآخرين ، الثقة والاعتمادية ، القدرة على التمكين ، الانصات الجيد ، الانتماء والتوجه لتنمية رؤية مشتركة) في أبعاد السلوك الأخلاقي بجانب بحث التأثير المعدل لبعدي العدالة التنظيمية والعدالة التوزيعية والاجرائية في العلاقة ما بين القيادة الملهمه والسلوك الأخلاقي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتمثلت عينة البحث في (٣٠٦) من العاملين في القطاع الرياضي بدولة الامارات والقطاع الرياضي يشمل الهيئة العامة لرعاية الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية ، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات واختبار صحة الفروض ، ومن أهم نتائج البحث ان القيادة الملهمه تؤثر في السلوك الأخلاقي .

٤- دراسة "Shin" شين (٢٠١٢) تهدف الى معرفة اثر القيادة الملهمه وممارسة القادة للسلوك الأخلاقي في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية واستخدم الباحث المنهج الوصفي بعينة شملت (٢٢٣ مديرا تنفيذيا) و (٦٠٢١ عاملا) في كوريا الشمالية مستعينا باستمارة استبيان لجمع البيانات وكانت أهم النتائج ان السلوك الاخلاقي يعد محدد هام لممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية مقارنة بالقيادة الملهمه.

٥- دراسة ملك ايكيرم Mc Eachern (٢٠١٠) بعنوان اثر القيادة الملهمة في الفعالية التنظيمية تهدف الدراسة إلى توافر الانماط المختلفة من الذكاءات في بناء القائد الملهم مستخدما المنهج الوصفي بعينة بلغت (٣٦٣ فردا) من العاملين بمنظمات مختلفة في بعض الولايات الامريكية مستعينا باستمارة استبيان جمع البيانات وكانت أهم النتائج ان الذكاء العاطفي هو اهم انماط الذكاء البشري في بناء القائد الملهم ان القيادة الملهمة تؤثر ايجابيا في الفعالية التنظيمية.

٦- دراسة دينستين Densten (٢٠٠٩م) بعنوان "اثر القيادة الملهمة في الجهود الاضافية التي يقوم بها العاملون" تهدف الدراسة الى التوصل لمفهوم مطور للقيادة الملهمة - مستخدما المنهج الوصفي بعينة بلغت (٢٢٧ فرد) بالتطبيق على بعض شركات السياحة بدول اوروبية مختلفة مستعينا باستمارة استبيان جمع البيانات وكانت أهم النتائج بعدين هامين للقيادة الملهمة هما الصور الذهنية التي يوصلها القائد لتابعيه والاسس التي يستطيع القائد أن يجعل تابعة يعتقونها، البعدين السابقين يؤثران معنويا في الجهد الزائد الذي يقوم به العاملون.

٧- دراسة جوشي واخرون Joshi et al (٢٠٠٩)(٤٦) بعنوان بحث "أثر القيادة الملهمة على ثقة العاملين في فريق العمل" تهدف الدراسة الى التأكيد على اهمية مفهوم القيادة الملهمة مستخدما المنهج الوصفي بعينة بلغت (٢٤٧ فردا) من العاملين بقسم خدمة العملاء من منظمات ودول مختلفة مستعينا باستمارة استبيان جمع البيانات وكانت اهم النتائج أن القيادة العلمية تؤثر جوهريا في ثقة العاملين بفريق العمل في زملائهم من اعضاء الفريق، القيادة الملهمة تؤثر جوهريا في الانتماء، الثقة بين الاعضاء والانتماء للفريق محددان للاداء المرتفع.

٨- قام دينستين Densten (٢٠٠٩م)(٩) بدراسة بعنوان " توضيح الدوافع الملهمة وعلاقتها بالجهد الاضافي" وهدفت الدراسة الى التوصل الى مفهوم جيد ومطور للقيادة الملهمة ، وبحث أثر القيادة الملهمة في الجهود الاضافية التي يقوم بها العاملون ، وتمثلت عينة الدراسة في التطبيق على بعض شركات السياحة بدول أوربية مختلفة ، وتوصل الباحث الى بعدين هامين للقيادة ، هما الصورة الذهنية التي يوصلها القائد لتابعيه ، والأسس التي يستطيع القائد أن يجعل تابعيه يعتقوها ، وانه يوجد تاثير معنوي للبعدين السابقين على الجهد الزائد الذي يقوم به العاملون

إجراءات البحث

منهج البحث : استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملاءمته لتحقيق هدف البحث.

مجتمع البحث : يتمثل مجتمع البحث في أخصائيين الترويح الرياضي خريجين برنامج بكالوريوس الترويح الرياضي بكلية علوم الرياضة بنين - جامعة حلوان دفعة ٢٠٢٤م والبالغ عددهم ٨٨ خريج ، وخريجات برنامج بكالوريوس الادارة الرياضية والترويح بكلية علوم الرياضة بنات - جامعة حلوان ٢٠٢٤م والبالغ عددهم ٥٠ طالبة .

عينة البحث: تم اختيار العينة بالطريقة العمدية من اخصائي الترويح الرياضي خريجين برنامج بكالوريوس الترويح الرياضي بكلية علوم الرياضة بنين - جامعة حلوان دفعة ٢٠٢٤م ، وخريجات برنامج بكالوريوس الادارة الرياضية والترويح بكلية علوم الرياضة بنات - جامعة حلوان ٢٠٢٤م ، وقد بلغ حجم العينة (١١٥) أخصائي ترويح رياضي بنسبة ٧٥% من مجتمع البحث.

أدوات جمع البيانات :

قام الباحثون ببناء مقياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويح الرياضي لتحقيق الهدف من البحث، وتم اتباع الخطوات الإجرائية التالية:

(أ) تحديد أبعاد المقياس:

وقد تم تحديد أبعاد المقياس من خلال استطلاع آراء الخبراء حول مدى مناسبتها لتمثيل مقياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويح الرياضي ، وكذلك الإطلاع على الدراسات السابقة وبعض المصادر العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، حيث تم عرض المقياس على خبراء من الأكاديميين المتخصصين في مجال الترويح الرياضي ومجال علم النفس الرياضي، وقد بلغ عددهم (٥) خبراء*، وجدول (٢) يوضح نسبة اتفاق الخبراء على أبعاد المقياس.

* أ.د. محمد السمودي ، أ.د. حمدي السيسي ، أ.د. امانى الصفتي ، أ.د. أحمد نبيه، أ.د. وائل رفاعي.

جدول (١) : نسبة إتفاق الخبراء على أبعاد المقياس

م	الأبعاد	التكرار	نسبة الاتفاق
١	التواصل الفعال	٥	١٠٠٪
٢	القدرة على تطوير الذات والمثابرة	٥	١٠٠٪
٣	بناء الثقة والاعتمادية	٤	٨٠٪
٤	المرونة والقدرة على التكيف	٤	٨٠٪
٥	التحفيز والإيجابية	٥	١٠٠٪

يتضح من جدول (١) أنه تراوحت نسب إتفاق الخبراء على الأبعاد ما بين (٨٠٪) إلى (١٠٠٪)، وإرتضى الباحثون بقبول الأبعاد التي حصلت على نسبة إتفاق (٨٠٪) فأكثر، مما أدى إلى قبول عدد (٥) أبعاد وهي: (البُعد الأول : التواصل الفعال ، البُعد الثاني : القدرة على تطوير الذات والمثابرة ، البُعد الثالث : بناء الثقة والاعتمادية ، البعد الرابع : المرونة والقدرة على التكيف، البعد الخامس : التحفيز والإيجابية لثُمّثل أبعاد مقياس القيادة الملهمة لاختصاصي الترويج الرياضي وفقاً لآراء الخبراء .

(ب) صياغة المفردات الخاصة بكل بُعد بالمقياس:

كما قام الباحثون بصياغة المفردات المرتبطة بكل بُعد من أبعاد المقياس من خلال الإطلاع على المراجع والدراسات السابقة التي تناولت القيادة الملهمة، حيث بلغ إجمالي عدد مفردات المقياس في صورته الأولى (٧٥) مفردة (مرفق (١))، وتم عرض المقياس في صورته المبدئية على الخبراء الأكاديميين المتخصصين، وطلب الباحثون منهم تحديد ما يلي: إذا ما كانت المفردات تنتمي إلى البُعد، مدى كفاية المفردات تحت كل بُعد، إبداء الرأي بالحذف أو الإضافة.

وبناء على آراء المحكمين فقد تم تعديل صياغة بعض المفردات التي أجمع المحكمين على تغيير صياغتها حتى تُصبح أكثر وضوحاً لعينة التقنين، (مرفق (١))، وتم تحديد ميزان تقدير ثلاثي (موافق بدرجة كبيرة - موافق بدرجة متوسطة - موافق بدرجة قليلة) بنسبة اتفاق (١٠٠٪) على ميزان التقدير المقترح للاستجابة على المقياس وفقاً لآراء الخبراء، والجدول (٢) يُوضح عدد المفردات بكل بُعد من أبعاد المقياس بعد العرض على المحكمين.

جدول (٢) : عدد المفردات بكل بُعد من أبعاد المقياس بعد العرض على المحكمين

م	مسمي البُعد	عدد المفردات
١	التواصل الفعال	١٥
٢	القدرة على تطوير الذات والمثابرة	١٥
٣	بناء الثقة والاعتمادية	١٥
٤	المرونة والقدرة على التكيف	١٥
٥	التحفيز والإيجابية	١٥
	المجموع	٧٥

يتضح من جدول (٢) عدد المفردات بكل بُعد من أبعاد المقياس والبالغ عدد مفرداته (٧٥) مفردة (مرفق ٢).

المعاملات العلمية:

حساب المعاملات الإحصائية للمقياس للتوصل إلى الصورة النهائية :

تم التحقق من صدق وثبات المقياس من خلال استجابات أفراد العينة مع إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة التي تُحقق الهدف منها وسوف يتم عرض ذلك فيما يلي :

الصدق :

أ- **صدق المحتوى** : تم عرض المقياس على عدد (٥) من الخبراء في مجال الترويج وعلم النفس الرياضي بكلية التربية الرياضية لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة الأبعاد والمفردات المنتمية لكل بُعد لموضوع البحث، وبناء على مقابلة الخبراء فقد تم تعديل في صياغة بعض المفردات.

(ب) **الصدق العاملي Factorial Validity** : استخدم الباحثون أسلوب التحليل العاملي لاستخراج معاملات الارتباط البينية بين مفردات المقياس وتحديد التشعبات قبل وبعد التدوير، ولذلك استخدم الباحث طريقة المكونات الأساسية Principal Components لهوتيلنج H. Hottelling التي وضعها في سنة (١٩٣٣) وهي من أكثر طرق التحليل العاملي دقة، واستخدام محك كايزر Kaiser

والذي اقترحه جوتمان Guttman، وكذلك أسلوب التدوير المتعامد بطريقة الفاريمكس Varimax الذي قدمه كايزر في سنة (١٩٥٨).

وقد إتبع الباحثون في ذلك الخطوات التالية :

١- الوصف الإحصائي (المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء) لمفردات أبعاد المقياس. جدول (٣)

جدول (٣) : المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء
لمفردات البعد الأول (التواصل الفعال) (ن=١١٥)

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	2.139	0.699	-0.198	٩	2.235	0.741	-0.408
٢	2.113	0.685	-0.148	١٠	2.026	0.731	-0.040
٣	2.183	0.768	-0.326	١١	2.426	0.689	-0.794
٤	2.270	0.765	-0.502	١٢	2.165	0.783	-0.300
٥	2.087	0.767	-0.150	١٣	2.296	0.783	-0.576
٦	2.174	0.741	-0.291	١٤	2.200	0.752	-0.348
٧	2.174	0.692	-0.244	١٥	2.461	0.692	-0.909
٨	2.374	0.681	-0.632				

يتضح من الجدول (٣) ما يلي : أن معاملات الارتباط لمفردات البعد الأول (تقبل الذات) قد إنحصرت ما بين (± 3) مما يدل على أن مفردات البعد الأول (± 15) مفردة تتوزع توزيعاً اعتدالياً.

جدول (٤) : المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء
لمفردات البعد الثاني (القدرة على تطوير الذات والمثابرة) (ن=١١٥)

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	2.043	0.706	-0.061	٩	2.443	0.678	-0.823
٢	2.322	0.732	-0.587	١٠	2.530	0.640	-1.037
٣	2.426	0.676	-0.766	١١	2.374	0.694	-0.657
٤	2.374	0.778	-0.766	١٢	1.383	0.683	1.529
٥	2.226	0.714	-0.362	١٣	2.209	0.755	-0.368
٦	2.226	0.795	-0.430	١٤	1.878	0.807	0.226

٧	2.209	0.731	-0.347	١٥	2.478	0.667	-0.913
٨	2.496	0.654	-0.941				

يتضح من الجدول (٤) ما يلي : أن معاملات الارتباط البُعد الثاني (القدرة على تطوير الذات والمثابرة) قد إنحصرت ما بين (± 3) مما يدل على أن مفردات البُعد الثاني (١٥) مفردة تتوزع توزيعاً إعتدالياً.

جدول (٥) : المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء لمفردات البُعد الثالث (بناء الثقة والاعتمادية) (ن=١١٥)

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	2.313	0.730	-0.564	٩	2.200	0.740	-0.339
٢	2.417	0.675	-0.738	١٠	2.139	0.782	-0.250
٣	2.365	0.753	-0.720	١١	2.200	0.752	-0.348
٤	2.113	0.747	-0.187	١٢	2.209	0.755	-0.368
٥	2.461	0.666	-0.851	١٣	2.322	0.695	-0.532
٦	2.157	0.733	-0.254	١٤	2.400	0.686	-0.711
٧	2.104	0.730	-0.164	١٥	2.383	0.732	-0.742
٨	2.339	0.760	-0.660				

يتضح من الجدول (٥) ما يلي : أن معاملات الارتباط لمفردات البُعد الثالث (بناء الثقة والاعتمادية) قد إنحصرت ما بين (± 3) مما يدل على أن مفردات البُعد الثالث (١٥) مفردة تتوزع توزيعاً إعتدالياً.

جدول (٦) : المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء لمفردات البُعد الرابع (المرونة والقدرة على التكيف) (ن=١١٥)

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	2.113	0.803	-0.209	٩	1.809	0.805	0.363
٢	2.226	0.795	-0.430	١٠	2.130	0.874	-0.258
٣	2.009	0.822	-0.016	١١	1.861	0.954	0.284
٤	2.191	0.748	-0.329	١٢	2.078	0.956	-0.159
٥	2.243	0.933	-0.507	١٣	2.191	0.981	-0.395
٦	2.322	0.923	-0.688	١٤	1.913	0.933	0.175
٧	2.070	0.915	-0.139	١٥	2.287	0.896	-0.602

٨	2.383	0.904	-0.838				
---	-------	-------	--------	--	--	--	--

يتضح من الجدول (٦) ما يلي : أن معاملات الارتباط لمفردات البُعد الرابع (المرونة والقدرة على التكيف) قد إنحصرت ما بين ($3 \pm$) مما يدل على أن مفردات البُعد الرابع (١٥) مفردة تتوزع توزيعاً إعتدالياً.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية- الانحرافات المعيارية - معاملات الالتواء

لمفردات البُعد الخامس (التحفيز والإيجابية) (ن=١١٥)

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	2.313	0.931	-0.667	٩	1.852	0.920	0.300
٢	1.904	0.936	0.193	١٠	2.243	0.951	-0.508
٣	1.835	0.936	0.338	١١	1.922	0.919	0.157
٤	2.200	0.920	-0.411	١٢	1.991	0.960	0.018
٥	2.130	0.969	-0.266	١٣	1.878	0.900	0.244
٦	2.070	0.925	-0.140	١٤	2.026	0.950	-0.053
٧	2.087	0.951	-0.176	١٥	2.304	0.948	-0.647
٨	2.209	0.941	-0.431				

يتضح من الجدول (٧) ما يلي : أن معاملات الارتباط لمفردات البُعد الخامس (التحفيز والإيجابية) قد إنحصرت ما بين ($3 \pm$) مما يدل على أن مفردات البُعد الخامس (١٥) مفردة تتوزع توزيعاً إعتدالياً.

وفيما يلي عرض التشبعات قبل وبعد التدوير المتعامد بطريقة الفاريمكس Varimax، لكل بُعد من أبعاد المقياس وتطبيق شروط قبول العامل وهي تشبع ثلاث مفردات على الأقل وقبول المفردة التي تكون دلالتها الإحصائية للتشبع على العامل لا يقل عن (٠.٦) - وفقاً لرأي الباحثون-، ثم عرض العوامل المستخلصة.

جدول (٨): التشبعات لمفردات البُعد الأول (التواصل الفعال) قبل وبعد التدوير والاشتراكات (ن=١١٥)

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكات
١	0.008	-0.041	0.081
٢	0.856	0.922	0.955
٣	0.944	0.970	0.985

0.960	0.964	0.929	٤
0.972	0.944	0.894	٥
0.971	0.967	0.938	٦
0.959	0.938	0.883	٧
0.935	0.926	0.851	٨
0.966	0.970	0.940	٩
0.957	0.910	0.836	١٠
0.957	0.907	0.818	١١
0.983	0.966	0.934	١٢
0.955	0.955	0.912	١٣
0.988	0.974	0.951	١٤
0.932	0.891	0.791	١٥
12.459		الجنر الكامن	
0.831		النسبة	

يتضح من جدول (٨) أن التشبعات قبل وبعد التدوير أسفرت عن عامل واحد بالإضافة إلى الاشتراكيات، وقد تم قبول المفردة وخاصة التي تزيد قيمتها عن (٠.٦) أو تساويها. وبذلك تم استبعاد المفردة رقم (١) وأصبح عدد مفردات البعد الاول (١٤) مفردة

جدول (٩): التشبعات لمفردات البعد الثاني (القدرة على تطوير الذات والمثابرة) قبل وبعد التدوير والاشتراكيات (ن=١١٥)

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكيات
١	0.806	0.897	0.810
٢	0.931	0.964	0.940
٣	0.850	0.922	0.884
٤	0.896	0.946	0.910
٥	0.920	0.959	0.978
٦	0.928	0.963	0.924
٧	0.930	0.964	0.979
٨	0.915	0.956	0.973
٩	0.923	0.959	0.954
١٠	0.880	0.938	0.939
١١	0.891	0.942	0.903
١٢	0.378	٠.٥١٥	0.771
١٣	0.818	0.904	0.833
١٤	0.818	0.903	0.912
١٥	0.923	0.960	0.975

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكيات
		6.535	
		0.436	
	الجذر الكامن		
	النسبة		

يتضح من جدول (٩) أن التشبعات قبل وبعد التدوير أسفرت عن عامل واحد بالإضافة إلى الاشتراكيات، وقد تم قبول المفردة وخاصة التي تزيد قيمتها عن (٠.٦) أو تساويها. وبذلك تم استبعاد المفردة رقم (١٢) وأصبح عدد مفردات البعد الثاني (١٤) مفردة

جدول (١٠): التشبعات لمفردات البعد الثالث (بناء الثقة والاعتمادية) قبل وبعد التدوير والاشتراكيات

(ن=١١٥)

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكيات
١	0.925	0.962	0.958
٢	0.875	0.935	0.974
٣	0.915	0.956	0.985
٤	0.867	0.931	0.972
٥	0.831	0.912	0.919
٦	0.895	0.946	0.964
٧	0.850	0.922	0.956
٨	0.928	0.963	0.976
٩	0.922	0.960	0.975
١٠	0.892	0.944	0.943
١١	0.928	0.963	0.990
١٢	0.930	0.965	0.986
١٣	0.901	0.949	0.948
١٤	0.888	0.942	0.978
١٥	0.907	0.952	0.979
	الجذر الكامن	13.454	
	النسبة	0.897	

يتضح من جدول (١٠) أن التشبعات قبل وبعد التدوير أسفرت عن عامل واحد بالإضافة إلى الاشتراكيات، وقد تم قبول المفردة وخاصة التي تزيد قيمتها عن (٠.٦) أو تساويها. ولم يتم استبعاد أي مفردة وبذلك أصبح عدد مفردات البعد الثالث (١٥) مفردة

جدول (١١):التشبعات لمفردات البُعد الرابع (المرونة والقدرة على التكيف)

قبل وبعد التدوير والاشتراكيات (ن=١١٥)

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكيات
١	0.953	0.975	0.941
٢	0.913	0.955	0.891
٣	0.894	0.941	0.878
٤	0.937	0.966	0.922
٥	0.126	0.975	0.243
٦	0.629	-0.354	0.902
٧	0.830	0.778	0.957
٨	0.534	0.910	0.866
٩	0.095	0.703	0.450
١٠	0.761	0.308	0.944
١١	0.799	0.869	0.966
١٢	0.860	0.894	0.857
١٣	0.721	0.927	0.923
١٤	0.758	0.830	0.966
١٥	0.768	0.870	0.917
الجذر الكامن		6.755	
النسبة		0.450	

يتضح من جدول (١١) أن التشبعات قبل وبعد التدوير أسفرت عن عامل واحد بالإضافة إلى الاشتراكيات، وقد تم قبول المفردة وخاصة التي تزيد قيمتها عن (٠.٦) أو تساويها. وبذلك تم استبعاد المفردة رقم (٦ ، ١٠) وأصبح عدد مفردات البعد الرابع (١٣) مفردة

جدول (١٢):التشبعات لمفردات البُعد الخامس (التحفيز والإيجابية) قبل وبعد التدوير والاشتراكيات (ن=١١٥)

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكيات
١	0.882	0.924	0.952
٢	0.927	٠.٩٦٣	0.952
٣	0.923	٠.٩٩٤	0.969
٤	0.874	0.790	0.958
٥	0.912	0.851	0.960
٦	0.866	٠.٩٢٥	0.981
٧	0.870	٠.٧٩٦	0.906
٨	0.907	0.873	0.916
٩	0.923	٠.٨٢٤	0.966
١٠	0.914	0.922	0.917

م	قبل التدوير	بعد التدوير	الاشتراكات
١١	0.932	٠.٧٥٨	0.960
١٢	0.884	٠.٧٧٧	0.955
١٣	0.882	٠.٨٤٣	0.917
١٤	0.886	٠.٨٨١	0.986
١٥	0.849	0.911	0.932
الجذر الكامن		6.409	
النسبة		0.427	

يتضح من جدول (١٢) أن التشبعات قبل وبعد التدوير أسفرت عن عامل واحد بالإضافة إلى الاشتراكات، وقد تم قبول المفردة وخاصة التي تزيد قيمتها عن (٠.٦) أو تساويها. ولم يتم استبعاد أي مفردة وبذلك أصبح عدد مفردات البعد الخامس (١٥) مفردة

جدول (١٣) تشبعات البعد الأول (التواصل الفعال)

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
١٣	مراعاة المسافات المناسبة في الحديث مع الممارسين لضمان التواصل الجيد.	0.974
٢	مراعاة التنوع في أنشطة برنامج الترويج الرياضي لتحفيز الممارسين.	0.970
٨	تقديم أنشطة محببة للممارسين في برنامج الترويج الرياضي لتشجيعهم.	0.970
٥	الجرأة في اتخاذ القرارات الحاسمة عند الحاجة دون تردد.	0.967
١١	التركيز على المعلومات الرئيسية عند الاستماع للممارسين لضمان فهمهم الجيد.	0.966
٣	تعزيز المصادقية من خلال اتفاق الأقوال مع السلوكيات أمام الممارسين.	0.964
١٢	الانصات جيداً عند تلقي الأسئلة والاستفسارات من الممارسين الإجابة عليها بوضوح.	0.955
٤	تنوع نبرات الصوت بما يتناسب مع مواقف الممارسة لتحقيق التواصل الأمثل.	0.944
٦	التمتع بروح المرح والدعابة في التواصل مع الممارسين دون إحراج لهم.	0.938
٧	استخدام العبارات التربوية الإيجابية أثناء توجيه الممارسين لتحقيق أفضل أداء.	0.926
١	الحرص على أن تكون الأحاديث مع الممارسين بشكل ودي.	0.922
٩	القدرة على تقدير المواقف بشكل سليم أثناء التواصل مع الممارسين.	0.910
١٠	دراسة احتياجات الممارسين بشكل دقيق قبل بدء العمل معهم لضمان أفضل نتائج.	0.907
١٤	القدرة على الإقناع بجوانب الأمور قبل البت في تنفيذها، مما يعزز من فاعلية اتخاذ القرارات.	0.891

يتضح من الجدول (١٣) ما يلي: تراوحت قيم التشبعات على العامل الأول بالبُعد الأول (التواصل الفعّال) بين (٠.٨٩١ - ٠.٩٧٤)، وقد تم ترتيب المفردات تنازليًا وفقًا لقيم تشبعها على العامل. وتشير جميع المفردات التي تشبعت إلى أبعاد متعددة للتواصل الفعّال، مثل استخدام لغة الجسد المناسبة، والقدرة على الإقناع، والإنصات الجيد، وتنوع نبرات الصوت، وبناء علاقات ودّية مع الممارسين.

ويرى الباحثون أن ارتفاع هذه القيم يُعزى إلى أهمية مهارات التواصل في نجاح أخصائي الترويج الرياضي، إذ أن جودة التواصل تؤثر بشكل مباشر في رضا الممارسين، وتحفيزهم، والشعور بالثقة والانتماء داخل النشاط. فكلما زادت كفاءة الأخصائي في التواصل الفعّال، كلما ارتفعت مستويات التفاعل والمشاركة لدى الممارسين، وهو ما يدعم الدور القيادي الملهم للأخصائي و تؤكد دراسة دينستين densten (٢٠٠٩) علي أهمية التواصل كمطور أساسي للقيادة الملهمة و الصورة الذهنية التي يوصلها القائد لتابعيه و الأسس التي يستطيع القائد أن يرسخها في التواصل الفعال مع تابعيه. لذا يُمكن تسمية هذا العامل بـ"التواصل الفعّال".

جدول (١٤) تشبعات البُعد الثاني (القدرة على تطوير الذات والمثابرة)

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
٢	تحمل المسؤولية في مواجهة التحديات و مواصلة العمل بجد لتحقيق الأهداف.	0.964
٧	التعامل مع الفشل بطريقة بناءة وأستخدامه كفرصة للتعلم والتطوير.	0.964
٦	العمل على تنمية القدرات بشكل مستمر لتحقيق التميز في مجال الترويج الرياضي.	0.963
١٤	التحلي بالعزيمة والاصرار على تحقيق التطور المستمر في جميع جوانب العمل.	0.960
٥	الإصرارًا علي تحقيق النجاح رغم الصعوبات التي تواجه تنفيذ البرنامج.	0.959
٩	البحث عن فرص لتطوير أساليب العمل دون توقف .	0.959
٨	العمل الجاد دون استسلام حتى في ظل الظروف الصعبة.	0.956
٤	العمل علي تحسين الاداء بشكل دوري ووضع أهداف جديدة لتطوير الذات.	0.946
١١	العمل علي تحقيق الذات والنجاح دون انتظار للنتائج .	0.942
١٠	العمل على تجاوز التحديات الشخصية والعملية باستمرار لتحقيق أفضل النتائج.	0.938
٣	التمتع بالمثابرة في مواجهة الصعوبات و البحث عن طرق للتغلب عليها.	0.922

0.904	التعلم من الأخطاء لتحسين الاداء في المستقبل.	١٢
0.903	استثمار الوقت والجهد في تطوير الذات لتقديم أفضل أداء للممارسين.	١٣
0.897	القدرة على تطوير المهارات الشخصية والمهنية بشكل مستمر من خلال التعلم والابتكار.	١

يتضح من جدول (١٤) أن قيم التشبعات على العامل الأول بالبُعد الثاني (القدرة على تطوير الذات والمثابرة) تراوحت بين (٠.٨٩٧ - ٠.٩٦٤)، وقد تم ترتيب المفردات تنازلياً بحسب قيمة تشبعها. وتشير جميع المفردات المتشعبة على هذا العامل إلى أبعاد تعكس الجهد المستمر، والإصرار، والتعلم من التحديات، والتطوير الذاتي سواء في الجانب المهني أو الشخصي.

ويرى الباحثون أن هذا التوزيع يعكس أهمية التحلي بالمثابرة والحرص على التطوير المهني المستمر لدى أخصائي الترويج الرياضي، لا سيما في ظل طبيعة عملهم التي تتطلب التكيف مع المتغيرات ومواجهة تحديات متعددة لضمان جودة الأداء. كما تؤكد التشبعات المرتفعة أن المشاركين يرون في المثابرة وتطوير الذات عناصر جوهرية للنجاح في العمل الميداني وتقديم خدمات ترويجية ملهمة وفعالة وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من Chandler T & Cronin M & Vamplew حيث أشاروا إلى أن القيادة الملهمة هي قدرة القائد على إحداث تغيير إيجابي في الذات لدى الممارسين و التعامل بمصادقية ووضوح و شفافية في عرض الذات و التجديد المستمر للتواصل مع الممارسين.

وعليه، فإن هذا العامل يُعبر بدقة عن "القدرة على تطوير الذات والمثابرة"، ويمكن اعتماده كأحد أبعاد القيادة الملهمة التي تميز أخصائي الترويج الرياضي القادر على قيادة الممارسين نحو النجاح المستدام.

جدول (١٥) تشبعات البُعد الثالث (بناء الثقة والاعتمادية)

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
١٢	تعزيز الثقة بين الاخصائي الترويجي وبين الممارسين من خلال الشفافية في القرارات والأنشطة.	0.965
٨	التفكير بطريقة غير تقليدية أثناء اتخاذ القرارات، مما يساهم في بناء ثقة الممارسين في القدرة على القيادة.	0.963
١١	تعديل برامج العمل بما يتناسب مع احتياجات الممارسين، مما يعكس التقدير لأرائهم الثقة في قدرتهم	0.963

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
	على المشاركة الفعالة.	
١	وضع خطط فعالة لمواجهة المواقف المحتملة والتعامل معها بثقة.	0.962
٩	اكتساب ثقة الممارسين من خلال الايمان بقدرتهم وامكاناتهم لتحقيق اهداف البرنامج .	0.960
٣	القدرة علي إيجاد حل للمشكلات بسرعة وثقة.	0.956
١٥	تعزيز شعور الممارسين بأهمية دورهم لتحقيق أهداف البرنامج.	0.952
١٣	توجيه النقد بشكل بناء يساعد على بناء الثقة الشخصية لدى كل ممارس.	0.949
٦	التأثير في الممارسين من خلال آراء وأفكار الاخصائي الترويحي، مما يعزز من ثقتهم في قراراته.	0.946
١٠	اتاحة فرص للممارسين لتبادل الخبرات فيما بينهم أثناء الممارسة، مما يعزز الثقة المتبادلة بين الممارسين.	0.944
١٤	إشراك الممارسين في اتخاذ قرارات مرتبطة بأنشطتهم، مما يعزز من ثقتهم في القدرة علي القيادة.	0.942
٢	قضاء أطول وقت في أداء عملي، مما يعكس التزامي وثقتي في قدرتي على الإنجاز .	0.935
٤	الاستماع إلى الأفكار والحلول المقترحة من الممارسين وأعطائها اهتمامًا بالغًا، مما يعزز من ثقتهم	0.931
٧	احترام أفكار الممارسين المشتركين في برنامج الترويج الرياضي وتشجيعهم على التعبير عن أنفسهم بحرية.	0.922
٥	تتمية روح الجماعة لدى الممارسين من خلال الاهتمام بالأنشطة الجماعية في البرنامج، مما يخلق بيئة من الثقة المتبادلة.	0.912

يتضح من جدول (١٥) أن قيم التشبعات لعامل "بناء الثقة والاعتمادية" تراوحت بين (٠.٩١٢ - ٠.٩٦٥)، وهي جميعها تقع ضمن نطاق مرتفع، مما يدل على أن المفردات المرتبطة بهذا البُعد تتمتع بدرجة عالية من الاتساق والصدق البنائي. وقد تم ترتيب هذه المفردات تنازليًا بحسب قوة تشبعها بالعامل، حيث جاءت أعلى قيمة تشبع (٠.٩٦٥) لعبارة تشير إلى "تعزيز الثقة من خلال الشفافية في القرارات والأنشطة"، وهو ما يعكس أهمية النزاهة والوضوح في العلاقة بين الأخصائي والممارسين.

وتُظهر المفردات المتشعبة بهذا العامل أن بناء الثقة والاعتمادية لا يقتصر فقط على علاقة الأخصائي بالممارسين، بل يمتد أيضًا إلى تشجيع التفاعل الإيجابي، والتقدير، والاحترام المتبادل، وتوفير فرص المشاركة واتخاذ القرار، مما يعكس بيئة داعمة ومحفزة للنمو الفردي والجماعي.

ويرى الباحثون أن هذه النتائج تؤكد على أن الثقة هي أحد المحاور الأساسية في القيادة المهمة لأخصائي الترويح الرياضي، إذ إن تعزيز الاعتمادية والمصداقية يسهم بشكل مباشر في تحسين العلاقة المهنية، وزيادة فاعلية البرامج، وتحقيق الأهداف الترويحية بشكل مستدام و تتفق هذه النتائج مع ما توصل اليه Bass (٢٠٠٠) في أن القائد الملهم هو الذي يشعر بالمشكلات قبل حدوثها و من خلال ذلك تبني الثقة فيه حيث تنشأ هذه الثقة في القائد الملهم و الإعتماد عليه من خلال تعاملاته مع الأحداث و الأشياء و المواقف التي يشارك فيها متابعيه.

لذا، فإن هذا العامل يُمثل بُعدًا جوهريًا من أبعاد القيادة المهمة، ويمكن تسميته بوضوح بـ "بناء الثقة والاعتمادية"***، لدوره المحوري في تمكين الأخصائي من قيادة جماعات الترويح بفعالية واستقرار

جدول (١٦) تشبعات البُعد الرابع (المرونة والقدرة على التكيف)

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
١	القدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات المفاجئة في بيئة الممارسة.	0.975
5	القدرة على تعديل خطط العمل بناءً على التغيرات التي قد تحدث أثناء الممارسة.	0.975
4	الحرص على تغيير استراتيجيات التدريب والأنشطة بما يتناسب مع احتياجات الممارسين.	0.966
٢	القدرة علي التكيف مع المواقف المختلفة أثناء الممارسة دون التأثير سلبيًا.	0.955
3	الاستجابة بمرونة للتحديات الجديدة وأيجاد الحلول المناسبة لها بسرعة.	0.941
1١	القدرة علي تغيير أساليب التواصل مع الممارسين وفقًا للظروف المحيطة.	0.927
7	المرونة في تغيير أساليب تنفيذ الأنشطة وفقًا للظروف الطارئة أثناء الممارسة.	0.910
0١	البحث بصورة دورية عن حلول جديدة ومبتكرة عند مواجهة مشكلات غير متوقعة اثناء الممارسة.	0.894
13	القدرة علي استكشاف الطرق الجديدة والتغيير المستمر لتحسين الأنشطة الترويحية.	0.870
9	المرونة في العمل مع الممارسين الذين يعانون من صعوبة في التكيف مع بعض الأنشطة.	0.869
12	التأقلم مع الأساليب الجديدة أو التكنولوجية لتطوير بيئة الممارسة	0.830
6	القدرة علي التكيف مع أنماط مختلفة من الممارسين وتقديم الدعم المناسب لهم.	0.778
8	القدرة على مواجهة التحديات الطارئة أثناء الممارسة دون التأثير على سير الأنشطة.	0.703

يتبين من جدول (١٦) أن قيم التشبعات لعامل "المرونة والقدرة على التكيف" تراوحت بين (0.703 – 0.975)، وهي تشير إلى مدى ارتباط المفردات بهذا البعد بدرجات متفاوتة، حيث تميزت معظم المفردات بقيم تشبع مرتفعة، تدل على صدق بنائي جيد، في حين أن بعض المفردات سجلت تشبعات أقل نسبياً، لكنها لا تزال مقبولة ضمن المعايير الإحصائية لتفسير العوامل.

وقد حققت أعلى قيم تشبع (٠.٩٧٥) المفردتان المتعلقتان بـ"القدرة على التكيف السريع مع التغيرات المفاجئة" و"تعديل خطط العمل أثناء التنفيذ"، مما يعكس أهمية الاستجابة السريعة والمرونة التخطيطية كسمات أساسية لدى أخصائي الترويج الرياضي، لا سيما في بيئات العمل المتغيرة.

أما أدنى قيمة تشبع (٠.٧٠٣) فقد كانت لعبارة تتعلق "بمواجهة التحديات الطارئة دون التأثير على سير الأنشطة"، وهي قيمة لا تزال في الحدود المقبولة، ما يدل على أن المفردة لها ارتباط بالعامل، وإن كان بدرجة أقل من المفردات الأخرى.

ويرى الباحثون أن هذا التنوع في مستويات التشبع يعكس الطبيعة الديناميكية لهذا البعد، إذ تتطلب المرونة المهنية قدرة مستمرة على التكيف مع المواقف، وتعديل الأساليب، والتعامل مع أنواع مختلفة من الممارسين وظروف الممارسة و يتفق مع ذلك ما توصل إليه Bass (٢٠٠٧) حيث أوضح أهمية أن يتكيف القائد الملهم مع المشكلات التي تواجه متابعيه و تحفيزهم علي كيفية التصرف مع هذه المواقف و التعامل معها بشكل مرن.

وبالتالي، فإن هذا العامل يُمثل بُعداً أساسياً ضمن أبعاد القيادة الملهمة، حيث تؤدي المرونة والتكيف دوراً مهماً في تعزيز فاعلية الأخصائي، ومساعدته على إدارة المواقف المختلفة بكفاءة واحترافية.

جدول (١٧) تشبعات البُعد الخامس (التحفيز والإيجابية)

رقم المفردة	المفردة	قيمة التشبع
3	الانتقال من عمل إلى آخر دون انتظار النتائج مما يعزز من استمرار النشاط.	٠.٩٩٤
٢	تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الممارسين في أنشطة الترويج الرياضي.	٠.٩٦٣
6	القدرة على تحفيز الممارسين على المشاركة الفعالة من خلال توفير أنشطة يغلب عليها	٠.٩٢٥

	طابع التنافس.	
0.924	القدرة على اختيار البدائل المناسبة وسرعة التصرف في المواقف المختلفة أثناء الممارسة.	١
0.922	إثارة دافع الحماس لدى الممارسين لبذل المزيد من الجهد أثناء الممارسة.	0١
0.911	مساعدة الممارسين على التغلب على التحديات من خلال تحفيزهم على الاستمرار وتحقيق الإنجازات.	١٥
٠.٨٨١	وضع أهداف تحفيزية واضحة للممارسين لضمان التقدم المستمر والتطور.	١٤
0.873	القدرة على توقع المشكلات المستقبلية وابتكار الوسائل الكفيلة بمواجهتها بشكل سريع.	8
0.851	تشجيع النشاط التعاوني بين الممارسين داخل جماعة الممارسة في البرنامج، مما يعزز من الروح الجماعية.	5
٠.٨٤٣	الاستفادة من مبادئ انتقال أثر التعلم في تطوير أداء الممارسين في أنشطة الترويج الرياضي.	13
٠.٨٢٤	التحقق من التفاعل الإيجابي مع الممارسين بصفة مستمرة لتعزيز الأداء.	9
٠.٧٩٦	التعرف على المشكلات الميدانية التي تواجه الممارسة الفعالة من خلال الاندماج مع الممارسين في أنشطة البرنامج.	7
0.790	ابتكار أساليب تنفيذية جديدة عندما أتعامل مع الخبرات الجديدة في عملي.	4
٠.٧٧٧	استخدام طرق الثواب والعقاب بشكل مناسب لتحقيق الالتزام والانضباط أثناء ممارسة أنشطة الترويج الرياضي.	12
٠.٧٥٨	الحرص على متابعة الأنشطة قبل وأثناء وبعد انتهائها لضمان تحقيق أفضل نتائج.	11

يتضح من جدول (١٧) أن قيم التشبعات لعامل التحفيز والإيجابية تراوحت بين (0.758 - 0.994)، وهي تشير بوجه عام إلى ارتباط قوي بين غالبية المفردات وهذا البعد. وقد حظيت المفردة المتعلقة بـ"الانتقال من عمل إلى آخر دون انتظار النتائج مما يعزز من استمرار النشاط" بأعلى قيمة تشبع (٠.٩٩٤)، مما يدل على إدراك عالٍ لأهمية استمرارية العمل والتحفيز الذاتي كعوامل رئيسية في الحفاظ على دافعية الممارسين واستمراريتهم.

كما أظهرت بقية المفردات ارتباطات عالية، خاصة ما يتعلق بـ"تعزيز العلاقات الاجتماعية"، و"إثارة الحماس"، و"توفير أنشطة تنافسية"، وهي سمات تتماشى مع طبيعة الدور القيادي الملهم لأخصائي الترويج الرياضي، الذي لا يقتصر فقط على تنظيم الأنشطة، بل يمتد إلى خلق بيئة إيجابية ومحفزة تدفع الأفراد لبذل الجهد وتحقيق الذات.

أما أدنى قيمة تشبع (٠.٧٥٨)، فكانت لعبارة "الحرص على متابعة الأنشطة قبل وأثناء وبعد انتهائها لضمان تحقيق أفضل نتائج"، وهي رغم كونها الأدنى، إلا أنها لا تزال ضمن حدود القبول الإحصائي، وتشير إلى أهمية المتابعة بوصفها أحد مكونات التحفيز غير المباشر من خلال إشعار الممارسين بالاهتمام بجودة أدائهم.

ويرى الباحثون أن هذا البعد يعكس أبعاداً عاطفية وسلوكية في القيادة الملهمة، حيث تتجسد الإيجابية في بيئة العمل، والدافعية الذاتية، وتحفيز الآخرين على الإنجاز، وهو ما يُعد ضرورياً لضمان الاستمرارية والتفاعل الفعال في برامج الترويج الرياضي و يؤكد علي ذلك (Kerfoot 2002) علي أهمية تحفيز القائد الملهم لمروؤوسيه حتي يطلق لهم العنان و يحزر القوة الكامنة داخل من يعمل معه لتتطلق قدرتهم و تصل الي أقصى حد ممكن و ذلك لتحفيزهم علي الإنجاز و التفاعل في برامج الترويج الرياضي.

وعليه، فإن هذا العامل يمكن تسميته بـ***"التحفيز والإيجابية"***، لما يحتويه من مؤشرات قوية على تعزيز الدافعية، وزيادة التفاعل، وبناء بيئة ترويجية داعمة على المستويين النفسي والاجتماعي.

جدول (١٨) قيم معامل ألفا Alpha لأبعاد المقياس (ن=١١٥)

البُعد	عنوان البُعد	قيمة معامل ألفا Alpha
الأول	التواصل الفعال	٠.٩٢٤
الثاني	القدرة على تطوير الذات والمثابرة	٠.٨٥٩
الثالث	بناء الثقة والاعتمادية	٠.٩٢١
الرابع	المرونة والقدرة على التكيف	٠.٨٨٧
الخامس	التحفيز والإيجابية	٠.٨٣٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠.١٣٨).

يتضح من الجدول رقم (١٨) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة "ألفا" Alpha تتراوح بين (٠.٨٣٦، ٠.٩٢٤) وذلك يُشير إلى أن قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً لجميع أبعاد المقياس مما يؤكد على أن المقياس على درجة مقبولة من الثبات.

حساب الدرجات للمقياس: لكل مفردة من مفردات المقياس ثلاثة استجابات ، ولقد أعطى الباحث ثلاثة للاستجابة بـ (موافق بدرجة كبيرة)، ودرجتان للاستجابة بـ (موافق بدرجة متوسطة)، ودرجة واحدة للاستجابة بـ (موافق بدرجة قليلة).

حساب المعايير والمستويات للمقياس: 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 يوضح الدرجات الخام لأفراد عينة البحث ومقابلاتها التائية والمعيارية.

جدول (١٩) الدرجات الخام والدرجة المعيارية والتائية لدرجات عينة البحث علي المقياس

الدرجة الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة التائية	الدرجة الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة التائية	الدرجة الخام	الدرجة المعيارية	الدرجة التائية
83	-2.53	24.7	139	-0.59	44.1	171	0.52	55.2
92	-2.21	27.9	141	-0.52	44.8	172	0.56	55.6
97	-2.04	29.6	142	-0.48	45.2	173	0.59	55.9
98	-2.01	29.9	143	-0.45	45.5	174	0.63	56.3
110	-1.59	34.1	145	-0.38	46.2	177	0.73	57.3
114	-1.45	35.5	147	-0.31	46.9	178	0.77	57.7
116	-1.38	36.2	148	-0.27	47.3	180	0.84	58.4
117	-1.35	36.5	149	-0.24	47.6	182	0.91	59.1
119	-1.28	37.2	153	-0.10	49.0	183	0.94	59.4
120	-1.24	37.6	154	-0.07	49.3	185	1.01	60.1
121	-1.21	37.9	156	0.00	50.0	188	1.11	61.1
122	-1.17	38.3	157	0.04	50.4	190	1.18	61.8
123	-1.14	38.6	158	0.07	50.7	191	1.22	62.2
124	-1.11	38.9	160	0.14	51.4	192	1.25	62.5
126	-1.04	39.6	161	0.18	51.8	194	1.32	63.2
127	-1.00	40.0	163	0.25	52.5	195	1.36	63.6
128	-0.97	40.3	164	0.28	52.8	196	1.39	63.9
129	-0.93	40.7	165	0.32	53.2	197	1.43	64.3
130	-0.90	41.0	166	0.35	53.5	199	1.50	65.0
131	-0.86	41.4	167	0.39	53.9	204	1.67	66.7
133	-0.79	42.1	168	0.42	54.2	207	1.77	67.7
136	-0.69	43.1	169	0.45	54.5	209	1.84	68.4
138	-0.62	43.8	170	0.49	54.9	211	1.91	69.1
س=	١٥٥.٨٧٨	ع=	٢٨.٨٤٢					

جدول (٢٠) مستويات تقديرية لدرجات مقياس القيادة الملهمة لأخصائي الترويح الرياضي

الدرجة الخام	مستوي السعادة النفسية	عدد الافراد	النسبة المئوية
(١٧٣) فاكثر	جيد جداً	٣٠	26.1
(١٤٤ - ١٧٢)	جيد	٤٥	39.1
(١١٤ - ١٤٣)	متوسط	٣٤	29.6
(٨٤ - ١١٣)	مقبول	٥	4.3
(٨٣) فاقل	ضعيف	١	0.9
العدد والنسبة		١١٥	

يتضح من جدول (٢٠) المستويات التقديرية لدرجات عينة البحث على المقياس والتي تضمنت (٥) مستويات تقديرية وبمقارنة متوسط درجة المقياس والذي بلغ (١٥٥.٨٧٨) درجة بالمستويات السابقة إتضح أنه يقع عند الدرجة (١٤٤ - ١٧٢) وأمام المستوى "جيد" .

الاستنتاجات :

- ١- أسفرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الملهمة لدى أخصائي الترويح الرياضي عن خمسة أبعاد رئيسية تمثل السمات الجوهرية للقيادة الملهمة في هذا المجال، وهي:
 - التواصل الفعال
 - القدرة على تطوير الذات والمثابرة
 - بناء الثقة والاعتمادية
 - المرونة والقدرة على التكيف
 - التحفيز والإيجابية
- ٢- وقد أظهرت المفردات المرتبطة بكل بُعد قيم تشبعت مرتفعة، مما يعكس الصدق البنائي للمقياس وتماسك أبعاده . كما عكست نتائج التشبعت إدراكًا واضحًا لدى أخصائي الترويح الرياضي بأهمية أدوارهم القيادية، خاصة فيما يتعلق بالتفاعل مع الممارسين، التحفيز المستمر، ومواجهة تحديات الممارسة بأساليب مرنة وإيجابية.
- ٣- ويُستنتج من ذلك أن أخصائي الترويح الرياضي الناجح لا يقتصر دوره على التنفيذ الإداري أو الفني للأنشطة، بل يتطلب منه امتلاك كفايات قيادية ملهمة تؤثر في سلوك الممارسين وتدفعهم نحو الإنجاز والمتعة والاستمرارية في النشاط الترويحي.

التوصيات

١. اعتماد المقياس الذي تم التوصل إليه كأداة علمية لقياس مستوى القيادة الملهمة لدى أخصائي الترويح الرياضي في المؤسسات والمراكز الرياضية.
٢. إدراج أبعاد القيادة الملهمة ضمن برامج إعداد وتدريب أخصائيي الترويح الرياضي، سواء في مرحلة التعليم الجامعي أو في الدورات التدريبية أثناء الخدمة.
٣. تصميم برامج تطوير مهني تركز على تعزيز مهارات التواصل، التحفيز، والتكيف، لما لها من تأثير واضح في نجاح الأخصائي وفاعلية برامجه.
٤. توظيف نتائج المقياس في عمليات التقييم الوظيفي لأخصائيي الترويح، لدعم المتميزين، وتحديد جوانب التحسين لدى الآخرين.
٥. إجراء دراسات لاحقة للتحقق من فعالية هذا المقياس في بيئات مختلفة (مدارس، أندية، مراكز كبار السن...) واختبار علاقته بمؤشرات أخرى مثل رضا الممارسين أو الأداء المؤسسي.

المراجع :

١. إبراهيم، ماهر. سعد. (٢٠١٦). العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوكيات المناوبة للعمل: دراسة تطبيقية على العاملين في ديوان وزارة الثقافة بجمهورية العراق [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التجارة، جامعة المنصورة.
٢. أحمد، عبدالله. محمد. (٢٠١٣). العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي: دراسة تطبيقية على القطاع الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عين شمس، القاهرة.
٣. ايمان رفعت السعيد (٢٠١٢) م: "فاعلية برنامج اعداد اخصائي الترويج الرياضي للمهنة " المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، المجلد ٦٦، العدد ١ ، ص ٥٥-١٢٢، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة .
٤. خلف، محمد . (٢٠١٤). القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من دوائر محافظة نينوي .كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
5. Aldair, J. (2012). *Inspiring leadership: Learning from great leaders*. Thorogood.
6. Baker, D. (2002). *Inspirational leadership*. Design Forum AIGA. <http://designforum.aiga.org/>
7. Bass, B. (2007). The inspirational processes of leadership. *Emerald Backfile*, 21-23.
8. Chandler, T., Cronin, M., & Vamplew, W. (2007). *Sport and physical education: The key concepts* (2nd ed.). Routledge.
9. Densten, I. L. (2009). Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 230-245.
10. Greenberg, J., & Baron, R. A. (2004). *Behavior in organizations*. Prentice-Hall.
11. Joshi, A., et al. (2009). Getting everyone on board: The role of inspirational leadership in geographically dispersed teams. *Organization Science*, 20(1), 240-252.
12. Kerfoot, K. (2002). From motivation to inspirational leadership. *Dermatology Nursing*, 14(2), 126-129.

13. McEachern, M. (2010). Understanding inspiration and inspirational leadership in the workplace informs leadership practices results: A reexamination. *Authentic Resourcing*. <http://www.authenticresourcing.com/leadership/>
14. Sagaciti, Z. (2009). *Seven tips to becoming an inspirational leader*.
15. Shin, Y. (2012). Ethical behavior and leadership. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 497-507.