

أثر القيادة الريادية على أداء موجي التربية الرياضية بمحافظة الغربية

أ.د/ حسيني سيد أيوب (*)

أ.د/ هشام حسين علام (**)

أ.د/ جمال إمام السيد (***)

الباحث/ الحسيني عبد المحسن المليجي (****)

المقدمة:

تعتبر القيادة جزء هام من العملية الإدارية وهي مفتاح الإدارة ، وتكمن أهميتها ودورها كونها إحدى الوظائف الإدارية المكمل للوظائف الإدارية الرئيسية التي يقوم بها القادة (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة) ، ويلقى موضوع القيادة اهتمام كبير من الباحثين ورجال الإدارة، ولذلك فإن كثير من المنظمات الناجحة يرجع سر نجاحها إلى نجاح قادتها في التأثير على مرؤوسيهيهم ، ونظراً لتزايد المنافسة والضغوط والتحديات الكبيرة التي تواجه المنظمات المعاصرة (المنافسة ، العولمة ، البيئة المضطربة، التنوع والتعقيد) مما أدى إلى ظهور قيادة إدارية حديثة تسمى القيادة الريادية وهي القيادة التي لها قدرة فائقة في اتخاذ القرارات وتحمل المخاطر واستثمار الفرص للارتقاء بالأداء وتساعد على استخدام طرق جديدة لحل المشكلات القائمة، وتخلق تغييرات مهمة على صعيد المرؤوسين والمنظمة ، ويتطلب ذلك تغيير فلسفة القيادة لتتحول نحو إيجاد قادة بارزين يمتلكون نهجاً ريادياً يمكنهم من القيادة الفعالة للتعامل مع المواقف الصعبة، ويوفر لهم القدرة على اقتناص الفرص والاستفادة منها بنجاح . (١٩ : ١٢٠)

وأن نجاح المؤسسات التربوية يتوقف على القيادة، وذلك لأن القائد التربوي يلعب دوراً هاماً في تحديد الأهداف، ورسم الطرق وتحديد الوسائل الموصلة إليها، وللقائد دورة في وضع خطط النشاط المختلفة ويعمل على تنظيم جهود جماعته والتنسيق بين أعضائها، وتتعدد القيادات بتعدد المواقف والأدوار وللقائد التربوي مسؤولياته في تقوية العلاقات بين أفراد الجماعة وتدعيم هذه العلاقات، ويعمل على تعديل سلوكهم حتى لا يحدوا عن طريق تحقيق أهداف الجماعة وللقائد التربوي مسؤوليات تختلف حسب وظيفته. (٢ : ١٨٥)

وتعتبر العملية التربوية تشكل المسار الصحيح لنهضة المجتمع فلا بد من وجود جهاز تربوي يقود العملية التربوية ، ويتمثل هذا في الموجهين الفنيين القائمين على مسؤولية معاونة المعلمين في أداء عملهم ، ولقد أصبحت مسؤوليه التوجيه الفني أكثر اتساعاً وشمولاً فلم تعد قاصرة على مراقبة وتتبع

(*) أستاذ الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية بنين - جامعة الزقازيق.

(**) أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية الرياضية بنين - جامعة الزقازيق.

(***) أستاذ تدريب مسابقات الميدان والمضمار بقسم نظريات وتطبيقات الميدان والمضمار بكلية التربية الرياضية بنين جامعة الزقازيق.

(****) موجه تربية رياضية بإدارة السنطة التعليمية - محافظة الغربية.

حسن الأداء وإتقان العملية التعليمية فقط بل تعدت نطاق ذلك إلى رحاب أخرى تتعلق بإتاحة فرص التدريب ونقل الخبرات المكتيبة وتقديم العون فيما من شأنه التغلب على المشكلات الخاصة بالتربية الرياضية، وهو دور ريادي يأخذ به التوجيه الفني للتربية الرياضية لرفع مستوى المعلمين وتزويدهم بنماذج حديثة من الأنماط القيادية ، وحيث أن التربية الرياضية تعتبر جزء من الخطة العامة للدولة ومن أهم الأنشطة الإنسانية والوسائل التربوية في إعداد وتكوين الفرد والمجتمع الصالح والمنتج لما يتميز به النشاط الرياضي من جاذبية خاصة كامنة في أنشطة تجعلها من الوسائل التربوية الفعالة وقد صنّف الخبراء في الوقت الحاضر التربية الرياضية كعلم من العلوم الإنسانية الهامة ووضعوا لها الأسس والمناهج المختلفة المتعددة لدراسة وممارسة هذا النشاط البشري بأفضل الأساليب العلمية لتحقيق أكفأ النتائج المنشودة ، وذلك باعتبار هذا العلم يمس بصورة مباشرة النواحي النفسية والاجتماعية والبدنية للإنسان بصورة متكاملة أكثر من العلوم الإنسانية الأخرى . (٢٩:١٣،٣٠)

وحيث أن توجيه التربية الرياضية بمحافظة الغربية يعد من التنظيمات العاملة في وزارة التربية والتعليم والذي يشرف على النشاط الرياضي وكذا النشاط الكشفي المدرسي في جميع مراحل التعليم قبل الجامعي ، ويعتبر الجهاز الريادي الذي يمثل الركيزة الأساسية وحجر الزاوية في الرياضة المدرسية، حيث يلعب دوراً هاماً في تحسين وتطوير الرياضة المدرسية وفقاً للمستحدثات التربوية التي تتفق مع متطلبات العصر من خلال اتخاذ القرارات الملائمة لحل المشكلات والصعوبات التي قد تواجهها مستقبلاً وإيجاد الحلول المناسبة لها وذلك بالتخطيط العلمي للمدرّس لتحقيق أهدافها ، فقد أصبح من المهم تغيير أنماط القيادة السائدة في المؤسسات التعليمية وأن تتبع نمطاً جديداً يساعد موجهي التربية الرياضية على التعامل مع الأوضاع سريعة التغيير، ويعد نمط القيادة الريادية من الأنماط القادرة على مواجهة التحديات والتعامل مع الأوضاع الجديدة والمتغيرة، لما يتصف به القائد الريادي من قدرة على اتخاذ القرارات في ظل بيئة خارجية تتسم بالتعقيد وتحتاج للمخاطرة، فهو يمتلك رؤية للمستقبل ويتمتع ببصيرة عالية تمكنه من اتخاذ قرارات جريئة يحتاج إليها للارتقاء بالتربية الرياضية وتحقيق أهدافها.

مشكلة البحث

قد أصبحت مشكلة القادة وإعدادهم وتطوير أدائهم من أهم ما تعتنى به الدول الحديثة على اختلاف أنظمتها ، ولم يكن حل هذه المشكلة يسيراً لصعوبة تحديد المتطلبات الجوهرية للقيادة الفعالة من ناحية ولكون أن هذه المتطلبات تختلف من وظيفة إلى أخرى ومن زمن إلى آخر ومن بيئة إلى بيئة أخرى ، ولما كانت التربية الرياضية في جوهرها تقوم على التأثير الذي يمارسه القائد على مرؤوسيه فإن اختلاف وسائل التأثير التي يستخدمها القائد لتوجيه مرؤوسيه تعكس تبايناً في أساليب

القيادة وقد اختلفت الدراسات العديدة حول تحديد أفضل أسلوب أو نمط للقيادة يمكن للقائد استخدامه حتى يحقق الأهداف المطلوبة بكفاءة وفعالية . (١٥٤:٤)

وإنطلاقاً من الأهمية البالغة والدور الحيوي للإدارة والقيادة التربوية للارتقاء بالمؤسسة التربوية والنهوض بها بمختلف مستوياتها ومجالاتها تتضح ضرورة تطويرها وتحديثها وتنظيم أدائها بهدف إحداث نقلة نوعية ملموسة في أداء الإدارة والقيادة التربوية ، فلا بد من الاطلاع ودراسة التجارب والنماذج المتميزة عالمياً في مجال الإدارة والقيادة التربوية التي حققت نجاحاً ملموساً في الدول المتقدمة ، ويعتبر الهدف الأساسي لكل قائد ناجح في عصرنا بالإضافة إلى إتقان المعارف والكفايات والاستراتيجيات الضرورية لإحداث التغيير الإيجابي وتطبيقها بنجاح في المؤسسة التعليمية . (٦٨:١٤)

وتواجه المؤسسات التعليمية اليوم ظروفاً بيئية متغيرة ومعقدة ومع تزايد حالات عدم الاستقرار التي أصبحت السمة البارزة لهذا العصر، مما تطلب ضرورة امتلاك المؤسسات التعليمية طاقات وإمكانات فائقة وقادرة على مواجهه العوامل المؤثرة في أدائها ولغرض الإستمرار والنمو، لا بد من توفر موارد بشرية بخصائص وسمات ريادية مبدعة، بالإضافة إلى ضرورة توافر القيادات الريادية في المؤسسات التعليمية لكي تحقق أهدافها المنشودة. (٣: ٢)

لذا فالموجه كقيادة تربوية لزاماً عليه أن يكون معداً وبقدر مناسب ليتولى مسئولياته كقائد وليس مفتشاً أو متسلطاً متصيذاً للأخطاء وملماً ومدركاً للمبادئ والأسس التربوية، وأن يزود بالمهارات وأساليب المتابعة القائمة على العلم والتمتع بقدر من الحس القيادي المؤثر إيجابياً في الآخرين وأن تنعكس شخصيته وقدراته على من يتولى قيادتهم وتوجيههم من المعلمين ويثير لديهم حماسة العمل والابتكار، والتي من شأنها إبراز مواهب المعلمين وحسن توظيفها لتحقيق الأهداف العامة للتربية الرياضية.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله كموجه تربية رياضية بإدارة السنطة التعليمية بمحافظة الغربية بأن هناك تصور في الفهم الصحيح لتنفيذ التوجيه والقيادة الريادية بكل مفرداتها بصورة تؤدي الى بعض القصور في الاداء بين موجهي التربية الرياضية بالإدارة لذا تطرق الباحث الى معالجة هذا الموضوع تحليلاً وإستنتاجاً من أجل معرفة أثر القيادة الريادية على أداء موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية بهدف تصحيح مسار عملية الاشراف والتوجيه.

أهمية البحث: research importance

لقد أثبت العديد من العلماء والباحثين أن اختلاف المواقف يتطلب نماذج قيادية مختلفة تتناسب مع المواقف وكذلك أظهرت الشواهد والثوابت أنه أصبح من الجلي أنه لا يوجد نموذج مفيد أو فعال في موقف معين ، وإنما السلوك العام للقائد يمكن أن يكون فعالاً في كل المواقف ، وأن الموجهين في

المدارس كقياده تربوية يجب إعادة النظر في أدوارهم أو تطوير طبيعة أدوارهم ويجب أن تكون هذه الأدوار فريدة في نوعها ، وأن موجه المستقبل يجب أن يكون قائداً بحيث يستطيع تحرير وإطلاق وتنمية الطاقات الإنسانية للعاملين معه في الحقل التعليمي والمدرسة التي ينتمى إليها ، ومن هنا تظهر أهميه وجود رؤية واضحة لطبيعة عمل الموجه في العملية الإشرافية وكذلك ضرورة دراسة المجتمع المصري وما يمثله ذلك في الواقع الفعلي.

أهداف البحث: research aims

- التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية والتمثلة في (الإبداع - المبادأة أو الاستباقية - تحمل المخاطرة - الرؤية الاستراتيجية - الحاجة للإنجاز - الثقة بالنفس).
- التعرف على أثر القيادة الريادية على أداء موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية.

تساؤلات البحث: Research questions

- ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية المتمثلة (الإبداع - الرؤية الاستراتيجية - تحمل المخاطرة - المبادأة والاستباقية - الثقة بالنفس) لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية؟
- ما هو أثر القيادة الريادية على أداء موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية.

مصطلحات البحث: search terms

• القيادة: Leadership

هي عملية التأثير المتبادل بين القائد والتابعين له وبحيث يكون ذلك التأثير متوازناً فيما بينهم. (٢٠:٥)

• القيادة الريادية: Entrepreneurial leadership

- هي تنظيم مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك باستخدام السلوك الريادي وذلك من خلال تحمل المخاطرة، والابتكار للاستفادة من الفرص المتاحة وتحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير داخل البيئة الديناميكية لصالح المؤسسة التعليمية. (١:٢١)

- هي قيادة وإدارة الأنشطة التربوية والمؤسسات التعليمية بأسلوب ريادي من خلال بذل الجهد وتحمل المخاطرة واستثمار الفرص والجرأة في اتخاذ القرارات، بما يجعلها متطورة ومتميزة وتحقق مستويات عالية من الجودة. (تعريف إجرائي) (*)^٢

• التوجيه: Guidance

(*) تعريف إجرائي

التوجيه هو العملية المنظمة التي تهدف إلى مساعدة الفرد على اختيار الحل الملائم للمشكلة التي يعاني منها، ووضع الخطط التي تؤدي إلى تحقيق هذا الحل، والتكيف وفقاً للوضع الذي يؤدي إليه هذا الحل. (٩: ٤٦٤)

• الموجه الفني للتربية الرياضية : Technical Instructor for Physical Education

هو الفرد الذي له القدرة على إحداث تغيير في العملية التعليمية في المدرسة من خلال تنسيق وإثارة اهتمام وتوجيه المعلمين بقصد توجيه نمو التلاميذ ليتمكنوا من المشاركة بصورة فعالة في بناء المجتمع الذي يعيشون فيه من خلال مجهود منظم ومستمر لتشجيع المعلمين على النمو الذاتي حتى يصبحوا أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف التربوية. (١: ٣١٩)

إجراءات البحث

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وتحقيقاً لهدفها.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية ويضم موجهي التربية الرياضية بالتوجيه العام للتربية الرياضية بالمديرية والإدارات التعليمية التابعة لها وهي (شرق طنطا - غرب طنطا - شرق المحلة - غرب المحلة - كفر الزيات - السنطة - زفتي - بسيون - قطور - سمند).

عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة البحث الأساسية والاستطلاعية من موجهي التربية الرياضية بالتوجيه العام للتربية الرياضية بالمديرية والإدارات التعليمية التابعة لها، وقد بلغ عدد أفراد العينة (١٢٠) موجه مجتمع البحث، تم اختيار (٢٠) موجه من عينة البحث الكلية بطريقة عمدية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم، وبذلك تصبح عينة البحث الفعلية (١٠٠) موجه من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الأساسية عليهم، جدول (١) يوضح توصيف عينة البحث

جدول (١)

توصيف عينه البحث الكلية

م	البيان	العينة الاساسية	العينة الاستطلاعية	المجموع
١	موجه عام مديرية	١	٠	١
٢	موجه أول مديرية	١	٠	١
٣	موجه مديرية (كشافة)	١	٠	١
٤	موجه مديرية (مرشدات)	١	٠	١
٥	موجه أول إدارة	٩	١	١٠
٦	موجه فني	٦٩	١٧	٨٦
٧	موجه كشافة	٩	١	١٠
٨	موجه مرشدات	٩	١	١٠
		١٠٠	٢٠	١٢٠

يتضح من جدول (١) أن عدد التوجيه العام للتربية الرياضية بالمديرية (٤) موجهين عينه أساسية ، الموجهين الاوائل للتربية الرياضية بالإدارات التعليمية (١٠) موجهين منهم عينة استطلاعية (١) موجه ، وعينة أساسية (٩) موجهين ، وعدد الموجهين الفنيين (٨٦) موجه منهم (١٧) موجه عينة استطلاعية ، و(٦٩) موجه عينة أساسية ، وعدد موجهي الكشافة (١٠) موجهين منهم (١) عينة استطلاعية ، و(٩) عينة أساسية ، وعدد موجهي المرشدات (١٠) منهم (١) موجه عينة استطلاعية ، و (٩) موجهين عينة أساسية ، ومن هنا تصبح عدد العينة الإجمالي (١٢٠) موجه وقد تم اختيار العينة بطريقة عمدية .

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث في الحصول على البيانات لهذا البحث مجموعة من الأدوات التالية؛

تحليل الوثائق والسجلات:

قام الباحث بالاطلاع على تقارير المتابعة والسجلات الخاصة بالزيارات الفنية لموجهي التربية الرياضية بالمؤسسات التعليمية على مختلف المراحل (ابتدائي-إعدادي - ثانوي) للتعرف على الصعوبات والمشكلات التي تعوق العملية التعليمية.

المقابلة الشخصية:

قام الباحث بعمل بعض المقابلات الشخصية مع ذوي الخبرة في مجال الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية ببعض الجامعات المصرية وذلك بسبب - أنها تقدم معلومات غزيرة ومميزة لكل جوانب الموضوع.

- معلومات المقابلة أكثر دقة لإمكانية شرح الأسئلة وتوضيح الأمور المطلوبة.

المراجع العلمية والدراسات المرجعية.

قام الباحث بالاطلاع على المصادر العلمية المتخصصة والدراسات المرجعية في مجال الإدارة الرياضية وغيرها من المجالات التي تناولت محاور القيادة الريادية (العربية والأجنبية) وهي كالآتي:

- دراسة قوت ناصر فراج (٢٠١٩م) (١٦)، بعنوان: واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض من خلال الأبعاد الأتية (المخاطرة-الإبداع-المبادرة-استثمار الفرص-الرؤية الاستراتيجية)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم تطبيق الاستبيان على عدد (٢٨) قائدة وعدد (٨١٢) معلمة.، وتوصلت الدراسة الى أن مستوى تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية لأبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة ، وضعف الإمكانيات من أهم معوقات تطبيق أبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر القائدات.

- دراسة آمال عبد المجيد (٢٠١٧م) (٣)، بعنوان : مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة والأثر بين القيادة الريادية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية (بالتل، جوال)، والكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الشركة)، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة (بالتل، وجوال)، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة عشوائية بسيطة حيث تم توزيع (٨٥) استبانة على عينة الدراسة وتم الحصول على (٧٨) استبانة بنسبة استرداد (٩٢%)، أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: وجود علاقة طردية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية (القانونية، الاقتصادية، الأخلاقية، والإنسانية) في مجموعة الاتصالات الفلسطينية. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (للمؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، ووجود فروق تعزى إلى متغير الشركة لصالح شركة الاتصالات. يجب أن يكون دور للحكومة من خلال سن قوانين تفرض على الشركات تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وعمل رقابة على المنظمات بهذا الخصوص، وتشجيع وتحفيز المنظمات التي تقوم بدور اجتماعي ايجابي لخلق المنافسة بين المنظمات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

- دراسة عبير بن حسن بن عبد الله، محمد بن سرحان المخلافي (٢٠١٩م) (١٥)، بعنوان : "واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية " دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أبعاد القيادة الريادية "الإبداع الريادي -الرؤية الاستراتيجية - المخاطرة -الاستباقية-استثمار الفرص " لدى القادة ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم تطبيق الإستبيان على عينة من القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة ممارسة القيادة الريادية بالجامعة.

- دراسة نسرین محمد صالح (٢٠٢٠م) (١٧)، بعنوان: القيادة الريادية والمسئولية الاجتماعية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان وهدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة الريادية بأبعادها " الإبداع، الرؤية، التنافسية، المخاطرة" بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، واستخدمت المنهج الوصفي، كما تم تطبيق الإستبيان عالي عينة من المديرين والمساعدین والمعلمين والأخصائيين الماليين ، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى تطبيق القيادة الريادية والمسئولية الاجتماعية مرتفع وتوجد بينهما علاقة معنوية موجبة وتوجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد العينة وبلغت ٠.٧٢١ وهي قوية.

-دراسة محمد عزام وهارزون ورجرام (٢٠١١م) Romi, Muhammad Azam and Harrison, Regram (٢٣) بعنوان: القيادة الريادية ماهي؟ وكيف يتم تدريسها؟، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم القيادة وكيفية تدريسها في بعض مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة، واستخدمت الراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الإستبيان على مؤسسات التعليم العالي وعددهم (٥١) مؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك القليل من مؤسسات التعليم العالي تهتم بتدريس القيادة الريادية، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بتصميم مواد تعليمية تؤكد أهمية القيادة الريادية وكيفية ممارستها.

- دراسة زمان محمد(2013) Zaman Muhammad(24) ، بعنوان: الخصائص الريادية لدى طلاب الجامعات وتأثير الريادة على التعليم والتدريب، وهدفت الدراسة إلى التعرف على اكتشاف الشخصية الريادية من طلاب الجامعات الباكستانية منطقة بيشاور وتقييم مدى ميلهم الريادي ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة عدد(١٣٧) من طلاب الماجستير من جامعتين في بيشاور، وتوصلت الدراسة إلى أن الصفات الريادية تتمثل في(الحاجة للإنجاز -الابتكار -التحكم الذاتي -المخاطرة)، ونسبة الطلاب الذين يميلون لريادة الأعمال منخفضة بنسبة (٢٧%) من أجمالي طلبة.

-دراسة اسادولهي وجرجاري (٢٠١٤م) Asadolhi & Gargari (20) بعنوان: تقييم العلاقة بين الهيكل التنظيمي والريادة التنظيمية في كلية التربية الرياضية في جامعة آزاد الإسلامية (إيران)، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيق الدراسة على عينة من معلمين التربية الرياضية في جامعات آزاد الإسلامية في شرق أذربيجان وعددهم (٦٩)، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين الريادة التنظيمية والتعقيد، ووجود علاقة سلبية مهمة بين الريادة وبعدي الهيكل التنظيمي الرسمية والتركيز.

الإستبيان:

استخدم الباحث الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، واستطاع الباحث من خلال الدراسات السابقة وذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذلك الاستفادة الناتجة من المقابلة الشخصية للخبراء، و قام الباحث بإعداد وتصميم استمارة استبيان القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث ويتكون هذا الإستبيان من (٥٣) عبارة واشتمل الإستبيان على ميزان تقدير ثلاثي وتم تحديد طريقة تصحيح الإستبيان وحساب الدرجات للعبارة الإيجابية في اتجاه البعد كما يلي (أوافق: ثلاث درجات / إلى حد ما: درجتان / لا أوافق: درجة واحدة).

خطوات بناء الاستبيان:

• تحديد محاور استمارة استبيان القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية:

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث في مجال الإدارة الرياضية وفي ضوء أهداف البحث قام الباحث بإعداد استمارة تتضمن ستة محاور رئيسية مرفق (٢) وهي محور:

- الإبداع.
- المبادأة أو الاستباقية.
- تحمل المخاطرة.
- الرؤية الاستراتيجية.
- الحاجة للإنجاز.
- الثقة بالنفس.

- ثم قام الباحث بعرض هذه المحاور على عدد (١٠) من السادة الخبراء مرفق (١)، وقد راعى الباحث عند اختيار الخبراء أن يكون عضو هيئة تدريس بالجامعة، وألا تقل درجته العلمية عن أستاذ مساعد، وأن يكون له دراسات وخبرات سابقة أو إنتاج علمي في مجال الإدارة الرياضية، وذلك لتحديد النسبة المئوية للمحاور حيث ارتضى الباحث قبول نسبة ٨٠% فأكثر للمحاور الخاصة بالقيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية مرفق (٢) كما هو موضح في جدول (٢)

جدول (2)

النسبة المئوية في تحديد محاور الإستبيان وفقاً لآراء الخبراء ن=١٠

رقم المحور	المحور	عدد الخبراء	النسبة المئوية
١	الإبداع	٩	٩٠%
٢	المبادأة أو الاستباقية	١٠	١٠٠%
٣	تحمل المخاطرة	١٠	١٠٠%
٤	الرؤية الاستراتيجية	١٠	١٠٠%
٥	الحاجة للإنجاز	٩	٩٠%
٦	الثقة بالنفس	٩	٩٠%

يتضح من جدول (٢) أن نسبة آراء الخبراء تراوحت ما بين (٩٠ - ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث قبول المحاور التي تصل نسبتها ٨٠% فأكثر، وقد بلغ عدد المحاور التي ارتضاها الباحث ستة محاور وهي كالاتي: -

- المحور الاول: الإبداع.
- المحور الثاني: المبادأة أو الاستباقية.
- المحور الثالث: تحمل المخاطرة.
- المحور الرابع: الرؤية الاستراتيجية.
- المحور الخامس: الحاجة للإنجاز.
- المحور السادس: الثقة بالنفس.

- ثم قام الباحث بعرض عبارات كل محور على السادة الخبراء مرفق رقم (١) وذلك لتحديد النسبة المئوية لكل عبارة تحت كل محور ويوضح جدول رقم (٤) النسبة لاتفاق الخبراء في تحديد عبارات كل محور من محاور الإستبيان ومن خلال المراجع والدراسات المرجعية وأراء السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية تم تحديد مجموعة من العبارات التي تقيس محاور القيادة الريادية وعددها (٦٤) عبارة حيث تم تصنيفها وفقا للمحاور المبينة مرفق (٣) وقام الباحث بتحديد عدد العبارات التي تدرج تحت كل محور لعرضها على السادة الخبراء.
 - المحور الأول: الإبداع لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (١٣) عبارة.
 - المحور الثاني: المبادأة أو الاستباقية لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (١٢) عبارة.
 - المحور الثالث: تحمل المخاطرة لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (١١) عبارة.
 - المحور الرابع: الرؤية الاستراتيجية لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (٩) عبارة.
 - المحور الخامس: الحاجة للإنجاز لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (١٠) عبارة.
 - المحور السادس: الثقة بالنفس لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث وعدد عباراته (١٠) عبارة.
- وبذلك أصبحت عدد عبارات الإستبيان في صورته الأولية (٦٤) عبارة كما هو موضح في جدول(3)

جدول (3)

عدد العبارات المقترحة لكل محور باستبيان القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية عينه البحث.

م	المحور	عدد العبارات
١	الإبداع	١٢ عبارة
٢	المبادأة أو الاستباقية	١٢ عبارة
٣	تحمل المخاطرة	١١ عبارة
٤	الرؤية الاستراتيجية	٩ عبارة
٥	الحاجة للإنجاز	١٠ عبارة
٦	الثقة بالنفس	١٠ عبارة
	الإجمالي	٦٤ عبارة

- ثم قام الباحث بعرض عبارات الإستبيان في صورته الأولى مرفق (٣) على عدد (١٠) من السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية حيث تم تحديد النسبة المئوية لكل عبارة تتدرج تحت كل محور وفقاً لآراء السادة الخبراء، ويوضح جدول (٥) النسبة المئوية لاتفاق الخبراء في تحديد عبارات كل محور من محاور الإستبيان، وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٨٠% فأكثر وفقاً لرأى السادة الخبراء.

جدول (4)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور استبيان القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية
عينة البحث. ن = ١٠

م	العبارات	عدد الموافقين	النسبة المئوية
المحور الأول: الإبداع			
١	يعزز الأفكار المطروحة لأثراء المهام الوظيفية.	١٠	١٠٠%
٢	يجتهد في تقديم نماذج إبداعية عن معلمين سابقين.	٩	٩٠%
٣	يشجع الآراء المقدمة لتحسين أساليب العمل الجديدة.	١٠	١٠٠%
٤	يسعى لتكوين فرق عمل إبداعية لتطوير أدائها.	١٠	١٠٠%
٥	يعزز محاولات المعلمين الإبداعية لحل مشكلات العمل.	١٠	١٠٠%
٦	ينجز المهام الموكلة إليه بأسلوب متجدد.	١٠	١٠٠%
٧	يقوم بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل.	١٠	١٠٠%
٨	يهتم بالمهام المثيرة التي تتطلب إمكانيات إبداعية.	١٠	١٠٠%
٩	يستخدم أساليب تنافسية تشجع على الإبداع.	١٠	١٠٠%
١٠	يبتعد عن المثالية في تطبيق القوانين ويفسح المجال للإبداع.	٧	٧٠%
١١	يتمسك بالإبداع وإن تجاوز ذلك متطلبات العمل.	٩	٩٠%
١٢	يسعى إلى تطوير نفسه على مستوى العمل.	١٠	١٠٠%

المحور الثاني: المبادرة أو الاستباقية:

١٣	يبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال عمله.	١٠	١٠٠%
١٤	يملك القدرة على تقديم مبادرات ابتكارية فريدة.	١٠	١٠٠%
١٥	يعمل على بناء علاقات جديدة في مجال العمل لتطوير أدائه.	١٠	١٠٠%
١٦	يسعى نحو استثمار الفرص الجديدة في عمله.	١٠	١٠٠%

١٧	يعمل على بناء منظور مستقبلي في عمله.	١٠	%١٠٠
١٨	يستطيع العمل ضمن فريق ويقدم مبادرات ابتكارية جماعية.	١٠	%١٠٠
١٩	يبادر في نسج علاقات استراتيجية تخدم مصلحة العمل.	٩	%٩٠
٢٠	يهتم بإعداد خطط طارئة للتعامل مع المشكلة قبل حدوثها.	١٠	%١٠٠
٢١	يشارك في تنفيذ التغييرات المطلوبة في العمل قبل ظهور الحاجة	٩	%٩٠
٢٢	يسهم في بناء روح المبادرة قبل البدء في رسم الخطط وتنفيذها	٩	%٩٠
٢٣	يعمل على توفير المتطلبات اللازمة لنشر ثقافة المبادرة والاستباقية	٧	%٧٠
٢٤	يحرص على تقديم أفكار جديدة ونادرة مختلفة عن الآخرين.	١٠	%١٠٠

المحور الثالث: تحمل المخاطرة.

٢٥	ينتهج مبدأ أن أعظم المكاسب في المخاطرة المحسوبة.	١٠	%١٠٠
٢٦	يملك القدرة على مواجهة التحديات والصعوبات.	١٠	%١٠٠
٢٧	يؤمن بضرورة مواجهة تغييرات البيئة الفجائية.	١٠	%١٠٠
٢٨	يميل للعمل بجراه في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية.	٩	%٩٠
٢٩	يرغب بتحقيق الأهداف الصعبة لتحقيق درجات عالية من الرضا.	١٠	%١٠٠
٣٠	لديه قرارات حاسمة في العمل بغض النظر عن درجة المخاطرة.	١٠	%١٠٠
٣١	يسعى للمخاطرة في أعمال غير واضحة النتائج.	٩	%٩٠
٣٢	يتحدى الصعاب التي تواجهه في عمله بشجاعة.	١٠	%١٠٠
٣٣	يتوقع مخاطر العمل قبل حدوثها للسيطرة عليها.	١٠	%١٠٠
٣٤	يواجه تغييرات بيئة العمل الفجائية ومواجهتها.	٦	%٦٠
٣٥	يتحمل بالإمكانات المتوفرة لديه لتحقيق أهداف عملة.	١٠	%١٠٠

المحور الرابع: الرؤية الاستراتيجية.

٣٦	يؤمن بأن هناك حلم كبير (رؤية) لا بد أن يسعى الجميع نحو تحقيقها.	١٠	%١٠٠
٣٧	يعرف جميع المعلمين الرؤية التي يسعى نحو تحقيقها.	١٠	%١٠٠
٣٨	يملك تصوراً واضحاً بشأن كيفية تحقيق الرؤية المستقبلية للمؤسسة التعليمية.	١٠	%١٠٠
٣٩	لديه القدرة على إيصال ما يستجد بشأن التوجه الاستراتيجي	١٠	%١٠٠

		للمؤسسة التعليمية.	
٤٠	١٠	يتوفر لديه المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية مستقبلية متطورة.	١٠٠%
٤١	١٠	يحفز الجميع على العمل بروح الفريق لتطوير وتنفيذ رؤية المؤسسة التعليمية.	١٠٠%
٤٢	١٠	يمتلك القدرة على تحديد الأهداف بوضوح، وصياغتها في صورة واقعية قابلة للتطبيق.	١٠٠%
٤٣	١٠	التفاني في العمل والقدرة على المشاركة في أعمال تتطلب تحقيق أهداف بعيدة المدى.	١٠٠%
٤٤	٩	انتقاد الذات استمراراً للتحسين من الأداء، وصولاً إلى تحقيق معايير محده يضعها لنفسه تتسم بالدقة والتميز والطموح	٩٠%

المحور الخامس: الحاجة للإنجاز.

٤٥	٩	تقل حاجته للراحة عندما يكون مهتماً بعمل معين.	٩٠%
٤٦	١٠	عندما تواجهه أي مشكلة فإنه يستمر بالعمل حتى يقوم بحلها.	١٠٠%
٤٧	٨	ينجز الأعمال المطلوبة منه بشكل تام.	٨٠%
٤٨	١٠	لديه استعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سيحصل عليه من عوائد مستقبلية.	١٠٠%
٤٩	١٠	لديه عزيمة قوية على إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد.	١٠٠%
٥٠	١٠	يواصل المهام الموكلة إليه وفق مآثم التخطيط له.	١٠٠%
٥١	٧	يقوم بإنجاز الأعمال المطلوبة منه قبل وقتها المحدد.	٧٠%
٥٢	٩	يخرج من المؤلف للوصول للإنجاز في العمل.	٩٠%
٥٣	١٠	يتبنى الدقة في تطويع الظروف التي تواجهه بما يتناسب وحاجة العمل.	١٠٠%
٥٤	٩	يسعى للتطوير المهني لجميع العاملين تحت قيادته.	٩٠%

المحور السادس: الثقة بالنفس.

٥٥	٩	يؤمن بأنه سينجح في أي عمل جديد يقوم به.	٩٠%
٥٦	١٠	لديه ثقة كبيرة على تحقيق ما يريد.	١٠٠%
٥٧	١٠	لديه استعداد عميق على استعادة ما فقده في العمل بمفرده.	١٠٠%

٥٨	يتمتع بقدرة كبيرة في اكتشاف الميول غير الواضحة للآخرين.	٧	٧٠ %
٥٩	يتمتع بثقة عالية في قدرته على الدفاع عن أفكاره بالحجة والبرهان	١٠	١٠٠ %
٦٠	يتمسك برأيه عند مواجهه الآخرين إن كان ذلك في مصلحة العمل.	١٠	١٠٠ %
٦١	يصعب التثبيط من عزيمته ويصر على مواجهة العقبات.	١٠	١٠٠ %
٦٢	يتخذ قرارات صعبة تسهم في حل المشكلات التي تواجهه.	٩	٩٠ %
٦٣	يمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	١٠	١٠٠ %
٦٤	يمتلك قدرة عالية على النقاش والحوار.	١٠	١٠٠ %

يتضح من جدول (٤) ان نسبة آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة تحت كل محور من محاور الإستبيان تراوحت ما بين (٦٠% - ١٠٠%) ، وقد ارتضى الباحث قبول العبارات التي تصل نسبتها ٨٠% فأكثر وتم استبعاد العبارات التي تقل عن ذلك ، بينما تم استبعاد العبارة رقم (١٠) من المحور الاول ، ورقم (٢٤) من المحور الثاني ، ورقم (٣٥) من المحور الثالث ، ورقم (٥٦) من المحور الخامس ، ورقم (٥٨) من المحور السادس ، وبذلك تصبح استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٤) مشتملة على عدد (٥٩) عبارة موزعة على ستة محاور ، كما هو موضح بالجدولين (٤) ، (٥) .

جدول(5)

عدد عبارات الإستبيان في صورته الأولية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة
١	الإبداع	١٢ عبارة	١	١٠
٢	المبادأة أو الاستباقية	١٢ عبارة	١	٢٤
٣	تحمل المخاطرة	١١ عبارة	١	٣٥
٤	الرؤية الاستراتيجية	٩ عبارة	-	-
٥	الحاجة للإنجاز	١٠ عبارة	١	٥٦
٦	الثقة بالنفس	١٠ عبارة	١	٥٨
	الإجمالي	٦٤ عبارة	٥	

يوضح جدول (٥) عدد عبارات الإستبيان في صورته الأولية (٦٤) عبارة مرفق (٣)، حيث يوضح عدد وأرقام العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الإستبيان، وبذلك أصبح عدد عبارات كل محور من المحاور وفقاً للجدول التالي:

جدول (6)

إجمالي عدد العبارات التي تم تعديلها والعبارات النهائية لكل محور

م	المحور	عدد العبارات التي تم تعديلها	أرقام العبارات التي تم تعديلها	إجمالي عدد العبارات النهائية
١	الإبداع	١	٢	١١ عبارة
٢	المبادأة أو الاستباقية	-	-	١١ عبارة
٣	تحمل المخاطرة	٤	٣٥، ٣٣، ٣٠، ٢٩	١٠ عبارة
٤	الرؤية الاستراتيجية	٣	٣٦، ٣٧، ٤٤	٩ عبارة
٥	الحاجة للإنجاز	١	٥٢	٩ عبارة
٦	الثقة بالنفس	-	-	٩ عبارة
	الإجمالي			٥٩ عبارة

الدراسة الاستطلاعية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الصلاحية العلمية لاستمارة الاستبيان قيد البحث وذلك من خلال إيجاد المعاملات العلمية (الصدق-الثبات) لاستمارة الاستبيان على عينة مخصصة لذلك قوامها (٢٠) موجه من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية.

المعاملات العلمية:

أعدت المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان قيد البحث من خلال إيجاد معاملي صدق وثبات استمارة الإستبيان.

حساب الصدق:

صدق الاتساق الداخلي

جدول (٧)

صدق الاتساق الداخلي بإيجاد معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه لاستبيان القيادة الرياضية لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث. $n = 20$

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
المحور الأول: الإبداع.									
		*.٨١٤	١٠	*.٦٩٦	٧	*.٦٣٧	٤	.٢١٥	١
		*.٥٧١	١١	*.٧٥٥	٨	*.٥٧٨	٥	*.٦٢٨	٢
				*.٦٣٦	٩	*.٦٩٦	٦	*.٥١٩	٣
المحور الثاني: المبادأة أو الاستباقية.									
		*.٦٦٧	١٠	*.٦٢٣	٧	*.٦٧٤	٤	.٣٦٦	١
		*.٧٧٦	١١	*.٨٢٧	٨	*.٥٦١	٥	*.٦٤٧	٢
				*.٧٢٥	٩	*.٤٦٦	٦	*.٦٢٣	٣
المحور الثالث: تحمل المخاطرة.									
.٣٧٨	٩	*.٤٦٩	٧	*.٦٩٨	٥	*.٧٧٦	٣	*.٦٤٣	١
*.٥٧٨	١٠	*.٧١١	٨	*.٨٥٢	٦	*.٤٦١	٤	*.٥٥٢	٢
المحور الرابع: الرؤية الاستراتيجية.									
*.٦٧٣	٩	*.٨٥٢	٧	*.٧٥٦	٥	*.٧٥١	٣	.٢٢٩	١
		*.٦٩٨	٨	.٢٤٩	٦	*.٥١٦	٤	*.٦٣٧	٢
المحور الخامس: الحاجة للإنجاز.									
*.٧٩٠	٩	*.٧٤٦	٧	*.٧٥٣	٥	*.٧٩٠	٣	*.٦٣٦	١
		*.٨٢٤	٨	*.٨٢٣	٦	*.٧٩١	٤	.١١١	٢
المحور السادس: الثقة بالنفس.									
*.٦٦٥	٩	*.٦٣٢	٧	*.٦٩١	٥	*.٧٣٨	٣	*.٦٩٨	١
		*.٦٥٤	٨	*.٦٨٢	٦	*.٦٩٨	٤	*.٦٥٥	٢

قيمه ر الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤ دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥، مما يدل على صدق الإستبيان فيما وضع من أجله، عدا عدد (٦) عبارات كانت درجاتهم غير دالة إحصائياً وتم استبعادهم من استمارة الإستبيان النهائية وهم عبارة رقم (١) في المحور الأول: الإبداع، وعبارة رقم (١) في المحور الثاني: المبادأة والاستباقية، وعبارة رقم (٩) في المحور الثالث: تحمل المخاطرة، وعبارة رقم (١،٦) في المحور الرابع: الرؤية

الإستراتيجية، وعبارة رقم (٢) في المحور الخامس الحاجة للإنجاز وتم استبعادهم من استمارة الإستبيان النهائية .

جدول (٨)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الإبداع.	*.٦١٣
٢	المبادأة أو الاستباقية.	*.٦٠٧
٣	تحمل المخاطرة.	*.٥٩٣
٤	الرؤية الاستراتيجية.	*.٥٧٣
٥	الحاجة للإنجاز.	*.٨٠٦
٦	الثقة بالنفس.	*.٦٩٢

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤ = دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥، وهذا يدل على أن المحاور مرتبطة بالاستبيان ككل.

حساب الثبات.

تم حساب معامل ثبات الإستبيان على أفراد العينة الإستطلاعية السابقة وذلك بتطبيق معامل ألفا كرو نباخ Coefficient AIPha، كما هو موضح في جدول

جدول (٩)

ثبات استبيان القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث بتطبيق معامل ألفا كرو نباخ.

م	المحاور	معامل الثبات
١	الإبداع.	*.٨٠٦
٢	المبادأة أو الاستباقية.	*.٨٤٢
٣	تحمل المخاطرة.	*.٧٨٥
٤	الرؤية الاستراتيجية.	*.٧٨١
٥	الحاجة للإنجاز.	*.٧٧٦
٦	الثقة بالنفس.	*.٩٢٧

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٤٤ = * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٩) أن معامل الثبات بتطبيق معامل ألفا كرو نباخ قد حقق قيمة قدرها (٠.٨٠٦) للمحور الأول - ٠.٨٤٢ للمحور الثاني - ٠.٧٨٥ للمحور الثالث - ٠.٧٨١ للمحور الرابع - ٠.٧٧٦ للمحور الخامس - ٠.٩٢٧ للمحور السادس، وهذه تدل على أن الإستهيان على قدر من الثبات يوثق به.

عرض ومناقشة النتائج

١- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عينه البحث لعبارات محور الإبداع.

جدول رقم (١٠) ن=١٠٠

م	عبارات المحور	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	المحسوبة	قيمة كا	الترتيب
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار					
١	يجتهد في تقديم نماذج إبداعية عن معلمين سابقين.	٧٦	٧٦	٢٣	٢٣	١	١	٢٧٥	٩١.٦	*٨٩	٣	٣
٢	يشجع الآراء المقدمة لتحسين أساليب العمل الجديدة.	٨٠	٨٠	٢٠	٢٠	٠	٠	٢٨٠	٩٣.٣	*١٠٤.١	١	١
٣	يسعى لتكوين فرق عمل إبداعية لتطوير داته.	٧٣	٧٣	٢٥	٢٥	٢	٢	٢٧١	٩٠.٣	*٧٨.٨	٤	٤
٤	يعزز محاولات المعلمين الإبداعية لحل مشكلات العمل.	٦٦	٦٦	٢٩	٢٩	٥	٥	٢٦١	٨٧	*٥٦.٧	٦	٦
٥	ينجز المهام الموكلة إليه بأسلوب متجدد.	٥٧	٥٧	٤٠	٤٠	٣	٣	٢٥٤	٨٤.٦	*٤٥.٧	٧	٧
٦	يقوم بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل.	٦٧	٦٧	٣٢	٣٢	١	١	٢٦٦	٨٨.٦	*٦٥.٤	٥	٥
٧	يهتم بالمهام المثيرة التي تتطلب إمكانات إبداعية.	٥٧	٥٧	٤٠	٤٠	٣	٣	٢٥٤	٨٤.٦	*٤٦.٧	٧	٧
٨	يستخدم أساليب تنافسية تشجع على الإبداع.	٥٣	٥٣	٤٠	٤٠	٧	٧	٢٤٦	٨٢	*٣٣.٧	٨	٨
٩	يتمسك بالإبداع وإن تجاوز ذلك متطلبات العمل.	٣٥	٣٥	٤٢	٤٢	٢٣	٢٣	٢١٢	٧٠.٦	٥.٥	٩	٩
١٠	يسعى إلى تطوير نفسه على مستوى العمل.	٧٩	٧٩	٢٠	٢٠	١	١	٢٧٨	٩٢.٦	*٩٩.٣	٢	٢

مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

قيمته كا الجدولية = ٥.٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٠) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الأول الإبداع جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥. فماعد العبارة رقم (٩)، وحيث تراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٣٥، ٨٠) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٥%، ٨٠%) ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٠، ٤٢) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٢٠%، ٤٢%) ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٠، ٢٣) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٠%، ٢٣%).

وأن قيمة كا ٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٥.٥، ١٠.٤.١)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا المحسوبة أكبر من قيمة كا الجدولية وتساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

أن الموجه يشجع الأثراء المقدمة لتحسين أساليب العمل الجديدة بوزن نسبي (٢٨٠) ، وأن الموجه يسعى إلى تطوير نفسه على مستوى العمل بوزن نسبي (٢٧٨) ، وأن الموجه يجتهد في تقديم نماذج إبداعية عن معلمين سابقين بوزن نسبي (٢٧٥) ، وأن الموجه يسعى لتكوين فرق عمل إبداعية لتطوير أدائها بوزن نسبي (٢٧١) ، وأن الموجه يقوم بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل بوزن نسبي (٢٦٦) ، وأن الموجه يعزز محاولات المعلمين الإبداعية لحل مشكلات العمل بوزن نسبي (٢٦١) ، وأن الموجه ينجز المهام الموكلة إليه بأسلوب متجدد بوزن نسبي (٢٥٤) ، وأن الموجه يهتم بالمهام المثيرة التي تتطلب إمكانات إبداعية بوزن نسبي (٢٥٤) ، وأن الموجه يستخدم أساليب تنافسية تشجع على الإبداع بوزن نسبي (٢٤٦) ، وأن الموجه يتمسك بالإبداع وإن تجاوز ذلك متطلبات العمل (٢١٢).

ويرى الباحث أن الموجه يحتاج إلى القدرة على الإبداع لأنه يعمل على خلق وتطوير الأفكار الجديدة وتقديم حلولاً أو طرق عمل مفيدة تميزه عن غيره في رؤيته للمشكلات وحلها، بالإضافة إلى تنمية قدرته على تحفيز المعلمين على حل المشكلات والمساهمة بأفكار جديدة ومبدعة قد تسهم في الرفع من كفاءه العمل ومن ثم زيادة قدرة المؤسسة التعليمية على مواجهة التحديات المختلفة.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة (Greenberg D. And Wilson. (2011) (٢١) ، آمال عبد

المجيد الحيلة ، عبد القادر أحمد مسلم (٢٠١٧م) (٣) وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل العاملين على مدى دعم القيادة للأفكار والمقترحات الإبداعية بالإضافة إلى مكافأة الأداء المبدع وتعزيزه. وتخصص جوائز ومكافآت للأفراد المبدعين، ويتعدى دعمها للإبداع العاملين لديها ليشمل مؤسسات المجتمع، حيث تقدم عديد من المنح الدراسية للطلبة.

وتختلف تلك الدراسة مع دراسة قوت ناصر فراج (٢٠١٩م) (١٦) بأن مستوى تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية لأبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وأن ضعف الإمكانيات من أهم معوقات تطبيق أبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر القائدات.

وهذا يجب على التساؤل القائل، ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (الإبداع) لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية.

٢- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عينه البحث لعبارات محور المباداه والاستباقية.

ن = ١٠٠

جدول رقم (١١)

م	عبارات المحور	وأفق		إلى حد ما		لا وأفق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا المحسوبة	الترتيب
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %				
١	يبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال عمله.	٧٢	٧٢	٢٧	٢٧	١	١	٢٧١	٩٠.٣	*٧٧.٤	٢
٢	يملك القدرة على تقديم مبادرات ابتكارية فردية.	٥٥	٥٥	٤٣	٤٢	٢	٢	٢٥٣	٨٤.٣	*٤٦.٣	٧
٣	يعمل على بناء علاقات جديدة في مجال العمل لتطوير أدائه.	٧٧	٧٧	٢٠	٢٠	٣	٣	٢٧٤	٩١.٣	*٩٠.٢	١
٤	يسعى نحو استثمار الفرص الجديدة في عمله	٥٧	٥٧	٤٠	٤٠	٣	٣	٢٥٤	٨٤.٦	*٤٥.٧	٦
٥	يعمل على بناء منظور مستقبلي في عمله.	٥٥	٥٥	٤٢	٤٢	٣	٣	٢٥٢	٨٤	*٤٣.٩	٨
٦	يستطيع العمل ضمن فريق ويقدم مبادرات ابتكارية جماعية.	٦٧	٦٧	٣٢	٣٢	١	١	٢٦٦	٨٨.٦	*٦٥.٤	٣
٧	يهتم بإعداد خطط طارئة للتعامل مع المشكلة قبل حدوثها.	٦١	٦١	٣٦	٣٦	٣	٣	٢٥٨	٨٦	*٥٠.٨	٥
٨	يشارك في تنفيذ التغييرات المطلوبة في العمل قبل ظهور الحاجة.	٤٤	٤٤	٤٧	٤٧	٩	٩	٢٣٥	٧٨.٣	*٢٦.٧	١٠
٩	يسهم في بناء روح المبادرة قبل البدء في رسم الخطط وتنفيذها.	٥٤	٥٤	٤٠	٤٠	٦	٦	٢٤٨	٨٢.٦	*٣٦.٥	٩
١٠	يحرص على تقديم أفكار جديدة ونادرة مختلفة عن الآخرين.	٦٧	٦٧	٣١	٣١	٢	٢	٢٦٥	٨٨.٣	*٦٣.٦	٤

مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

قيمه كا الجدولية = ٥.٩٩

يتضح من نتائج جدول (١١) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الثاني المبادأة أو الاستباقية وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥. حيث تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٤٤، ٧٧) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٤٤٪، ٧٧٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٠، ٤٧) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٢٠٪، ٤٧٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (١، ٩) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (١٪، ٩٪).

وأن قيمه كا ٢١ المحسوبة تتراوح ما بين (٢٦.٧، ٩٠.٢)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا المحسوبة أكبر من قيمة كا الجدولية و تساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

بأن الموجه يعمل على بناء علاقات جديدة في مجال العمل لتطوير أدائه بوزن نسبي (٢٧٤) ، وأن الموجه يبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال عملة بوزن نسبي (٢٧١) ، وأن الموجه يستطيع العمل ضمن فريق ويقدم مبادرات ابتكارية جماعية بوزن نسبي (٢٦٦) ، وأن الموجه يحرص على تقديم أفكار جديدة ونادرة مختلفة عن الآخرين بوزن نسبي (٢٦٥) ، وأن الموجه يهتم بإعداد خطط طارئة للتعامل مع المشكلة قبل حدوثها بوزن نسبي (٢٥٨) ، وأن الموجه يسعى نحو استثمار الفرص الجديدة في عمله بوزن نسبي (٢٥٤) ، وأن الموجه يمتلك القدرة على تقديم مبادرات ابتكارية فردية بوزن نسبي (٢٥٣) ، وأن الموجه يعمل على بناء منظور مستقبلي في عملة بوزن نسبي (٢٥٢) ، وأن الموجه يسهم في بناء روح المبادأة قبل البدء في رسم الخطط وتنفيذها بوزن نسبي (٢٤٨) ، وأن الموجه يشارك في تنفيذ التغييرات المطلوبة في العمل قبل ظهور الحاجة بوزن نسبي (٢٣٥) .

ويرى الباحث أن الموجه يحتاج إلى القدرة على المبادأة والاستباقية حيث أنها تمكن الموجه من تطوير أدائه من خلال تقديم برامج جديدة تلبى حاجات المعلمين وتعزز الثقافة التنافسية، وخلق بيئة عمل مناسبة، يشجع فيها التعاون والدافعية نحو تحقيق أهداف محددة يسعى الجميع لتحقيقها داخل المؤسسات التعليمية.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة نسرين صالح محمد (٢٠٢٠م) (١٧)، أمال عبد المجيد

الحيلة (٢٠١٧م) (٣)، عبير بن حسن بن عبد الله، محمد بن سرحان المخلاف (٢٠١٩م) (١٥)

بأهمية غرس فلسفة الريادة لدى العاملين في البيئة الجامعية من خلال تهيئة البيئة الخصبة الداعمة

لها واستثمار الفرص بشكل استباقي، وضرورة مبادرة الجامعات بتبني الريادة الاستراتيجية كونها أسلوباً تطويرياً أثبت نجاحه في كثير من المنظمات.

وهذا يجيب على التساؤل القائل، ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (المبادأة أو الاستباقية) لدى موجهي التربية الرياضية بمحافظة الغربية.

٣- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عينة البحث لعبارات محور تحمل المخاطرة.

جدول رقم (١٢) ن=١٠٠

م	عبارات المحور	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمه كا المحسوبة	الترتيب
		نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار				
١	يملك القدرة على مواجهة التحديات والصعوبات.	٧٢	٧٢	٢٦	٢٦	٢	٢	٢٧٠	٩٠	*٧٥.٩	١
٢	يؤمن بضرورة مواجهة تغيرات البيئة الفجائية.	٥٧	٥٧	٤١	٤١	٢	٢	٢٥٥	٨٥	*٦٥.٣	٢
٣	يميل للعمل بجرأة في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية.	٤٩	٤٩	٤٧	٤٧	٤	٤	٢٤٥	٨١.٦	*٣٨.٨	٦
٤	يستطيع تحقيق الأهداف الصعبة بدرجة عالية من الرضا.	٥٥	٥٥	٣٩	٣٩	٦	٦	٢٤٩	٨٣	*٤٧.٤	٥
٥	لديه قرارات حاسمة في العمل الذي يتسم بالمخاطرة.	٥٧	٥٧	٣٦	٣٦	٧	٧	٢٥٠	٨٣.٣	*٥٥	٤
٦	يسعى للمخاطرة في أعمال غير واضحة النتائج.	٤٩	٤٩	١٨	١٨	٣٣	٣٣	٢١٦	٧٢	*١٤.٤	٨
٧	يتوقع صعوبات العمل قبل حدوثها للسيطرة عليها.	٤٤	٤٤	٥٢	٥٢	٤	٤	٢٤٠	٨٠	*٣٩.٧	٧
٨	يتحمل مسؤولية تحقيق الأهداف بأقل الإمكانيات المتاحة.	٦١	٦١	٢٩	٢٩	١٠	١٠	٢٥١	٨٣.٦	*٣٩.٨	٣
٩	ينتهج مبدأ أن أعظم المكاسب في المخاطرة المحسوبة.	٦٣	٦٣	٢٤	٢٤	١٣	١٣	٢٤٠	٨٠	*٥٦.٦	٧

مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

قيمه كا الجدولية = ٥.٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٢) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الثالث تحمل المخاطرة وجميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ حيث تراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٤٤، ٧٢) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٤٤%، ٧٢%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (١٨، ٥٢) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (١٨%، ٥٢%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٢، ٣٣) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٢%، ٣٣%). وأن قيمه كا ٢١ المحسوبة تتراوح ما بين (١٤.٤، ٧٥.٩)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا ٢١ المحسوبة أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية و تساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

بأن الموجه يمتلك القدرة على مواجهة التحديات والصعوبات بوزن نسبي (٢٧٠)، وأن الموجه يؤمن بضرورة مواجهة تغيرات البيئة الفجائية بوزن نسبي (٢٥٥)، وأن الموجه يتحمل مسؤولية تحقيق الأهداف بأقل الإمكانيات المتاحة بوزن نسبي (٢٥١)، وأن الموجه لديه قرارات حاسمة في العمل الذي يتسم بالمخاطرة بوزن نسبي (٢٥٠)، وأن الموجه يستطيع تحقيق الأهداف الصعبة بدرجة عالية من الرضا بوزن نسبي (٢٤٩)، وأن الموجه يميل للعمل بجرأه في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية بوزن نسبي (٢٤٥)، وأن الموجه يتوقع صعوبات العمل قبل حدوثها للسيطرة عليها بوزن نسبي (٢٤٠)، وأن الموجه يسعى للمخاطرة في أعمال غير واضحة النتائج بوزن نسبي (٢١٦).

ويرى الباحث أن الموجه يحتاج إلى المخاطرة حيث أنها أحد الخصائص الهامة التي تساعده على مواجهه تغيرات البيئة الفجائية من خلال العمل بجرأة في الحالات التي تتسم بعدم التأكد بثقة عالية، والتحرر من النزعة التقليدية والتعامل مع الأنظمة والقوانين الجامدة وتطويرها للواقع العملي، من خلال الخروج عن المألوف بالتجديد المستمر في حل المشكلات.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة سلطان محمد شاهر (٢٠١٥م) (١١)، وحازم خميس ابو سمرة (٢٠١٧م) (٦)، دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المخاطرة وتحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، ويتفق الباحث مع ما قاله سعد الدين إبراهيم (٢٠٠٠م) (١٠)، بأن هناك فارقاً كبيراً ما بين المخاطرة المحسوبة والتي تأخذ في الحسبان احتمالات الفشل والنجاح والآثار المترتبة على كل منها بعد دراسة تفصيلية، والمغامرة العشوائية التي تعتمد على مجرد الحدس والتخمين دون دراسة علمية واعية.

وتختلف تلك الدراسة مع دراسة Zaman Muhammad (2013م) (٢٤)، بأن الصفات الريادية (الحاجة للإنجاز - الابتكار - التحكم الذاتي - المخاطرة)، ونسبة الطلاب الذين يميلون لريادة الأعمال منخفضة بنسبه (٢٧%) من إجمالي طلبة الماجستير. وهذا يجيب على التساؤل القائل، ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (المخاطرة) لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث.

٤- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عينة البحث لعبارات محور الرؤية الاستراتيجية.

جدول رقم (١٣) ن = ١٠٠

الترتيب	قيمة كا٢ المحسوبة	الأهمية النسبية	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		عبارات المحور	م
				نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار		
٧	*٤٧.٨	٧٨.٦	٢٣٦	١٣	١٣	٢٨	٢٨	٥٩	٥٩	يطلع جميع المعلمين على الرؤية التي يسعى نحو تحقيقها.	١
٥	*٣٦.٨	٨١	٢٤٣	٥	٥	٤٧	٤٧	٤٨	٤٨	يمتلك تصوراً واضحاً بشأن كيفية تحقيق الرؤية المستقبلية للمؤسسة التعليمية.	٢
م٥	*٢٩.٢	٨١	٢٤٣	٩	٩	٣٩	٣٩	٥٢	٥٢	لدية القدرة على إيصال ما يستجد بشأن التوجه الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية.	٣
٤	*٣٥.٨	٨٢.٣	٢٤٧	٦	٦	٤١	٤١	٥٣	٥٣	يتوفر لديه المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية مستقبلية متطورة.	٤
١	*٦٩.٢	٨٩	٢٦٧	٣	٣	٢٧	٢٧	٧٠	٧٠	يحفز الجميع على العمل بروح الفريق لتطوير وتنفيذ رؤية المؤسسة التعليمية.	٥
٣	*٦١.٩	٨٨	٢٦٤	٣	٣	٣٠	٣٠	٦٧	٦٧	يمتلك القدرة على تحديد الأهداف بوضوح، وصياغتها في صورة واقعية قابلة للتطبيق.	٦
٦	*٥٦.٦	٨٠	٢٤٠	١٣	١٣	٢٤	٢٤	٦٣	٦٣	التفاني في العمل والقدرة على المشاركة في أعمال تتطلب تحقيق أهداف بعيدة المدى.	٧
٢	*٩٣.٩	٨٨.٦	٢٦٦	٣	٣	٢٨	٢٨	٦٩	٦٩	تحقيق معايير محددة يضعها لنفسه تتسم بالدقة والتميز والطموح.	٨

مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

قيمه كا٢ الجدولية = ٥.٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٣) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارة المحور الرابع الرؤية الاستراتيجية وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥. حيث تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٣٦، ٦٣) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٦%)، و(٦٣%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٤، ٤٧) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٢٤%)، و(٤٧%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٣، ٩) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٣%)، و(٩%).

وأن قيمه كا ٢١ المحسوبة تتراوح ما بين (٢٩.٢، ٩٣.٩)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا المحسوبة أكبر من قيمة كا الجدولية و تساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنويه (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

بأن الموجه يحفز الجميع على العمل بروح الفريق لتطوير وتنفيذ رؤية المؤسسة التعليمية بوزن نسبي (٢٦٧) ، وأن الموجه يحقق معايير محددة يضعها لنفسه تتسم بالدقة والتميز والطموح بوزن نسبي (٢٦٦) ، وأن الموجه يمتلك القدرة على تحديد الأهداف بوضوح ، وصياغتها في صورة واقعية قابلة للتطبيق بوزن نسبي (٢٦٤) ، وأن الموجه يتوفر لديه المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية مستقبلية متطورة بوزن نسبي (٢٤٧) ، وأن الموجه يمتلك تصوراً واضحاً بشأن كيفية تحقيق الرؤية المستقبلية للمؤسسة التعليمية بوزن نسبي (٢٤٣) ، وأن الموجه لديه القدرة على إيصال ما يستجد بشأن التوجه الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية بوزن نسبي (٢٤٣) ، وأن الموجه يتصف بالتقاني في العمل والقدرة على المشاركة في أعمال تتطلب تحقيق أهداف بعيدة المدى . بوزن نسبي (٢٤٠) ، وأن الموجه يطلع جميع المعلمين على الرؤية التي يسعى نحو تحقيقها بوزن نسبي (٢٣٦) . ويرى الباحث أن الموجه يحتاج إلى الرؤية الاستراتيجية حيث أنها تمكن الموجه من امتلاك رؤية واضحة يسعى نحو تحقيقها من خلال ترجمتها إلى خطط إجرائية عملية، وإعداد المؤسسة التعليمية لتلبية متطلبات المستقبل.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة نسرین محمد صالح(٢٠٢٠م) (١٧)، حميدة عجز جريمخ

(٢٠٢٠م) (٨)، هاله أمين مغاوري (٢٠١٦م) (١٨)، بأهمية الرؤية الاستراتيجية وحرصها على المرتبة الأولى بين المحاور، حيث أن القيادة الريادية تقوم أساساً على الرؤية وهي من أهم أبعادها فحرص المدراء والقادة على تحقيق الرؤية المستقبلية المعدة والتزامهم بتنفيذ القواعد والقوانين والسياسات وضرورة وضوح رسالة ورؤية المؤسسات.

وتختلف تلك الدراسة مع دراسة قوت ناصر فراج (٢٠١٩م) (١٦)، بأن مستوى تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية لأبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وأن ضعف الإمكانيات من أهم معوقات تطبيق أبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر القائدات.

وهذا يجيب على التساؤل القائل، ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية) لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث.

٥- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عينة البحث لعبارات محور الحاجة للإنجاز.

جدول رقم (١٤) ن = ١٠٠

م	عبارات المحور	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمه كا المحسوبة	الترتيب
		تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %				
١	تقل حاجته للراحة عندما يكون مهتماً بعمل معين.	٧٣	٧٣	٢٧	٢٧	٠	٠	٢٧٣	٩١	* ٤٨.٥	٢
٢	عندما تواجهه أي مشكلة فانه يستمر بالعمل حتى يقوم بحلها.	٧٤	٧٤	٢٤	٢٤	٢	٢	٢٧٢	٩٠.٦	* ٨١.٧	٣
٣	لديه استعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سيحصل عليه من عوائد مستقبلية.	٥٨	٥٨	٣٩	٣٩	٣	٣	٢٥٥	٨٥	* ٣٧.٦	٥
٤	لديه عزيمة قوية على إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد	٦٩	٦٩	٢٧	٢٧	٤	٤	٢٦٥	٨٨.٣	* ٦٥.٢	٤
٥	يواصل المهام الموكلة إليه وفق ما تم التخطيط له.	٧٨	٧٨	٢٠	٢٠	٢	٢	٢٧٦	٩٢	* ٩٤.٧	١
٦	يخرج عن المألوف للوصول للإنجاز في العمل.	٤٦	٤٦	٣٥	٣٥	١٩	١٩	٢٢٧	٧٥	* ١١	٦
٧	يتبنى الدقة في تطويع الظروف التي تواجهه بما يتناسب وحاجة العمل.	٦٥	٦٥	٣٤	٣٤	١	١	٢٦٥	٨٨.٣	* ٦١.٥	م٤
٨	يسعى للتطوير المهني لجميع العاملين تحت قيادته.	٦٩	٦٩	٢٧	٢٧	٤	٤	٢٦٥	٨٨.٣	* ٦٥.٢	م٤

قيمه كا الجدولية = ٥.٩٩

مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من نتائج جدول (١٤) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينه البحث المختارة لعبارات المحور الخامس الحاجة للإنجاز وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥. حيث تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٤٦، ٨٧) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٤٦%، ٨٧%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٠، ٣٩) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٢٠%، ٣٩%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٠، ١٩) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٠%، ١٩%).

وأن قيمه كا ٢١ المحسوبة تتراوح ما بين (١١، ٩٤.٧)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا المحسوبة أكبر من قيمة كا الجدولية و تساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

بأن الموجه يواصل المهام الموكلة إليه وفق ما تم التخطيط له بوزن نسبي (٢٧٦) ، وأن الموجه تقل حاجته للراحة عندما يكون مهتما بعمل معين بوزن نسبي (٢٧٣) ، وأن الموجه عندما تواجهه أي مشكلة فإنه يستمر بالعمل حتى يقوم بحلها بوزن نسبي (٢٧٢) ، وأن الموجه يواصل المهام الموكلة إليه وفق ما تم التخطيط له بوزن نسبي (٢٦٥) ، وأن الموجه يتبنى الدقة في تطويع الظروف التي تواجهه بما يتناسب وحاجة العمل بوزن نسبي (٢٦٥) ، وأن الموجه يسعى للتطوير المهني لجميع العاملين تحت قيادته بوزن نسبي (٢٦٥) ، وأن الموجه لديه استعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سيحصل عليه من عوائد مستقبلية بوزن نسبي (٢٥٥) ، وأن الموجه يخرج عن المؤلف للوصول للإنجاز في العمل بوزن نسبي (٢٢٧) .

ويرى الباحث أن الموجه يحتاج إلى ضرورة التحلي بخاصية الحاجة للإنجاز حيث أنها تمكن الموجه من أن يقيم أدائه وإنجازه للمهام المكلف بها في ضوء معايير قياسية، ولا يشعر بالراحة والاستقرار طالما كان أدائه غير مميز.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة حازم خميس ابو سمرة (٢٠١٧م) (٦)، سلطان محمد شاهر (٢٠١٥م) (١١)، وحسن قيس (٢٠١٣م) (٧)، حيث أنه تتمثل الحاجة للإنجاز في نتائج حقيقية ملموسة تتضمن قدراً من التحدي وتشير إلى رغبة في تحقيق إنجاز كبير أو إتقان مهارات أو تحقيق سيطرة أو معايير عالية، والمبادرة في طرح الأفكار والاقتراحات بغرض حل المشكلات الراهنة أو تحسين الوضع الحالي.

وتختلف تلك الدراسة مع دراسة Zaman Muhammad (2013م) (٢٤) ، أن الصفات الريادية وتتمثل في (الحاجة للإنجاز - الابتكار - التحكم الذاتي - المخاطرة) ، ونسبة الطلاب الذين يميلون لريادة الأعمال منخفضة بنسبه (٢٧%) من إجمالي طلبة الماجستير .

-) وهذا يجب على التساؤل القائل، ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (الحاجة للإنجاز) لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث .
- ٦- عرض ومناقشة نتائج استجابات موجهي التربية الرياضية عنه البحث لعبارات محور الثقة بالنفس.

جدول رقم (١٥) ن = ١٠٠

الترتيب	قيمة كا المحسوبة	الأهمية النسبية	الوزن النسبي	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		عبارات المحور
				نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
٢	*٩١.٣	٩١.٦	٢٧٥	٢	٢	٢١	٢١	٧٧	٧٧	١ يؤمن بأنه سينجح في أي عمل جديد يقوم به.
١	*٥٧.٣	٩٢	٢٧٦	٠	٠	٢٤	٢٤	٧٦	٧٦	٢ لديه ثقة كبيرة على تحقيق ما يريد.
٧	*٥٤	٨٦.٦	٢٦٠	٣	٣	٣٤	٣٤	٦٣	٦٣	٣ لديه استعداد عميق على استعادة ما فقدت في العمل بمفرده.
٥	*٦٧.٦	٨٩	٢٦٧	١	١	٣١	٣١	٦٨	٦٨	٤ يتمتع بثقة عالية في قدرته على الدفاع عن أفكاره بالحجة والبرهان.
٣	*٧٥.٩	٩٠	٢٧٠	٢	٢	٢٦	٢٦	٧٢	٧٢	٥ يتمسك برأيه عند مواجه الآخرين إن كان ذلك في مصلحه العمل.
٨	*٤٩	٨٥.٦	٢٥٧	٦	٦	٣١	٣١	٦٣	٦٣	٦ يصعب التنشيط من عزيمته ويصر على مواجهة العقبات.
٩	*٣٦.٦	٨٣	٢٤٩	٧	٧	٣٧	٣٧	٥٦	٥٦	٧ يتخذ قرارات صعبة تسهم في حل المشكلات التي تواجهه.
٦	*٥٤.٣	٨٧.٦	٢٦٣	٢	٢	٣٦	٣٦	٦٢	٦٢	٨ يمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.
٤	*٧٤.٦	٨٩.٦	٢٦٩	٣	٣	٢٥	٢٥	٧٢	٧٢	٩ يمتلك قدرة عالية على النقاش والحوار.

قيمه كا الجدولية = ٥.٩٩ مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من نتائج جدول (١٥) التكرار والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور السادس الثقة بالنفس وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنويه ٠.٠٥ حيث تتراوح التكرار للإجابة (موافق) ما بين (٧٧، ٥٦) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٧٧%، ٥٦%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٣٧، ٢١) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٧%، ٢١%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٧، ٠) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٧%، ٠%).

وأن قيمة كا ٢ المحسوبة تتراوح ما بين (١٦.٦ ، ٩١.٣)، كما يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابة لجميع عبارات المحور حيث جاءت قيمة كا ٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا ٢ الجدولية و تساوى (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وجاءت الاستجابة للعبارات كالتالي:

بأن الموجه لديه ثقة كبيرة على تحقيق ما يريد بوزن نسبي (٢٧٦) ، وأن الموجه يؤمن بأنه سينجح في أي عمل جديد يقوم به بوزن نسبي (٢٧٥) ، وأن الموجه يتمسك برأيه عند مواجهه الآخرين إن كان ذلك في مصلحة العمل بوزن نسبي (٢٧٠) ، وأن الموجه يمتلك قدرة عالية على النقاش والحوار بوزن نسبي (٢٦٩) ، وأن الموجه يتمتع بثقة عالية في قدرته على الدفاع عن أفكاره بالحجة والبرهان بوزن نسبي (٢٦٧) ، وأن الموجه يمتلك القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها بوزن نسبي (٢٦٣) ، وأن الموجه لديه استعداد عميق على استعادة ما فقده في العمل بمفرده بوزن نسبي (٢٦٠) ، وأن الموجه يصعب التثبيط من عزمته ويصر على مواجهة العقبات بوزن نسبي (٢٥٧) ، وأن الموجه يتخذ قرارات صعبة تسهم في حل المشكلات التي تواجهه بوزن نسبي (٢٤٩) .

ويرى الباحث أن الثقة بالنفس من المقومات الذاتية والقدرات الفكرية التي تنشط الجوانب الإدراكية والتصورية للموجه بما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المتوقع من أعماله الجديدة.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة صالح خيرى البلعاوي (٢٠١٧م) (١٢)، وحسن قيس (٢٠١٣م) (٧)، بأنه تعتبر الثقة بالنفس من الخصائص الإيجابية الفاعلة لدى القائد الريادي وذات فاعلية كبيرة في بناء شخصيته القيادية إذ أنها تكسبه الجرأة في الدفاع عن أفكاره والتعبير عن راية وعدم الخضوع أو الخشوع لمواقف الفشل أو الواقع المتردي في العطاء ، وكما أثبتت الدراسات بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الريادية للعاملين " الثقة بالنفس - الجدية - الدافع الذاتي - تحمل المخاطرة - الرغبة في الإنجاز " في بناء الشخصيات الريادية في مختلف المجالات .

وتختلف تلك الدراسة مع دراسة قوت ناصر فراج (٢٠١٣م) (١٦) بأن مستوى تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية لأبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وان ضعف الامكانيات من اهم معوقات تطبيق ابعاد القيادة الريادية من وجهه نظر القائدات.

وهذا يجيب على التساؤل القائل، ما مدى توافر ابعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (الثقة بالنفس) لدى موجهي التربية الرياضية عينة البحث.

الإستخلاصات:

في ضوء النتائج التي توصل اليها الباحث وفي ضوء حدود عينه الدراسة، وادوات جمع البيانات المستخدمة وفي ضوء اهداف البحث ومن خلال المراجعة التي قام بها الباحث للدراسات والبحوث التي اجريت في هذا المجال، يعرض الباحث فيما يلي أهم الإستخلاصات التي خلصت اليها الدراسة حسب كل محور.

- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور الإبداع.
جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنه يجتهد في تقديم نماذج إبداعية عن معلمين متميزين ويشجع الآراء المقدمة لتحسين أساليب العمل الجديدة، ويسعى لتكوين فرق عمل إبداعية لتطوير أدائهم، ويعزز محاولات المعلمين الإبداعية لحل مشكلات العمل، وينجز المهام الموكلة إليه بأسلوب متجدد، ويقوم بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل، ويستخدم أساليب تنافسية تشجع على الإبداع، ويسعى إلى تطوير نفسه على مستوى العمل.
- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور المباداه والاستباقية.
جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنهم يساهمون في بناء روح المبادأة قبل البدء في رسم خطط العمل وتنفيذها وكذلك يبادرون نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال عملهم، ويمتلكوا القدرة على تقديم مبادرات ابتكارية فردية مع بناء منظور مستقبلي في مجال العمل حتى يتمكنوا من تنفيذ التغيرات المطلوبة في مجال العمل قبل ظهوره، مع إعداد خطط طارئة للتعامل مع المشكلات التي قد تحدث قبل ظهورها.
- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور تحمل المخاطرة.
جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنهم يتحملون مسؤولية تحقيق الأهداف بأقل الإمكانيات المتاحة مع امتلاك القدرة على مواجهة التحديات والصعوبات التي قد تحدث نتيجة تغيرات البيئة الفجائية، والسيطرة عليها للوصول لتحقيق الأهداف بدرجة عالية من الرضا، ويميل للعمل بجرأة في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية مع اتخاذ قرارات حاسمة حيال ذلك العمل.

● الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور الرؤية الاستراتيجية.

جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنهم يطلعوا جميع المعلمين على الرؤية التي يسعى نحو تحقيقها ويحفدوا الجميع على العمل بروح الفريق لتطوير وتنفيذ تلك الرؤية، ويمتلكوا تصوراً واضحاً بشأن كيفية تحقيق تلك الرؤية بالتوافق مع رؤية المؤسسة التعليمية، ولديهم القدرة على إيصال ما يستجد بشأن التوجه الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية، مع توافر كافة المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية مستقبلية متطورة.

● الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور الحاجة للإنجاز.

جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنهم يسعون للتطوير المهني لجميع العاملين تحت قيادته، ولديهم عزيمة قوية على إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد وفق ما تم التخطيط له، ويتبنوا الدقة في تطويع الظروف التي تواجهها بما يتناسب وحاجة العمل.

● الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور الثقة بالنفس.

جاءت الاستجابة بالموافقة من الموجهين على أنهم لديهم ثقة كبيرة على تحقيق الأهداف المنشودة ويؤمنوا بأنهم سينجحون في أي عمل يقومون به، ويتمسكوا برأيهم عند مواجهة الآخرين إذا كان ذلك في مصلحة العمل، وذلك بإتباع أسلوب الحوار والنقاش البناء والقدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها وبذلك يتمكنوا من اتخاذ قرارات صعبة تسهم في حل المشكلات التي تواجههم.

التوصيات:

- وضع برامج تدريبية وتربوية للموجهين لمعرفة مهارات القيادة الريادية لما لها من أهمية في العملية التربوية.
- وضع برامج لتنمية مهارات القيادة الريادية لدى موجهي التربية الرياضية.

- الإهتمام بتطوير سلوك الموجهين لإعطاء الفرصة للمعلمين تطوير أدائهم بما يتناسب مع إمكانياتهم وقدراتهم.
- العمل على نشر ثقافة تنظيمية داعمة لتطبيق القيادة الريادية على جميع المراحل بما يسهم في دعم وتنمية القدرة على تطوير الأداء، وذلك من خلال التشجيع على المساهمة بأرائهم وأفكارهم المبدعة وحل المشكلات التي تواجههم بطريقة استباقية
- إقامة الندوات والاجتماعات الدورية التي توضح معنى وأهمية القيادة الريادية.
- تطوير نظام تقييم أداء الموجهين والمعلمين بالمدارس بحيث يشمل معايير ومؤشرات حول قدراتهم كقادة ريايين.
- تشجيع روح المغامرة والمبادأة لدى الموجهين والمعلمين من خلال المسابقات التربوية، وإعطاء فرصة لذوي الخبرات بتطبيق أساليب وطرق جديدة في المجال التربوي والتعليمي، لتحقيق الأهداف العامة للتربية الرياضية.
- تشجيع الموجهين على تقديم المبادرات الفردية ومناقشتها حتى تصبح جزءاً من ثقافة المؤسسة التعليمية.

أولاً المراجع العربية: -

- ١- أحمد إبراهيم أحمد: الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرون، دار الفكر العربي، القاهرة ٢٠٠٣م.
- ٢- أحمد إسماعيل حجي: إدارة المدرسة وإدارة الصف - التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة والاعتماد، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٣- أمال عبد المجيد الحيلة، عبد القادر أحمد مسلم: مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية ٢٠١٧م.
- ٤- جمال محمد علي: الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة ٢٠٠٩م.
- ٥- جمال محمد علي، أحمد العمادي: القيادة في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة ٢٠١٥م.

٦- حازم خميس أبو سمرة: دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير منشورة، ٢٠١٧ م.

٧- حسن قيس: دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير منشورة، ٢٠١٣ م.

٨- حميدة عجير جريمخ: تأثير القيادة الريادية في الأداء الابتكاري، دراسة ميدانية في عدد من الكليات الأهلية محافظات الفرات الأوسط بالعراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ٢٠٢٠م.

٩- رأفت سعيد هنداوي: تقويم العمليات الإدارية لمدارس الأنشطة الرياضية ببعض أندية محافظة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية بأبي قير جامعة الإسكندرية ٢٠٠٤م.

١٠- سعد الدين إبراهيم: الأسرة والمجتمع والإبداع في الوطن العربي، مركز الفكر العربي. القاهرة ٢٠٠٠م.

١١- سلطان محمد شاهر: مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية، دراسة تطبيقية على طلبة البكالوريوس تخصص إدارة أعمال في جامعة جنوب الضفة الغربية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٤ العدد (٢)، (١٠٢)، (١٢٣)، ٢٠١٥ م.

١٢- صالح خيرى البلعاوي: أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة ٢٠١٥ م.

١٣- عبد الحميد شرف الدين: الإدارة في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٩م.

١٤- عبد الرحمن سيــــــــار: القيادة الفاعلة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر-الإسكندرية، ط ١ ٢٠١٤م.

١٥- عبير بن حسن، محمد بن سرحان المخلفي: واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية، دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، السعودية، ٢٠١٩م.

١٦- قوت ناصر فراج: واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض، رسالة ماجستير منشورة، السعودية، ٢٠١٩ م.

١٧- نسرین صالح محمد: القيادة الريادية والمسئولية الاجتماعية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية - المجلد الرابع عشر - الجزء الثاني ٢٠٢٠ م.

١٨- هالة أمين مغاوري: تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية، كلية البنات، جامعة عين شمس، بحث منشور، ٢٠١٦ م.

١٩- هناء إبراهيم أمين: دور مكونات الجودة الريادية في تعزيز السمعة الاستراتيجية، من مجلة (القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية) المجلد ١٦، العدد ٤، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.

ثانياً المراجع الأجنبية:

20-Asadollhi & Gargari: Entrepreneurial leader ship in Kuwaiti Privates FIRMS. Thesis-Doctor of business Management University of sterling. (2014)

21- Greenberg D. and Wilson H .j. 1 (A Giving voice to values Approach to Education Enter preneurial leader's journal of Business Ethics Education .8, 337- 342.(2011).

Http. // .co /blog/ critical-need –for – entrepreneurial – leaders. During.

22- Robek: Entrepreneurial characteristics among university students : Implications for entrepreneurship education and training in Pakistan . Institute of management sciences .Hayatabad. Peshawar Pakistan African journal of business Management vol .7 (39). pp. 4053-4058. (2013).

23-Romi, Muhammad Azam and Harrison, Regram): "Entrepreneurial Leader ship: What is it and how should it be taught? "In (International Review of Entrepreneurship), VoI. 9 .No.3, Senat Hall. (2011)

24-Zaman. Muhammad: Entrepreneurial characteristics among university students : Implications for entrepreneurship education and training in Pakistan . Institute of management sciences .Hayatabad. Peshawar Pakistan African journal of business Management vol .7 (39). pp. 4053-4058. (2013).