مجلة دامو لعلوم الرياضة
DAMU JOUNRAL OF SPORT SCIENCE (DJSS)
ISSN-L: 3005-8244, ISSN-P: 3005-8236
DOI Prefix: 10.64002

القيادة الكاريزماتية وعلاقتها بالأداء المستدام لدى مسؤولي شعب التربية الكشفية في اقسام النشاط الرياضي والكشفي

أ.م.د مرتضى علي شعلان

[1] المديرية العامة لتربية بابل، العراق.

*الايميل: mrtzaali99@gmail.com

تاريخ استلام: 2026/06/15 **تاريخ نشر: 2026/08/25**

الملخص

تواجه المؤسسات التربوية والرياضية اليوم تحديات ومتغيرات متسارعة تتطلب اعتماد أساليب إدارية حديثة تسهم في تطوير العمل وتحقيق أهدافه بكفاءة وتعد القيادة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات ومن بين أنماطها الحديثة القيادة الكاريزماتية التي تقوم على التأثير الإيجابي في العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. ويهدف البحث الى اعداد مقياسي القيادة الكارزماتية والأداء المستدام والتعرف على العلاقة بينهما لدى مسؤولي شعب التربية الكشفية في اقسام النشاط الرياضي والكشفي ، وانتهج الباحث المنهج الوصفيّ بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية ، وتحدد مجتمع البحث من مسؤولي شعب التربية الكشفية في اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات التربية بمحافظات الفرات الاوسط والبالغ عددهم (100) ، وتم اختيار العينات بالطريقة العشوائية إذ بلغت عينة التجربة الاستطلاعية (12) ، وعينة التجربة الرئيسة (80) ، وطبق مقياس القيادة الكارزمتية بفقراته البالغة (19) فقرة وطبق مقياس الاداء المستدام بفقراته البالغة (29) فقرة ، ويتم الاجابة عنها ببدائل اجابة خماسية ، وخرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات أهمها ان مسؤولي شعب التربية الكشفية يتمتعون بدرجة عالية من القيادة الكارزماتية والاداء المستدام ، وجود علاقة طردية بين القيادة الكارزماتية والأداء المستدام ، ومن اهم التوصيات التي يوصي بها الباحث اهمية القيادة الكارزماتية لانعكاسها الإيجابي وتعزيز مستوى الاداء المستدام لأثارها على أدائهم وكفاءتهم المهنية في العمل الاداري والكشفي ، إجراء دراسات مشابهة لمتغيرات البحث مع متغيرات بحثية أُخرى في المؤسسة الأخرى.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الكارزماتية ، الاداء المستدام ، التربية الكشفية.

This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/4xfc6121

مجلة دامو لعلوم الرياضة
DAMU JOUNRAL OF SPORT SCIENCE (DJSS)
ISSN-L: 3005-8244, ISSN-P: 3005-8236
DOI Prefix: 10.64002

Charismatic Leadership and its Relationship to Sustainable Performance among Scouting Education Department Officials in Sports and Scouting Activities

Asst. Prof. Dr. Murtadha Ali Shaalan

[1] General Directorate of Education in Babylon , Iraq.

*Corresponding author: mrtzaali99@gmail.com

Received: 15-06-2026 **Publication: 25-08-2026**

Abstract

Educational and sports institutions today face rapid challenges and changes that require the adoption of modern administrative methods that contribute to developing work and achieving its goals efficiently. Leadership is one of the most important factors influencing the success of institutions, and among its modern styles is charismatic leadership, which is based on positively influencing employees and motivating them towards achieving common goals. This research aims to develop two scales: one for charismatic leadership and another for sustainable performance, and to identify the relationship between them among scout leaders in the sports and scouting activity departments. The researcher adopted a descriptive approach using survey and correlational methods. The research population consisted of 100 scout leaders in the sports and scouting activity departments of the education directorates in the Middle Euphrates governorates. Samples were selected randomly, with a pilot sample of 12 and a main sample of 80. The charismatic leadership scale, consisting of 19 items, and the sustainable performance scale, consisting of 29 items, were administered. Each item was answered using a five-point response system. The research concluded that scout leaders possess a high degree of charismatic leadership and sustainable performance, and that there is a direct relationship between charismatic leadership and sustainable performance. Among the most important recommendations is the emphasis placed on the importance of charismatic leadership due to its positive impact and its role in enhancing sustainable performance, given its effects on their professional performance and competence. In administrative and scouting work, similar studies are conducted on the research variables with other research variables in the other organization.

Keywords:
Charismatic leadership, sustainable performance, scouting education.

This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/4xfc6121

1 المقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة في مختلف المجالات الأمر الذي جعل المؤسسات التربوية والرياضية أمام تحديات تتطلب اعتماد أساليب إدارية حديثة قادرة على مواكبة هذه المتغيرات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وتعد القيادة من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المنظمات لما لها من دور في توجيه العاملين واستثمار قدراتهم بما يحقق التطور والاستمرار في العمل ومن بين الأنماط القيادية التي حظيت باهتمام الباحثين هي القيادة الكاريزماتية التي تعتمد على قدرة القائد في التأثير بالآخرين وإلهامهم وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة من خلال ما يمتلكه من رؤية واضحة وشخصية مؤثرة وقدرة على بناء الثقة وتعزيز روح العمل وقد أشار Aaltio-Marjosola إلى أن القيادة الكاريزماتية تتمثل في صياغة رؤية ورسالة واضحة وبناء صورة إيجابية والحفاظ عليها في أذهان المرؤوسين والرؤساء مع تقديم نموذج شخصي يعكس تلك الرؤية ويعززها من خلال السلوك والممارسة (Takala، 2000)

وتزداد أهمية هذا النوع من القيادة في المؤسسات التربوية لما يحققه من أثر إيجابي في تطوير الأداء وتشجيع الإبداع وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المختلفة الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على الأداء المستدام الذي يعد من المفاهيم الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من أجل ضمان الاستمرار والتطور وتحسين مستوى الإنجاز على المدى البعيد ويرى Buchanan إن الأداء المستدام نشاط هادف يركز على المحافظة على أساليب العمل الجديدة وأهداف الأداء ومسارات التحسين لفترات زمنية طويلة وفقاً لطبيعة العمل وظروفه (Buchanan, 2005)

وتُعد شعب التربية الكشفية في أقسام النشاط الرياضي والكشفي من الوحدات التنظيمية المهمة التي لها دور تربوي وتنموي يسهم في إعداد الطلبة وتنمية قدراتهم ومهاراتهم المختلفة، الأمر الذي يتطلب وجود قيادات إدارية قادرة على توجيه العاملين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية. وفي ظل التغيرات المتسارعة والتحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه العمل الكشفي، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادية حديثة تمتلك القدرة على التأثير الإيجابي في العاملين وتعزيز التزامهم واستدامة أدائهم. ومن خلال متابعة الباحث لواقع عمل شعب التربية الكشفية في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، لوحظ تفاوت في مستوى الممارسات القيادية لدى مسؤولي هذه الشعب، الأمر الذي قد ينعكس على مستوى الأداء واستمراريته وقدرة العاملين على المحافظة على جودة الإنجاز وتحقيق الأهداف التربوية والتنظيمية. ويُعد نمط القيادة الكاريزماتية من الأنماط القيادية التي تركز على التأثير والإلهام وبناء الرؤية المشتركة وتحفيز العاملين، مما قد يسهم في تعزيز الأداء المستدام وتحقيق مستويات أفضل من الكفاءة والفاعلية في العمل. وعليه، تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الكاريزماتية والأداء المستدام لدى مسؤولي شعب التربية الكشفية في أقسام النشاط الرياضي والكشفي؟.

2 منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

2-1 منهج البحث:

انتهج الباحث المنهج الوصفيّ بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة.

2-2 مجتمع البحث وعيناته:

تحدد مجتمع البحث بمسؤولي شعب التربية الكشفية والساندين لهم في اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات التربية بمحافظات الفرات الاوسط والبالغ عددهم (100) مشرف ومشرفة ،

This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/4xfc6121

وبعد تحديد ملامح مجتمع البحث تم اختيار عينات البحث بالطريقة العشوائية. والجدول (1) يبن اعداد عينة البحث.

الجدول (1)
يبين عينة البحث

العينات	المحافظة				
	بابل	كربلاء	النجف	الديوانية	المجموع
الاستطلاعية	3	3	3	3	12
الرئيسية	20	20	20	20	80

2-3 الوسائل والأدوات والأجهزة المستخدمة في البحث:

1. الدراسات النظرية والسابقة.
2. الملاحظة.
3. مقاييس البحث.
4. أوراق واقلام.

2-4 إجراءات البحث الميدانية:

2-4-1 اعداد مقاييس البحث:

بعد المتابعة والاطلاع على البحوث والدراسات السابقة ، اعتمد على مقياس القيادة الكارزماتية المعد من قبل (نور، 2022 ، صفحة 98) والمتكون من (19) فقرة ، جميع الفقرات صيغت بالاتجاه الإيجابي. واعتمد على مقياس الاداء المستدام المعد من قبل (احمد، 2024، صفحة 67) والمتكون من (29) فقرة.

2-4-1-1 صلاحية فقرات المقياسين:

تم عرض فقرات المقياسين (القيادة الكارزماتية ، الاداء المستدام) على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال علم الادارة الرياضية والبالغ عددهم (9) ، لغرض تقويم فقرات المقياسين والحكم عليهما من حيث صلاحيتهما في ما وضعا لأجله ، وبعد إطلاع السادة الخبراء والمختصين على فقرات المقياسين استخرجت قيمة (كا^2) المحسوبة لاتفاق الخبراء والمختصين ، إذ تبين قبول ترشيح جميع فقرات المقياسين لان قيمة (كا^2) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.82) وبالتالي الإبقاء على عدد الفقرات لكل مقياس.

2-4-1-2 تعليمات الإجابة عن فقرات المقياسين:

روعي في إعداد هذه التعليمات أن تكون واضحة وسهلة ومفهومة وهي كالآتي:

1. قراءة كل فقرة بدقة وعناية , ليتضح مضمونها جيداً قبل الإجابة عنها.
2. اختيار بديل إجابة واحد فقط لكل فقرة.
3. وضع إشارة (√) أمام الفقرة وأسفل بديل الاجابة المناسب.
4. أن تكون الإجابة عن جميع فقرات المقياس وعدم ترك أي فقرة من دون إجابة.
5. أن تكون إجابتك على أساس الواقع الفعلي وليس على أساس ما تراه صحيحاً.
6. ستحظى الإجابة بالسرية وهي فقط لأغراض البحث العلمي ولا حاجة لذكر الاسم.

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

2-4-1-3 بدائل الإجابة عن فقرات المقياسين:

اعتمد في صياغة بدائل الإجابة عن فقرات المقياسين (القيادة الكارزماتية ، الاداء المستدام) على اسلوب ليكرت الخماسي , الذي يُعد من الأساليب الشائعة في القياس , وتضمن خمسة بدائل لكل فقرة ، والجدول (2) يُبين ذلك.

الجدول (2)

بدائل الإجابة ومفتاح التصحيح عن فقرات المقياسين

بدائل الإجابة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حدا ما	اتفق	اتفق بشدة
مفتاح التصحيح	1	2	3	4	5

2-4-1-4 التجربة الاستطلاعية للمقياسين:

اجرى الباحث تجربة استطلاعية على عينة من المشرفين والمشرفات والساندين لهم العاملين في شعبة التربية الكشفية من مجتمع البحث وخارج العينة الرئيسة والبالغ عددهم (12) ، وزعت عليهم الكترونيا في يوم الثلاثاء الموافق (2025/12/2) ، واتضح منها ان فقرات المقياسين وتعليماتها واضحة للعينة .

2-4-1-5 التجربة الرئيسة للمقياسين:

طبق المقياسين (القيادة الكارزماتية، الاداء المستدام) على إفراد العينة الرئيسة المشرفين والمشرفات والساندين لهم العاملين في شعبة التربية الكشفية والبالغ عددهم (80) ، وذلك في المدة من يوم الخميس الموافق (2025/12/11) الى يوم الثلاثاء الموافق (2026/3/10) وتم توزيع المقياسين الكترونياً عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي.

2-4-1-6 الخصائص السيكومترية للمقياسين:

1. **صدق المقياسين:** اعتمد على الصدق الظاهري ، إذ تحقق هذا النوع من الصدق عندما عُرضت فقرات المقياسين بصيغتهما الاولية على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الادارة الرياضية ليبدي كل منهم رأيه في صلاحية كل فقرة.
2. **ثبات المقياسين:** لغرض التحقق من معامل ثبات المقياسين اتبعت طريقة التجزئة النصفية على العينة الرئيسة البالغ عددها (80) المشرفين والمشرفات والساندين لهم العاملين في شعبة التربية الكشفية ، إذ جزّأت فقرات كل مقياس إلى فقرات فردية وأخرى زوجية ، وبعدها حساب معامل ثبات نصف المقياس بين درجات العينة على قسمي المقياس باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ، وبعدها خضع معامل الارتباط للتصحيح باستخدام معادلة (سبيرمان). والجدول (3) يبن نتائج معامل الثبات.

الجدول (3)

يبين معامل ثبات المقياسين بطريقة التجزئة النصفية

المقياس	معامل ثبات نصف	معامل الثبات الكلي
القيادة الكارزماتية	0.833	0.909
الاداء المستدام	0.791	0.883

2- 5 الوسائل الإحصائية:

استعملت الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لغرض معالجة النتائج الإحصائية.

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

4 عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

4-1 عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياس القيادة الكارزماتية:

تحقيقاً لهدف الدراسة الاول في القيادة الكارزماتية ، تم استخراج اقيام المعالم الاحصائية والجدول (4) يبين النتائج.

الجدول (4)

يبين المعالم الإحصائية لمقياس القيادة الكارزماتية

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسيط	معامل الالتواء	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (sig)	الدلالة الاحصائية
74.437	9.321	57	73	0.463	16.724	0.000	معنوي

يتبين من الجدول (4) ان قيمة معامل الالتواء لمقياس القيادة الكارزماتية بلغت (0.463) مما يشير الوصول الى حسن توزيع العينة إذ ان المنحنى ألاعتدالي النموذجي الذي يكون معامل التوائه صفري (±1) ، ويتبين ايضاً أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي للمقياس ، وان قيمة (sig) اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود قيادة كارزماتية لدى عينة البحث.

إن الاشخاص الذين يمتلكون مستوى مرتفع من القيادة الكارزماتية يظهرون تقدم ملحوظ في أدائهم وبالخصوص العمل الكشفي الذي يكون بحاجة الى قيادة كارزماتية عالية في تحقيق اهداف مسؤولي الشعب الكشفية ، ويتسمون بالإبداع بالعمل الاداري والقيادي لتحقيق أهدافهم ، الأمر الذي يعكس أهمية التوافق في الاهتمامات الادارية كمحرك رئيسي لتعزيز التميز الاداري إذ يشير (Zhao, 2023, p. 66) ان الافراد ذوو الاهتمام المتسق يمتلكون نظرة دقيقة تمكنهم من اتخاذ القرار السليم لتحقيق الانجاز والنجاح في العمل الاداري وتحقيق اهداف القيادة ، ولديهم قوة الارادة والمثابرة والقدرة على تحديد اهداف عالية المستوى بشكل جيداً في العمل القيادي ، وقدرتهم على التحمل والاتزان والمرونة في مواجهة العقبات والشدائد اثناء مسيرة حياتهم الدراسية. (Zhao, 2023, p. 69)

إن الاستمرار والانضباط في الاهتمامات الشخصية يسهمان بشكل فعال في تعزيز الاداء ، أن الثبات في الاهتمام يخلق بيئة محفزة تدعم التخطيط المستمر. ويشير (Grabo, 2017, p. 473) يعد القيادة الكارزماتية بمعنى المثابرة والشغف لتحقيق اهداف طويلة الامد وينطوي العزم على العمل الجاد لمواجهة التحديات ، والحفاظ على الجهد والاهتمام المتواصل المتناسق رغم المعوقات للتقدم لتحقيق الأهداف. يعد مقياساً للمثابرة والتركيز الذهني في مواجهة الضغوط المهنية وعنصر مهم للتفوق في الاداء (Grabo, 2017, p. 33) ، يعتبر القيادة الكارزماتية احد اهم الجوانب المهمة للفرد بشكل عام للقيادة في المجال الكشفي بشكل خاص لما له من تأثير في المستوى العام وفي كافة النشاطات والمشاركات الكشفية وتحقيق الاهداف ، وتعكس النتائج أن تفاوت مستوى القيادة الكارزماتية قد يعكس تفاوتًا في مستويات الاداء المستدام ، أن استقرار الاهتمام والتماسك في الأولويات يلعبان دورًا محوريًا في تحقيق الاداء المستدام ، (حسن، 2004، صفحة 47) ان الافراد الذين يمتلكون الاهتمام والمثابرة باستطاعتهم تحقيق مستوى العلمي عالي (حسن، 2004، صفحة 50)

This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/4xfc6121

2-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياس الاداء المستدام:

تحقيقاً لهدف الدراسة في مقياس الاداء المستدام ، تم استخراج اقيام المعالم الاحصائية والجدول (5) يبين النتائج.

الجدول (5)

يبين المعالم الإحصائية لمقياس الاداء المستدام

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسيط	معامل الالتواء	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (sig)	الدلالة الاحصائية
117.201	11.118	87	116	0.324	24.297	0.000	معنوي

يتبين من الجدول (5) ان قيمة معامل الالتواء لمقياس الاداء المستدام بلغت (0.324) مما يشير الوصول الى حسن توزيع العينة إذ ان المنحنى ألاعتدالي النموذجي الذي يكون معامل التوائه صفري (±1) ، ويتبين ايضاً أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي للمقياس ، وان قيمة (sig) اقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود إدارة صفية لدى عينة البحث .

ويعزو الباحث إلى ارتفاع درجة الاداء المستدام لعينة البحث مسؤولي الشعب الكشفية لهم بسبب أدراك وفهم القادة الكشفين مسؤولي الشعب الكشفية الى مقومات العمل الكشفي بشكل ناجح ومدروس وجاء ذلك نتيجة الخبرة المتراكمة لديهم اضافة الى الاستفادة من الدورات التدريبية بخصوص الاداء المستدام حيث ان هناك العديد من العوامل التي تساعد على تحقيق الاداء المستدام ومن اهم تلك العوامل التي تساعد على وجود قيادة ناجحة هي شخصية مسؤول شعبة التربية الكشفية وصفاته القيادية وحزمه ومرونته وحسن تصرفه في معالجة المشكلات الطارئة عن طريق التقدير السليم للأمور والعدالة والمساوات في معاملة جميع. أن الأداء المستدام في العمل الكشفي هو نتاج مباشر لهذا "التأثير الكاريزمي". فالمشاريع التي تستمر وتتطور هي تلك التي يُشعر فيها الكشاف بأن قائده يمتلك "رؤية" تلامس طموحه الشخصي (Seong, 2018, p. 561) وعندما يتحول القائد الكشفي من منفذ للتوجيهات إلى "مبادر" يقترح حلولاً مبتكرة، ندرك حينها أن القيادة الكاريزمية قد أدت دورها في تعزيز رأس المال النفسي (الكفاءة والأمل)، وهو ما يتوافق مع رؤية (ماهر، 2017، صفحة 76) في ضرورة الارتباط النفسي لتحقيق أداء يتحدى الصعاب.

3-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج العلاقة الارتباطية ما بين القيادة الكارزماتية والاداء المستدام:

من اجل تحقيق الهدف الثاني في معرفة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بين القيادة الكارزماتية والاداء المستدام ، والجدول (6) يبين النتائج.

الجدول (6)

قيمة معامل الارتباط بين القيادة الكارزماتية والاداء المستدام

المؤشرات الإحصائية المتغيرات	معامل الارتباط	قيمة (sig)	الدلالة الاحصائية
القيادة الكارزماتية – الاداء المستدام	0.872	0.000	معنوي

يتبين من الجدول (6) انه توجد علاقة طردية معنوية بين القيادة الكارزماتية والاداء المستدام لدى عينة البحث مسؤولي الشعب الكشفية ، وتدل العلاقة الإرتباطية الطردية بين متغيرين على أن الزيادة في قيمة أحدهما يتبعها الزيادة في قيمة المتغير الثاني.

ويفسر الباحث معنوية العلاقة الارتباط بين القيادة الكارزماتية والاداء المستدام الى ان القيادة الكارزماتية تعتبر من العوامل الحيوية والضرورية التي تسهم بشكل مباشر وملحوظ في فعالية الاداء

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

المستدام ، حيث يتداخل البعد النفسي والاجتماعي والتأثير بالأخرين من مشرفين وفنين والساندين لهم بشكل جوهري ومؤثر مع أسلوب إدارتهم الصفية ، إن القيادة الكارزماتية التي تتضمن الشعور بالرضا والسعادة الشخصية تعزز من القدرة على التواصل الفعّال وبناء علاقات إيجابية ومثمرة ، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل بشكل كبير ، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Bass, 1985, p. 54) من أن القيادة الكاريزماتية تسهم في رفع مستوى الحماس والدافعية لدى العاملين، من خلال امتلاك القائد رؤية واضحة وقدرته على التأثير في الأفراد ودفعهم إلى بذل جهود تفوق المتوقع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي واستدامته. كما أوضح (محسن، 2020، صفحة 33) أن البيئة التربوية التي يقودها قائد يمتلك صفات كاريزماتية تكون أكثر قدرة على تحقيق الانسجام المهني ورفع مستوى الالتزام لدى العاملين، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على استمرارية الأداء وفاعليته.

فعندما يشعر الشخص بالقيادة الكارزماتية يتمكن في حالته هذه من وضع استراتيجيات عمل أكثر ابتكاراً وإبداعاً ، مما يزيد من تفاعل العاملين ومشاركتهم الفعالة في الأنشطة المختلفة ، وأشار (Shamir, 1993, p. 577) إلى أن القائد الكاريزمي يمتلك القدرة على تعزيز الانتماء والالتزام التنظيمي لدى العاملين، من خلال التأثير في الجوانب النفسية والعاطفية للأفراد، وهو ما يؤدي إلى زيادة الرغبة في الإنجاز وتحسين الأداء بصورة مستمرة.

كما أن هذا القيادة الكارزماتية تساهم أيضًا في تعزيز الدافعية للعمل لدى العاملين ، وتؤكد الأبحاث والدراسات العلمية المتعددة على أن العاماين في الجانب الكشفي الذين يعانون من ضعف او قلة الاهتمام الاداء المستدام وبالخوص اثناء المشاركات الكشفية وبالخصوص العمل الكشفي حي يركز بشكل كبير على البيئة والتعامل معها وادامتها والمحافظة عليا ، ويميل مسؤولي شعب التربية الكشفية إلى استخدام أساليب إدارية أكثر فعالية ، مما قد يؤثر ايجاباً على نتائج العاملين في الشعب الكشفية ونجاح مهامهم بشكل عام. من المهم إذًا أن نعتبر القيادة الكارزماتية لمسؤولي شعب التربية الكشفية كأهمية محورية ، لأنها لا تضمن فقط التحفيز الشخصي للعاملين في الشعب الكشفية ، بل تفتح أيضًا آفاق جديدة لعلاقات جيدة أكثر قوة واستدامة. كما أكد (Conger, 1988, p. 87) أن القيادة الكاريزماتية تُعد من الأنماط القيادية المؤثرة التي تعمل على تعزيز الثقة التنظيمية وتنمية روح العمل الجماعي، الأمر الذي يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تساعد على تحقيق الأداء المستدام والمحافظة على استمرارية النجاح المؤسسي.

ان النتائج التي توصّل إليها البحث الحالي إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الكاريزماتية والأداء المستدام لدى مسؤولي الشعب التربوية الكشفية، إذ إن القائد الكاريزمي يمتلك القدرة على التأثير في العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف التربوية والتنظيمية بكفاءة عالية، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على استمرارية الأداء وتطوره داخل المؤسسة الكشفية.

وفي السياق ذاته، يرى (Yukl, 2013, p. 73) أن القيادة الكاريزماتية تؤدي دوراً مهماً في رفع كفاءة الأداء التنظيمي، لما تمتلكه من تأثير مباشر في تحفيز العاملين وتشجيعهم على الإبداع والتطوير وتحمل المسؤولية، مما يسهم في تحقيق الاستدامة التنظيمية داخل المؤسسات.

وعلى المستوى العربي، تتفق نتائج البحث الحالي مع ما أشار إليه (العلاق، 2018) من أن القيادة الناجحة داخل المؤسسات التربوية تعتمد على قدرة القائد في التأثير الإيجابي بالعاملين وتعزيز الثقة والتعاون بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وتحقيق الاستقرار التنظيمي. (العلاق ، 2018 ، 42)

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

وأكد (العبيدي، 2021) أن القيادة الكاريزماتية تُعد من الأساليب الحديثة التي تساعد المؤسسات التربوية على مواجهة التحديات وتحقيق التطور المستمر، لما لها من دور في تعزيز العلاقات الإنسانية ورفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين نحو تحقيق الأهداف المشتركة. (العبيدي ، 2021، 52) في النهاية يجب إدراك أن للقيادة الكارزماتية يمكن أن يُحدث فرقًا كبيرًا في مخرجات العمل وجودة انجاز وتحقيق الاهداف، ومن ثم ينبغي تكثيف الجهود لدعم

4 الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات:

1. يتمتع مسؤولو شعب التربية الكشفية في أقسام النشاط الرياضي والكشفي بمستوى جيد من القيادة الكاريزماتية والاداء المستدام.
2. توجد علاقة ارتباطية طردية معنوية بين القيادة الكاريزماتية والأداء المستدام لدى مسؤولي شعب التربية الكشفية.
3. تسهم القيادة الكاريزماتية في تعزيز الأداء المستدام من خلال التأثير الإيجابي في العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف التربوية والكشفية.
4. إن امتلاك مسؤولي الشعب الكشفية لصفات القيادة الكاريزماتية يساعد في تحسين بيئة العمل وتطوير الأداء الإداري والتنظيمي بصورة مستمرة.

4-2 التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بتنمية مهارات القيادة الكاريزماتية لدى مسؤولي شعب التربية الكشفية من خلال الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة.
2. تعزيز مفاهيم الأداء المستدام داخل أقسام النشاط الرياضي والكشفي بما يضمن استمرارية التطور والنجاح في العمل الكشفي.
3. اعتماد معايير حديثة في اختيار القيادات الكشفية تراعي امتلاك الصفات القيادية والكاريزماتية.
4. تشجيع مسؤولي الشعب الكشفية على تبني الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في رفع مستوى الأداء المستدام.
5. إجراء دراسات وبحوث مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالقيادة الكاريزماتية والأداء المستدام في المجال الكشفي والرياضي.

المصادر:

- أحمد العبيدي عاصم. (2021). *الفكر الإداري المعاصر والأنماط القيادية الحديثة في المنظمات*. عمان: دار دجلة ناشرون وموزعون.
- احمد ماهر. (2017). القيادة والسلوك التنظيمي في المنظمات المعاصرة الدار الجامعة للنشر والتوزيع.
- الخفاجي حاكم محسن. (2020). *القيادة الاستراتيجية وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات المعاصرة*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- بشير عباس لعلاق. (2018). *القيادة الإدارية المعاصرة: المفاهيم والأنماط والمهارات*. عمان.
- عباس هاشم نور. (2022). دور القيادة الكارزماتية في تعزيز راس المال النفسي الايجابي ، رساله ماجستير ، جامعه كربلاء كليه الادارة واقتصاد.

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

- مجد محمد احمد. (2024).: الزخم المعرفي والاداء المستدام ودورهما بالسلوك الاستباقي لمدراء النشاط الرياضي والمدرسي في المديريات العامة للتربية في العراق ، جامعه ديالى ، كليه التربية البدنية والعلوم الرياضة.
- هلال محمد عبد الغني حسن. (2004). *المهارات القيادية وصفات القائد الذكي*.
- Aaltio-Marjosola, I. &. (2000). *Aaltio-Marjosola, I., & Takala, T. (2000). Charismatic leadership, manipulation and the complexity of organizational life. Journal of workplace learning.*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.*
- Buchanan, D. K. (2005). , D., Gollop, R., Louise, Jones J., Saint, Lamont S., Sharpe, A. and Whitby E., No going back, "a review of the literature on sustaining strategic change, Research Into Practice Team, NHS Mo dernisation Agency, St John's House Leiceste. 189.
- Conger, J. A. (1988). *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. Jossey-Bass.*
- Grabo, A. S. (2017). *The evolutionary psychology of charismatic leadership. The Leadership Quarterly, 28*, p. 473.
- Seong, J. Y. (2018). The effect of charismatic leadership on follower outcomes: Testing the mediating and moderating mechanisms. (4), 543–561. *Journal of Management & Organization, 24*, p. 561.
- Shamir, B. H. (1993). *The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization.*
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Upper Saddle River,.*
- Zhao, H. &. (2023). Charismatic leadership and organizational sustainable performance: The mediating role of follower engagement. , 14, Article 1112450. *Frontiers in Psychology*.

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

الملحق (1)
مقياس القيادة الكاريزماتية

ت	الفقرات رئيسي في العمل:-	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق بشدة
.1	يتصف بأنه متحدث بارع وذو أسلوب ملهم					
.2	ماهر في تقديم افكاره الى المجموعة					
.3	قادر على التحفيز من خلال التعبير بشكل فاعل عن أهمية ما يفعله العاملين					
.4	يمتلك رؤية وغالبا ما يطرح أفكارًا حول احتمالات المستقبل					
.5	يحدد أهدافا استراتيجية وتنظيمية ملهمة					
.6	يولد باستمرار أفكارًا جديدة لمستقبل قسم التربية الكشفية					
.7	يتعرف بسهولة على القيود الموجودة في البيئة الاجتماعية والثقافية لقسم التربية الكشفية والتي قد تقف في طريق تحقيق الأهداف التنظيمية					
.8	يتعرف بسهولة على القيود الموجودة في البيئة المادية القيود التكنولوجية، ونقص الموارد، وما إلى ذلك التي قد تقف في طريق تحقيق الأهداف التنظيمية					
.9	يكتشف بسهولة المعوقات ونقاط الضعف الداخلية والخارجية					
.10	يدرك قدرات ومهارات العاملين الآخرين في قسم التربية الكشفية					
.11	يدرك القيود المفروضة على العاملين الآخرين في قسم التربية الكشفية					
.12	يستثمر الفرص البيئية الجديدة (الظروف المادية والاجتماعية المواتية) التي قد تسهل الإنجاز أو الأهداف التنظيمية					
.13	يفاضل بين الفرص المتاحة ويختار افضلها					
.14	يحس بحاجات و مشاعر العاملين الآخرين في قسم التربية الكشفية					
.15	يؤثر في العاملين الآخرين عن طريق الاهتمام والاحترام الذي يبديه لهم					
.16	يهتم بتحقيق حاجات الافراد في قسم التربية الكشفية و يسعى الى اسعادهم					
.17	يستعمل سلوكاً مبتكراً لتحقيق اهداف قسم التربية الكشفية					
.18	غالبًا ما يظهر سلوكا فريدًا للغاية يفاجئ العاملين الآخرين في قسم التربية الكشفية					
.19	يستخدم وسائل غير تقليدية لتحقيق الأهداف					

This is an open access article under the CC BY license:

https://doi.org/10.64002/4xfc6121

الملحق (2)
مقياس الاداء المستدام

ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حدا ما	اتفق	اتفق بشدة
.1	ضـــرورة قيام مســـؤول شـــعبة التربية الكشـــفية في تغير ثقافة المشرفين الفنيين وفق متطلبات الاداء المستدام.					
.2	يســاهم مســؤول شــعبة التربية الكشــفية في اعداد تنفيذ المشــاريع التنموية لأعداد الفرق الكشفية					
.3	يعمل مسؤول شعبة التربية الكشفية على ترتيب الأولويات الخاصة بالعمل على ضوء الخطط والاهداف الموضوعة لأجل تحقيقها					
.4	قيام مســـؤول شـــعبة التربية الكشـــفية في ادخال متطلبات الاداء المستدام مع البيئة الداخلية					
.5	يسـعى مسـؤول شـعبة التربية الكشـفية لتوفير بيئة تنظيمية لغرض التميز في الأداء					
.6	يستقطب مسؤول شعبة التربية الكشفية ذوي الخبرة والتخصص لتطوير المشرفين الفنيين والقادة الكشفين في الشعبة					
.7	يوفر مســؤول شــعبة التربية الكشــفية الامكانيات الحديثة اللازمة لتطوير مهام المشرفين الفنيين					
.8	يهتم مسؤول شعبة التربية الكشفية بتحديث وتطوير العمل الاداري في الشعبة					
.9	يسـعى مسـؤول شـعبة التربية الكشـفية الى تطوير كفاءة المشـرفين الفنيين لإكسابهم الخبرات والمهارات المختلفة					
.10	يحث مسؤول شعبة التربية الكشفية المشرفين الفنيين للمشاركة في البرامج التدريبية والدورات التطويرية لزيادة كفاءتهم في الأداء					
.11	يدعم حصول المشرفين الفنيين على شهادات علمية اعلى					
.12	يشـــجع مســـؤول شـــعبة التربية الكشـــفية على اســـتثمار طاقات ومهارات المشرفين الفنيين لتحقيق افضل النتائج					
.13	يقوم مسـؤول شـعبة التربية الكشـفية بمكافئة العاملين الحريصـين على العمل الإيجابي					
.14	يوفر مســؤول شــعبة التربية الكشــفية بيئة عمل تنظيمية تســاعد المشرفين الفنيين على انجاز الاعمال الموكلة لهم.					
.15	يتخذ مسؤول شعبة التربية الكشفية كافة الاجراءات التي تساعد في تحسين الأداء التنظيمي					
.16	يوفر مســـؤول شـــعبة التربية الكشـــفية بيئة مادية جاذبة ومحفزة المشرفين الفنيين					
.17	يؤمن مسـؤول شـعبة التربية الكشـفية بأن رفع مسـتوى المشـرفين الفنيين يؤدي الى تحقيق النتائج المرجوة					
.18	يرغب مسؤول شعبة التربية الكشفية في ادخال التكنولوجيا الحديثة لإنجاز المهام في الشعبة					

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121

.19	يسعى مسؤول شعبة التربية الكشفية الى استخدام التكنلوجيا في التواصل مع المشرفين الفنيين					
.20	يعمل مسؤول شعبة التربية الكشفية على تأهيل المشرفين الفنيين بما يتلاءم مع التغيرات التكنولوجية					
.21	يحث مسؤول شعبة التربية الكشفية على توفير قاعدة بيانات يستفاد منها المشرفين الفنيين					
.22	يسهم مسؤول شعبة التربية الكشفية على تقديم الخدمات في الشعبة بأحدث الاساليب التكنولوجية					
.23	يتابع مسؤول شعبة التربية الكشفية المستجدات والتطورات التكنولوجية بصورة مستمرة في الشعبة					
.24	يلتزم مسؤول شعبة التربية الكشفية بالتوقيتات الصحيحة عند تقيم جودة المشرفين الفنيين بالشعبة					
.25	يتعامل مسؤول شعبة التربية الكشفية مع المشرفين الفنيين بطريقة واقعية وشفافية عالية مع الجميع بدون استثناء تتسم بالنجاح					
.26	يعمل مسؤول شعبة التربية الكشفية على تقبل جميع التطورات التي تحدث في الساحة التربوية ومواكبتها بشكل علمي					
.27	يشارك مسؤول شعبة التربية الكشفية بفاعلية في الاجتماعات والندوات والمؤتمرات العلمية المختلفة					
.28	يعتمد مير النشاط على معايير موضوعية وغير متحيزة في تقيم المشرفين الفنيين					
.29	يطبق مسؤول شعبة التربية الكشفية نظاما فعالا على اداء عمل المشرفين الفنيين					

This is an open access article under the CC BY license:
https://doi.org/10.64002/4xfc6121