گـۆڤـاری زانـکـۆی ڕاپـەڕیــن
Journal of University of Raparin.
مجلة جامعة رابرين

E-ISSN: 2522 – 7130 P-ISSN: 2410 – 1036
This work is licensed under CC-BY-NC-ND 4.0
DOI: https://doi.org/10.26750/art039.a1911

تاريخ الاستلام: 22/10/2023
تاريخ الــقبول: 20/12/2023
تاريخ النـــشر: 29/06/2025

السلوك القيادي التربوي لدى رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان- العراق

هێرو حمه حمه ڕەشید بابان[١] - محمد محي الدين صادق[٢]

muhamad.sadiq@su.edu.krd - golahero4h78@gmail.com

[١+٢]قسم الإرشاد التربوي والنفسي، كلية التربية، جامعة صلاح الدين، أربيل، إقليم كوردستان، العراق.

الملخص

يهدف البحث إلى بناء مقياس السـلوك القيادي لرؤوسـاء الأقسـام في جامعات إقليم كوردسـتات/ العراق وقياس مسـتوى السـلوك القيادي لديهم والتعرف على الفروق الإحصـائية في ذلك وفقا لمتغير الجنس والتخصـص ومكان العمل، وتألف مجتمع البحث من (327) رئيس قسـم ضـمن (5) جامعات وهي (صـلاح الدين/ أربيل- السـليمانية- دهوك- سـوران- راپەڕين). وتم اختيار عينة مؤلفة من (250) رئيس قسـم، وقد تم بناء مقياس للسـلوك القيادي مؤلف من (43) فقرة، وتحقق الصـدق والثبات للمقياس، وباسـتخدام (الاختبار التائي لعينتين مسـتقلتين, اختبار ويلكوكسـن ومان وتيني وكروسـكال وشـيفيه ومربع كاي وبيرسـون وسـبيرمان ومعادلة جتمان وألفاكرونباخ، ومعامل التباين الأحادي، أظهرت النتائج أن رؤوساء الأقسام يتمتعون بامستوى عال من السلوك القيادي مع وجود فروق إحصائية في مستوى السلوك القيادي وفقا للتخصص (علمي- إنساني) وعدم وجود فروق وفقاً لمتغير الجنس ومكان العمل.

الكلمات الافتتاحية: [السلوك، السلوك القيادي التربوي، رؤوساء الأقسام- الجامعة].

Educational Leadership Behavior Among Heads of Departments in The Universities of Kurdistan Region/ Iraq

Hero Hama Hama Rashid Baban[1] - Muhammad Mohieddin Sadiq[2]

[1+2]Psychology and Educational Counseling Department, College of Education, Salahaddin University, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

Abstract

The research aimed to Constructing Leadership behavior Scale of head of departments in the Universities in Kurdistan region- Iraq, and measuring leadership behavior among them,

And finding statistical differences in the level of it according to the Variable: gender, Specialization and Workplace. The population of the research Consisted of (327) heads of department Collected from (5) Universities (Salahaddin/ arbil- Sulamani, Duhok, Soran, Raparin) The Sample selected from (250) head of departments, The researcher Constructed Scale at (43) items, And find out validly, Relibitty of scale by Using (T. test, of two independent variables, Wilcoxon, Mann-Whitney, Kruskal, seheffe test, chi square, person, spearman, Guttmann, Cranach's- alpha, Anora), Results show the head of departments have by leadership behavior, there are statistically differences on it by Specialization and no Statistically differences according gender and Workplace.
keywords: Behavior, Leadership Behavior, Head of Department, University.

مشكلة البحث

تلعب القيادة دوراً هاما ورئيســاً في حياة الأفراد والأمم والشــعوب وهناك حاجة متزايدة في كل المجتمعات، خاصة المجتمعات النامية إلى القادة القادرين على تنظيم وتطوير وإدارة المؤسسات الرسمية وغير الرسمية للارتقاء بمستوى أدائها إلى مصاف مثيلاتها في المجمتعات الأكثر تقدماً. حيث أشار (الجعفري) في دراستهِ إلى وجود ضعف في القيادات الجامعية, حيث أكد على ضرورة اعتماد على أسس عليمة موضوعية في اختيار القادة الإدارين (الجعفري، 1992، 25).

ويضيف (حسن، 2004) إن من أهم آمال المجتمعات الإنسانية في وقتنا الحاضر هو أن يظهر من بيننا قادة يتحلون بســمات تمكنهم من الإســهام الفعال في النهوض بالأمة نحو التقدم والرقي، وتحمل الأعباء والعمق الأخلاقي الأصيل والتفاني في ممارسة أدوارهم القيادية، حيث هي المعيار الذي يتحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم إداري، لذا أصبحت القيادة من الموضوعات الأساسية في معظم الدراسات والبحوث الإدارية والتربوية (حسن، 2004، 17). مما لاشك فيهِ أن السلوك القيادي الذي يتبعه رئيس القسم يشكل العمود الفقري في القيادة التربوية وإن نجاح العملية التربوية يعتمد بشكل رئيس على نمط هذا السلوك المتبع إضافة إلى أن السلوك القيادي المتبع من قبل رئيس القسم كقائد تربوي له تأثير على سلوك أعضاء الهيئة التدريسية وفي تكوين الجو العلمي الفعال الذي تمثل استثماراً فاعلاً في التحصيل العلمي وفي المسيرة التربوية بشكل عام (النعيمي، 1994، 167).

ومن الملاحظ وجود تباين واختلاف في نوعية السلوك القيادي لرؤوساء الأقسام العلمية, ويظهر ذلك على لسان أعضاء الهئية التدريسية بالرضا أو عدم الرضا والقناعة بسياستهم في إدارة هذه الأقسام (التميمي، 1998، 28).

ومن خلال معاينة الباحثة لواقع التدريسين الذين يتأثرون بالسلوك القيادي لرؤوساء أقسامهم ودراسته لعلم النفس في الجامعة وتواجدها في المعاهد التابعة لوزارة التربية شــعرت بوجود هذا التنوع في الســلوك القيادي وأثرها على العاملين في الأقسام سلبا أو إيجاباً وانعكاسها على سلوك الطلبة وتحصيلهم الدراسي مما أدى إلى اعتبارها مشكلة تستحق الدراسة.

بناءاً على ما تقدم فالبحث الحالي هو محاولة للتعرف على السلوك القيادي المتبع من قبل روؤساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان.

أهمية البحث

إن موضوع القيادة لم يصبح مجال دراسة علمية إلا في بداية القرن العشرين، عندما حظي باهتمام الباحثين الذين أجروا العديد من الأبحاث والدراسات في ميدان الإدارة بشكل عام وميدان القيادة بشكل خاص لترابط الميدانين الترابط الوثيق(العرفي وعباس، 1996، 206).

والقيادة هي فن إقامة علاقات متوازنة بين الزملاء والمرؤوسين والمتعاملين مع المنظمة، وهي فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحذ هممهم لبلوغ الأهداف المنشودة وذلك وفق تصور ورؤيا شاملة تقوم على البحث واستخدام الأسلوب العلمي، فالقيادة ترى الصورة الكاملة للعمل وتقوم بتوضيحها للمرؤوسين مما يسهم في إيجاد هدف عام يعمل الجميع من أجل تحقيقه (القاضي، 2006، 28).

ترى الباحثة إن جميع مؤسسات المجتمع المختلفة تنظر اليوم إلى الجامعات نظرة عصرية متطورة وتعدها مصدر إشعاع لعوامل تطور المجتمع وازدهارهِ ورفدهِ بالطاقات البشرية العلمية التي لاتنمو وتنضج إلا في أرض الجامعات.

ولابد للجامعة من جهاز إداري تتوفر فيهِ عناصر القيادة الناجحة لكي تحقق أهدافها ويرى البعض بأن العملية التعليمية والتربوية في الجامعات تعتمد في الدرجة الأولى على كفاءة الجهاز الإداري ومدى توفر مجموعة من القادة ذوي الكفاءة العلمية لديهم القدرة على اتباع الأساليب التربوية الحديثة في عملية البناء الفكري والأخلاقي لمنتسبي الجامعة (الثبديتي و القرني، 1993، 32).

إن مقياس تفوق الجامعة يعتمد على امتلاكها لأعضاء هيئة التدريس وبخاصة رؤوساء الأقسام مؤهلين تأهيلاً عالياً، متوفرة لهم جميع الظروف والإمكانات, من جو أكاديمي ملائم وخدمات مختلفة تساهم في جودة العملية التعليمية كي تكون قادرة على تلبية حاجات التنمية الشاملة ومتطلبات العصر المتسارعة (وولفجانج, 2023، 135).

وكذلك بأن القائد يمثل عنصراً هاماً في عملية القيادة، فهو عضو من أعضاء الجامعة يتبعه الآخرون لأنه استطاع أن يفهم العلاقات الاجتماعية التي تسود بين أفراد الجماعة ومن ثم يدفعها للنشاط والعمل نحو تحقيق أهدافها.

حيث إن للسلوك القيادي الذي يتبعه القائد أثراً على المرؤوسين بل على مسيرة المؤسسة التي يعمل فيها، ويقاس نجاح القائد وفعالية أسلوبهِ بمدى نجاح المجموعة في بلوغ أهدافها بالكفاية المطلوبة وانسجام الأعضاء ورضاؤهم عن علاقاتهم، فضلاً عن عامل آخر هو مدى اتفاق الأعضاء حول القائد وحبهم له وإعجابهم بأسلوبهِ واستعدادهم لتفيذ الأوامر (البدري، 2005، 85).

وبما أن رئيس القسم يعد قائداً لأعضاء الهيئة التدريسية في قسمه ولجميع مرؤوسيه من العاملين على وفق مهامه وواجباتهِ، هذا يعني امتلاكه لمجموعة من المهارات النفسية والإنسانية والإدراكية، كي يتمكن من القيام بأدوارهِ الموصوفة، لذا فإن مؤهلاته ومهاراتهِ الأكاديمية والأدارية والتربوية، يجب أن تكون مقنعة وواضحة لمن يقودهم كي يتمكن من التأثير فيهم وتوجيههم، إذا لا تكفي السلطة الرسمية التي تمنحها اللوائح في تحقيق مهامهِ القيادية، وخاصة في البيئة الأكاديمية التي عادة ما تتسم بحساسية عالية تجاه الأنماط التسلطية في اتخاذ القرارات والتي تقود إلى فشل محقق إزاء أشكال المقاومة المختلفة (محجوب، 2004، 87).

ونظراً لأهمية دور رئيس القسم الأكاديمي في الجامعة وأهمية توضيح المهام والنشاطات التي يقوم بها لكونه رأس الهرم في إدارة القسم وتنظيم أعماله وتحسين أدائه أصبحت الحاجة ملحة لدراسة السلوك القيادي التى ينبغى أن يمارسها رؤوساء الأقسام وبما يسهم في توفير بيانات واقعية تبصر رؤوساء الأقسام من الناحية العملية بالأدوار والمهام

المتوقع منهم ممارستها بهدف زيادة فاعلية العملية التعليمية والبحثية وتطوير العمل الإداري داخل المؤسسات الأكاديمية (المعمري، 2012، 43).

تأسيساً على ما تقدم فإن السلوك القيادي التى يظهرها البعض من أعضاء هيئة التدريس خلال الممارسات الأكاديمية والتربوية والأشتراك في أنشطة القسم وفعالياتهِ يجب أن تؤشر كي تكون بمثابة دالة يحاط أصحابها ببرامج إثرائية تطويرية وبما يجعلهم خزين الكفاءات الاستراتيجي في جامعاتهم.

وأخيرا تكمن أهمية البحث الحالي فيما يأتي:.

- الأهمية النظرية:

1- أهمية ممارسة السلوك القيادي المفضل وأثره في تطوير القابليات والإمكانات الإدارية لدى التدريسين والعاملين في الجامعة.

2- الدور الذى يلعبه رئيس القسم العلمي في الكلية من خلال ممارسته لمهامه وواجباته وتأثيراته على مجمل العملية التعليمية والتربوية في القسم.

3- دور السلوك القيادي في زيادة الانتاج ورفع مستويات التحصيل الدراسي لدى الطلبة.

- الأهمية التطبيقية:

4- إن السلوك القيادي المتبع من قبل رئيس القسم يساعد على حلّ المشكلات التربوية والإدارية المختلفة التي تواجه القسم والكلية.

5- بناء مقياس للسلوك القيادي التربوي لدى رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان.

6- الإفادة من النتائج المتوصل إليها في اختيار القيادات التربوية في المؤسسات الجامعية ضمن إقليم كوردستان/ العراق.

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى ما يأتي:

أولاً- بناء مقياس السلوك القيادي التربوي لرؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق.

ثانياً- قياس مستوى السلوك القيادى التربوي لدى عينة من رؤوساء الأقسام العلمية.

ثالثاً- التعرف على الفروق الإحصائية في مستوى السلوك القيادي التربوي وفقاً لمتغير:

أ ـ الجنس ب - التخصص ج- مكان العمل

حدود البحث

يقتصر ـ البحث على رؤوساء الأقسام العلمية في الكليات التابعة لجامعات إقليم كوردستان (جامعة صلاح الدين/ أربيل - جامعة السليمانية - جامعة دهوك - جامعة سوران - جامعة راپەڕين) عدا الدراسات المسائية والأهلية ومن كلا الجنسيين للعام الدراسي (2022-2023).

تحديد المصطلحات

أولاً- السلوك

ـ عرّفه المولى (2001).

بأن كل نشـاط أو حركة أو أداء اسـتجابة أو رد فعل يقوم به الفرد في أثناء تفاعله مع المحيط الذي يعيش فيه ويستدل عليه من خلال كلامه أو أفعاله التى يقوم بها (المولى، 2001، 46).

- وعرّفه عبدالهادي (2005)

بأنه نشاط يصدر عن الإنسان سواء أكان أفعالاً يمكن ملاحظتها وقياسها كالنشاطات الفسيولوجية والحركية أو النشاطات التى تتم على نمو غير ملحوظ كالتفكير والتذكير والوسواس وغيرها (عبدالهادي، 2005، 76).

ثانياً: السلوك القيادي

- وعرّفه (عبدالستار، 2016)

بأنه عملية التوجيه والتأثير التى يقوم بها القائد على سـلوك الجماعة بمختلف الطرق والوسـائل المشرـوعة بغية تحقيق أهداف مشتركة بينهم (عبدالستار، 2016، 215).

- وعرّفه (رشيد، 2018)

بأنه السلوك الذي يظهره القائد من خلال نشاطاته الشخصية وتعزيز هذا السلوك لدى المرؤوسين عن طريق عمليات الاتصال ذي الأتجاهين (رشيد، 2018، 23).

ثالثاً- السلوك القيادي التربوي

وعرّفه (كنعان، 2007)

عبارة عن أي نشاط سواء أكان أفعالا أو حركة يمكن ملاحظتها صادر عن رئيس القسم الذي يوجه أو يرشد أو يهدي العاملين في القسم (كنعان، 2007، 87).

لقد عرفته الباحثة نظرياً

بأن أي نشـاط أو فعل أو حركة يمكن ملاحظتها يصـدر عن الشـخص القيادي (رئيس القسـم) ويتصـل بالممارسات التربوية مؤثرا في اعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والعاملين في الأقسام العلمية ضمن الجامعة.

أما التعريف الإجرائي للسـلوك القيادي التربوي إجرائياً: (عبارة عن الدرجة الكلية التى يمكن الحصـول عليها من خلال استجابة رئيس القسم لفقرات المقياس المعّد لقياس السلوك الذي يعكس الجانب القيادي والتربوي).

رابعاً- رئيس القسم

- عرّفه وزارة التعليم العالي

وهو تدريسي. يعين بقرار من رئيس الجامعة بناءا على توصية من عميد الكلية وتحدد صلاحياته الخاصة بهِ على وفق النظام الجامعية وبحسـب ما جاء في المادة الثالثة والعشرـين من قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم 40 لسنة 1988، 17).

الإطار النظري

مفهوم السلوك القيادي

من الضروري أن يتوافر لدى المؤسسات اليوم قيادات إدارية تقوم على تحقيق الأهداف وتوجيه هذهِ المؤسسات أو المنظمات نحو النمو والتقدم وتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاهها لذا لابد من التركيز والاهتمام بالسلوك القيادي في ظل الانفجار المعرفي الذي يشهدهُ العالم في مختلف المجالات ومن خلال الاطلاع على عدد من المفاهيم التي تناولت السلوك القيادي يمكن فهم السلوك القيادي أنه يشير إلى النشاط المتخصص الذي يمارسه القائد التربوي للتأثير في المرؤوسين كي يتعاونوا معه من أجل تحقيق أهداف يرغب في بلوغها. وقد ذكر أن السلوك القيادي هو الأعمال المحددة التي يقوم بها القائد في سياق توجهه وتسبق عمل مرؤوسية وقد يتضمن هذا أعمالاً مثل بناء علاقات العمل والثناء عليهم وإظهار التقدير لمصلحتهم ومشاعرهم (Fiedler, 1981, p11).

إن السلوك القيادي في معناه هو فن التعامل مع الموارد البشرية للمؤسسة بطريقة تضع هذه الموارد بأهداف المؤسسة كاملة ووضع جهودهم تحت تصرف المؤسسة وتعديل أهدافهم الفردية وتحويلها إلى أهداف المؤسسة كاملة ووضع جهودهم تحت تصرف المؤسسة وتعديل أهدافهم الفردية وتحويلها إلى أهداف جماعية خدمة لتحقيق أهداف المؤسسة, أي إن السلوك القيادي هو الأقوال والأفعال والأعمال التي تجتمع لتحديد سلوكيات القائد داخل المؤسسة وإلى أي مدى يمكن أن يكون لهذه السلوكيات القوة والقدرة في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم وإرشادهم للحفاظ على رؤية وقيم ومعتقدات داخل المؤسسة (عبدالستار، 2015، 73-74).

أساليب السلوك القيادي

هناك أربعة أساليب أساسية للسلوك القيادي، وهي:

1- السلوك التوجيهي: وهو السلوك الذي يكون الاتصال فيه باتجاه واحد (بين الموجه والمتلقي) وفي هذا السلوك يبين القائد فيه دور المتلقي: ماذا عليه أن يعمل؟ وأين؟ ومتى؟ وكيف؟ ويكون حجم المراقبة في هذا السلوك مرتفعاً والتشجيع ضعيفاً، ويلجأ القائد إلى هذا السلوك عندما يكون المتلقي مبتدئاً وقليل الخبرة ودرجة نضجه وكفاءته قليلة ولكن التزامه مرتفع ومتحمس للتعلم.

2- السلوك التدريبي: وهو السلوك الذي يكون الاتصال فيهِ باتجاهين (بين المدرب والمتدرب) ويبين القائد هنا توجيه وتشجيع مرتفع, ويعمد إلى تفسير قراراته, ويطلب رأي المتلقي ويوجه عملية التنفيذ, ويسلك وسيلة الإنصات والتشاور قبل اتخاذ القرار, ويلجأ القائد لهذا السلوك ليوضح الأدوار والأهداف وإعطاء المتلقي تعليمات واضحة ويراقب سير المهمة, وعندما يكون المتلقي في طور التقدم وعنده بعض الكفاءة, وخبرته لا بأس بها, ولكنه أقل تحمساً وثقة بنفسه كما أن التزامه يكون ضعيفا.

3- السلوك التشجيعي: وهو السلوك الذي يكون فيه الاتصال باتجاهين (بين القائد والمتلقي) والقائد هنا يستعمل الوسائل الاتصالية كالإنصات, وتشجيع وتسهيل التعاون والتداخل ويشارك المتلقي باتخاذ القرارات, وفي هذا السلوك يكون التوجيه ضعيفاً والتشجيع مرتفعاً. وتتخذ القرارات في هذهِ الحالة بشكل جماعي ويشجع القائد المتلقي, ويدعمه لتحقيق مهمته. ويلجأ القائد إلى تحويل تدريجي للقرارات وحل المشكلات إلى المتلقي لكي يتخذها, عندما يكون المتلقي في مرحلة متقدمة من النضج ولكنه متأرجح الثقة بنفسهِ, والتزامه متغير ومتقلب, وحماسه أقل لكنه خبير بعمله وكفاءته عالية.

4- السلوك التفويضي: وهو السلوك الذي يكون الاتصال فيهِ باتجاهين (بين المفِوض والمفوَض) والقائد هنا يقوم بتوضيح المشكلة أو القضية المطروحة, ثم يفوض المتلقي لاتخاذ القرارات وحل المشكلات بالطريقة المناسبة,

ويكون سلوك التوجيه والتشجيع ضعيفاً, وتكون صناعة القرارات ومسؤولية التنفيذ على عاتق المفوض, ويلجأ القائد إلى هذا السلوك عندما يكون المتلقي ناضجاً وذاتي الاندفاع وخبيراً بعملهِ وكفاءتهِ عالية والتزامه مرتفع (البدري، 2005, 45).

نظريات السلوك القيادي

أولاً: نظرية التفاعل الاجتماعي

وهي من النظريات الأولى وتفترض أن التغييرات في الحياة الجماعية تتحقق عن طريق أفراد ذوي مواهب وقدرات غير عادية ومن أشـــد الداعين إلى هذه النظرية (جالتون), ويرى مؤيدو هذه النظرية أنه في بعض الظروف قد يحدث القائد تغييرات في الجماعة قد يعجز عن إحداثها في ظروف أخرى, إلا أن من وجهة نظر ديناميات المجال تتوقف درجة التغيير التي يســتطيع فرد إحداثها على بناء الجماعة ككل وعلى موقعه في هذا البناء أي أن القائد قد يستطيع أن يحدث تغييراً معيناً حين تكون الجماعة مستعدة لهذا التغيير ولكنه قد يعجز عن إحداث مثل هذا التغيير في فترة أخرى وتفسير ذلك ليس في تغيير القائد ولكنه في تغيير الظروف الاجتماعية (Milsted, 2006, p34).

ثانياً: نظرية السمات

ركزت البحوث المبكرة عن القيادة على دراســة شــخصــية وســمات القائد وخصــائص الجســمية والعقلية والوجدانية والاجتماعية, ولقد قامت النظرية على أن القيادة ســمة موحدة يتميز بها القادة أينما وجدوا بصرف النظر عن نوع القائد أو الموقف أو الثقافة.

وتختلف سمات القائد من جماعة إلى أخرى حسب وظيفتها والظروف الاجتماعية التي تمر بها الجماعة مثل الســمات الجســمية (الطول والحيوية والنشــاط) والســمات العقلية المعرفية (الذكاء والثقافة والقدرة على التنبوء بالمفاجأت والقدرة على اتخاذ القرار) والســمات الوجدانية (الثبات الوجداني وقوة الإرادة والثقة في النفس وضــبط النفس) والسمات الاجتماعية (التعاون والتعامل مع الجماعة والانبساطية والمسرح) وسمات عامة (حسن المظهر, والمحافظة على المواعيد وحسن السمعة والتمسك بالقيم) (Hiebert. M & klatt, 2001, p10).

ثالثاً: النظرية الموقفية:

وتقوم هذه النظرية على أســاس أن القائد وليد الموقف, وأن المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشــف عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة, فالقيادة في نظرها وليدة الموقف, وأن القيادة لا تتوقف على الصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد (العساف، 2002، 78).

تفترض هذه النظرية أساسًا مفاده أن أي قائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا تهيأت في البيئة المحيطة ظروف مواتية لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته, والموقف والسلوك الذي يبديه الإنسان فيه يحدد شخصية القائد ويتيح له فرصة استخدام مهاراته وإمكاناته القيادية (عطوي، 2008، 83).

إن أساس تحديد خصائص القيادة لا يرتبط بسمات الشخصية العامة بل يرتبط بموقف قيادي معين, وأن اختلاف المجتمعات يؤدي بدوره إلى اختلاف متطلبات القيادة (عايش، 2008، 151).

رابعاً/ النظرية التفاعلية (يوكل)

تعتمد هذه النظرية في منطلقاتها على عملية التفاعل بين القائد والأتباع على وفق متغيرات مهمة في القيادة تتمثل بـ:

- القائد وشخصيتهُ ونشاطهُ في الجماعة.
- الأتباع، اتجاهاتهم وحاجاتهم ومشكلاتهم.
- الجماعة نفسها، من حيث العلاقة بين أفرادها وخصائصها وأهدافها وعملية التفاعل ما بين أفرادها.
- المواقف كما تحددها العوامل المادية وطبيعة العمل وظروفه.

لذا فإن القيادة تفاعل بين هذه العناصر المتمثلة في إدراك متبادل بين القائد والأتباع وإدراك الموقف والأهداف (الطارق، 1996، 29).

لم تتبنَّ الباحثة أية نظرية من هذه النظريات ولكنها أنارت طريقها في السير قدماً إلى إكمال بحثها.

الدراسات السابقه

أولاً/ الدراسات التي تتعلق بالسلوك القيادي

1) دراسة (راضية, 2006)

(أنماط السلوك القيادي السائدة لدى رؤوساء الأقسام العلمية وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لديهم من وجهة نظر أعضاء التدريس).

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في دراستها وهدفت إلى معرفة أنماط السلوك القيادي السائد لدى رؤوساء الأقسام وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لديهم. لقد اشتملت العينة على (108) عضو هيئة التدريس واستخدمت مقياسين الأول لمعرفة نمط السلوك القيادي السائد والمقتبس من المقياس المترجم لكل من (هالين) و (ونير) والذي قامت بتكييفه وفق البيئة الجامعية الجزائرية, أما الثاني فخاص بالرضا الوظيفي حيث تم إعداده من قبل الباحثة.

أظهرت النتائج ما يلي:

- اهتمام رؤوساء الأقسام العلمية بالعمل والعلاقات الإنسانية.
- عدم رضا الأعضاء عن عملهم خصوصاً على الحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل.
- وجود علاقة بين نمط السلوك القيادي والرضا الوظيفي (بطاطاش، 2006، 17).

2) دراسة (الزبيدي, 2011)

(السلوك القيادي لرؤوساء أقسام كليات الجامعة المستنصرية وعلاقته بضغوط العمل لدى التدريسيين)

هدفت الدراسة إلى التعرف على السلوك القيادي السائد لدى رؤوساء الأقسام في كليات الجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين والتعرف على مستوى ضغوط العمل لدى التدريسيين، والكشف عن قوة العلاقة واتجاهها بين السلوك القيادي لرؤوساء الأقسام وعلاقته بضغوط العمل لدى التدريسيين. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد مقياسا للسلوك القيادي الذي تضمن (40) موقفاً يعكس مواقف سلوكية محتملة لرئيس القسم في أداء مهامه. وتم التوصل إلى النتائج الآتية:

1- إن السلوك السائد هو المعتمد في العمل وبنسبة 71% من العينة الكلية.

2- توزعت العينة الكلية على ثلاث مستويات (واطئ، متوسط، عال) وخلصت إلى أن نسبة (52%) من العينة الرئيسة يعانون من ضغوط العمل.

3- يوجد فرق معنوي بين متوسطين الحسابيين لدرجات أفراد العينة ذوي السلوك القيادي نمط (أ) و نمط (ب) ولصالح نمط (أ)و بحجم تأثير مرتفع بلغ1.143.

4- كانت قوة العلاقة واتجاهها بين السلوك القيادي للعينة الكلية ومستوى ضغوط العمل طردية وضعيفة ولكنها معنوية إذ بلغ 0.45.

5- كانت قوة العلاقة بين السلوك القيادي من النمط أو ضغوط العمل 0.424 وهي ضعيفة طردية ولكنها معنوية وكان التباين المفسر 18%.

6- كانت قوة العلاقة بين السلوك القيادي من النمط ب وضغوط العمل 0.189 طردية ضعيفة جداً وغير معنوية وفسرت ما يقارب 3.57% من تباين درجات المتغير التابع.

7- يوجد فرق معنوي بين معاملي الارتباط بين نوع السلوك القيادي وضغوط العمل ولصالح نمط (أ) (الزبيدي، 2011).

3) دراسة (بنديان، 2016)

(السلوك القيادي لرؤوساء الأقسام والفروع في كليات التربية الرياضية في جامعات محافظة أربيل وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية)

هدف الدراسة إلى التعرف على مستوى السلوك القيادي لرؤوساء الأقسام والفروع في كليات التربية الرياضية في جامعات محافظة أربيل والتعرف على الفروق بين بعدي السلوك القيادي (العمل و العلاقات الإنسانية) لرؤوساء الأقسام والفروع في هذه الكليات وكذلك التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية ومعرفة العلاقة بين السلوك القيادي والرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية.

تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث، واشتملت العينة على أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية في جامعات محافظة أربيل الآتية (جامعة صلاح الدين، كوية، سوران) والبالغ عددهم (84) تدريسياً وتم اختبارها باستخدام مقياسي السلوك القيادي والرضا الوظيفي، لقد تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، المتوسط الفرضي، ومعامل ألفا كرونباخ الاختبار التائي لعينة واحدة، الاختبار التائي لعينتين مترابطتين، معامل ارتباط (بيرسون)، واستنتج الباحث ما يأتي: حصول رؤوساء الأقسام والفروع في كليات التربية الرياضية على مستوى إيجابي وبفروق معنوية في السلوك القيادي بشكل عام مع وجود فروق معنوية بين بعدي السلوك القيادي ولصالح بعد العلاقات الإنسانية. وكذلك حصول أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية على مستوى إيجابي وبفروق معنوية في الرضا الوظيفي. ووجود علاقة ارتباطية طردية بين بعدي السلوك القيادي لرؤوساء الأقسام والفروع والدرجة الكلية للرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية في جامعات محافظة أربيل، وكان بعد العلاقات الإنسانية الأعلى ارتباطا ويليه بعد العمل. (بنديان، 2016، 42- 53).

إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي إذ يعبر تعبيراً كيفيا أو كميا, فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها, أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقيماً ليوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها, ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. (عبيدات، 1996، 289).

ثانياً: مجتمع البحث

يقصد بالمجتمع بأنه المجموعة الكلية ذات العناصر التي تسعى الباحثة إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة (عودة، 2002، 152).

ويتكون مجتمع البحث الحالي من تدريسيي (رئيس قسم) خمس جامعات حكومية في ‘قليم كوردستان للجنسين (الذكور- الاناث) وللتخصصين (العلمي- الإنساني) إذ بلغ عددهم الإجمالي (327)، تدريسياً موزعين على جامعة الصلاح الدين/ اربيل (83)، جامعة السليمانية (99)، جامعة دهوك (88)، جامعة سوران (32) جامعة راپەڕين (25).

ثالثاً: عينة البحث

لقد تم اختيار رؤوساء الأقسام في الجامعات (صلاح الدين- السليمانية- دهوك) من ضمن مجتمع البحث ليشكل عينة البحث وذلك لكونها جامعات أساسية في إقليم كوردستان وكبيرة لكونها تضم أعداد كبيرة من التدريسين الذين يشغلون موقع رئيس القسم وتم اختيار عينة مؤلفة من (250) رئيساً للقسم من هذه الجامعات الثلاثة بصورة عشوائية والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1)

عينة البحث من رؤوساء الأقسام وفقاً للجامعة والتخصص والجنس

الجامعة	قسم العلمي		قسم الإنساني		المجموع		المجموع الكلي
	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	
صلاح الدين- أربيل	32	7	30	8	62	15	77
السليمانية	36	21	29	5	65	26	91
دهوك	38	13	25	6	63	19	82
المجموع	106	41	84	19	190	60	250

رابعاً: أدوات البحث

مقياس السلوك القيادي التربوي

بعد أن قامت الباحثة بالاطلاع على الدراسات التربوية (لوكاشه، 2008)، (حمه رشيد، 2012)، (سماح، 2012) والأدبيات والمقاييس ذات الصلة بهذا المتغير وتفحص المقاييس بشكل دقيق والتعرف على الآليات التي بُنيت بها تلك المقاييس للخروج بمقياس جديد يلائم البيئة العراقية. وبعد الاستشارة مع الأساتذة والمختصين في مجال علم النفس والتربية والقياس, وجدت الباحثة بأن هناك حاجة ماسة لبناء مقياس السلوك القيادي التربوي بما يلائم طبيعة وخصائص مجتمع البحث الحالي, وتبعاً للخطوات التالية:

خطوات بناء الأداة الأولى (مقياس السلوك القيادي التربوي)

1- تحديد المفهوم:

لغرض معرفة المفهوم وتحديد التعريف النظري والإجرائي له تم توجيه استبيان أولي إلى (20) رئيس قسم حول ما المقصود بالسلوك القيادي التربوي وممّ يتكون هذا المفهوم وبالإفادة من تعاريف الدراسات السابقة أيضاً.

2- تحديد مجالات المقياس:

بعدما اطلعت الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة والإفادة من نتائج الاستبيان الاستطلاعي تبلورت الفكرة لدى الباحثة بأن المقياس يتكون من (7) سبع مجالات، وهي (التعاون مع المدرسين والطلبة- القبول المتبادل بين القائد والمرؤوسين- المبادرة والابتكار- الكفاءة والمقدرة الإدارية- إقامة العلاقات الإنسانية- المسؤولية الاجتماعية والوطنية- الإرشاد والتوجيه التربوي).

ومن أجل استخراج الأهمية النسبية لهذه المجالات, قامت الباحثة بتوجية استبانة للخبراء والبالغ عددهم (10) للإجابة على هذه المجالات وفقاً لمقياس متدرج من (1- 10) درجات (الملحق 2).

3- صياغة فقرات المقياس:

بعد أن حددت المجالات والأسس التي تصاغ به فقرات المقياس وبناء على نتائج استخراج الأوزان النسبية لهذه المجالات, أعدت الباحثة فقرات لكل مجال من المجالات وبذا أصبحت فقرات المقياس لصيغتها الأولية مؤلفة من (50) فقرة (الملحق 3) والجدول (2) يوضح توزيع الفقرات على مجالات المقياس.

الجدول (2)

الصيغة الأولية لعدد الفقرات وفقاً لكل مجال

ت	اسم المجال	عدد الفقرات
1	التعاون مع المدرسين والطلبة	7
2	القبول المتبادل بين القائد والمرؤوسين	8
3	المبادرة والابتكار	6
4	الكفاءة والمقدرة الإدارية	9
5	إقامة العلاقات الإنسانية	9
6	المسؤولية الاجتماعية والوطنية	8
7	الإرشاد والتوجيه التربوي	5
	المجموع	52

- التحليل المنطقي لفقرات المقياس

قامت الباحثة بعرض مقياس السلوك القيادي التربوي على مجموعة من المحكمين والخبراء في مجال العلوم التربوية والنفسية والقياس والبالغ عددهم (20) (الملحق 3) لبيان مدى صلاحية هذه الفقرات وتم الاعتماد على معيار اتفاق الآراء بنسبة 80% فأكثر للقبول بأية فقرة لتبقى في المقياس وكذلك قبول (15) خبير فأكثر ضمن المجموع لبقاء الفقرة.

وقد حصلت معظم الفقرات على القبول باستثناء (4) فقرات تم حذفها وهي الفقرة (3) ضمن المجال الأول والفقرة (7) ضمن المجال الرابع والفقرة (7) ضمن المجال الخامس والفقرة (7) ضمن المجال السادس, إضافة إلى

ذلك أجريت التعديلات على عدد كبير من الفقرات في الصـياغة وفقاً لآراء الخبراء وكذلك تم نقل فقرتان وهي (2, 3) من المجال الســادس إلى المجال الرابع وأضــيفت فقرتان أحدهما للمجال الأول والأخرى للمجال الســادس وهكذا أصبح المقياس مؤلف من (50) فقرة بصورته الأولية, الملحق (4), والجدول (3) يوضح الفقرات المحذوفة.

الجدول (3)

استخراج الصدق المنطقي لفقرات مقياس السلوك القيادي وفقاً للنسبة المئويه ومربع كاي

المجال	عـــــدد الفقرات	أرقام الفقرات	عـــــدد الموافقين	%	عـــــدد المـعـار ضين	%	قيمة كا^2	
							المحسوبة	الجدولية
الأول	7	1, 2, 5, 6 4, 7	20 18	%100 %90	- 2	صفر %10	20 12,8	3,84
		3	14	%70	6	%30	3,2	
الثاني	8	4, 5, 8, 1 2, 3, 6, 7	20 19	%100 %95	- 1	صفر %5	20 16,2	3,84
الثالث	6	1, 3, 4 2, 5, 6	20 18	%100 %90	- 2	صفر %10	20 12,8	3,84
الرابع	9	1, 2, 3, 6, 8 4, 5, 9	20 17	%100 %85	- 3	صفر %15	20 9,8	3,84
		7	14	%70	6	%30	3,2	
الخامس	9	1, 2, 4, 8, 9 3, 6, 5	20 19	%100 %95	- 1	صفر %5	20 16,2	3,84
		7	13	%65	7	%35	1,8	
السادس	8	1, 4, 5, 8 2, 3, 6	20 18	%100 %90	- 2	صفر %10	20 12,8	3,84
		7	14	%70	6	%30	3,2	
السابع	5	1, 2 3, 4, 5	20 19	%100 %95	- 1	صفر %5	20 16,2	3,84

عند قيام الباحثة بهذا الإجراء تم حذف (4) فقرات في المقياس المؤلف بصــورته الأولية من (52) فقرة وثم أضيفت فقرتان وهكذا أصبح المقياس مؤلف من (50) فقرة موزعه على المجالات السبعة كالآتي:

المجال الأول (7 فقرات)، المجال الثاني (8 فقرات)، المجال الثالث (6 فقرات)، المجال الرابع (10 فقرات)، المجال الخامس (8 فقرات) المجال السادس (6 فقرات)، المجال السابع (5 فقرات)

التحليل الإحصائي

أ- القوة التمييزية

تشير القوة التمييزية الى قدرة الفقرة في التميز بين الأفراد الجيدين في الصفة (الذين حصلوا على درجة عالية) وبين الافراد الضعاف في الصفة (الذين حصلوا على درجة متدنية) و يتم ذلك من خلال إيجاد مجموعتين متضادتين فالفقرة المميزة هي تلك التى تفرق قيمتها الاحصائية بين الجيدين وغير الجيدين في قياس الصفة (النعيمي، 2014، 321).

وتحتاج هذهِ العملية الى عينة يتناسب حجمها وعدد الفقرات المراد تحليلها ويشير ننالي (Nunnally1978) الى أن نسبة عدد أفراد العينة الى عدد الفقرات يجب أن لا يقل عن نسبة (5- 1) وكلما زادت هذهِ النسبة قلت فرص المصادفة في عملية التحليل (الدبعي، 2003، 84).

ولحساب القوة التمييزية لفقرات المقياس قامت الباحثة بترتيب درجات أفراد العينة البالغ عددهم (250) رئيس قسماً, من أعلى درجة الى أقل درجة, وحددت المجموعتان المتطرفتان في الدرجة الكلية بنسبة 27% في كل مجموعة, إذ يشير المتخصصون في القياس النفسي. التربوي الى أن هذهِ النسبة تجعل المجموعتين في أفضل ما يكون من حجم وتباين جيد بينهما, وقد بلغ عدد الافراد في كل من المجموعة العليا والمجموعة الدنيا (68). وبأستخدام الاختبار التائي (t. test) لعينيتين مستقلتين في حساب دلالة الفرق بين المجموعتين المتطرفتين في درجات كل فقرة من فقرات المقياس, أتضح أن القوة التمييزية لغالبية الفقرات كانت مميزة عند مستوى دلالة (0,05) و (0,01) عدا (6) فقرات وهي (3, 15, 30, 36, 38, 44) غير مميزة تم استبعادها من المقياس والجدول (4) يوضح ذلك.
معامل التميز (القوة التمييزية).

الجدول (4)
معاملات تمييز فقرات مقياس السلوك القيادي لدى

ت	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		القيمة التائية		الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المحسوبة	الجدولية	
1	4.647	0.592	4.897	0.306	3.091	1.960	دالة*
2	4.441	0.632	4.867	0.341	4.896	3.291	دالة**
3	3.897	0.755	4.117	0.838	1.612	1.880	غير دالة
4	3.338	0.784	6.294	8.550	2.198	1.960	دالة**
5	4.308	0.334	4.750	0.607	3.563	3.291	دالة**
6	2.382	0.914	2.852	1.249	2.507	1.960	دالة*
7	3.088	0.942	3.588	1.095	2.853	1.960	دالة
8	4.455	0.656	4.764	0.427	3.251	1.960	دالة
9	4.088	0.805	4.602	0.522	4.421	3.291	دالة**
10	4.573	0.718	4.867	0.382	2.978	1.960	دالة*
11	4.426	0.581	4.838	0.444	4.642	3.291	دالة**
12	4.294	0.847	4.823	0.384	4.692	3.291	دالة**
13	4.250	0.903	4.897	0.306	5.591	3.291	دالة**

14	1.838	1.114	2.691	1.508	3.750	3.291	دالة**
15	1.985	1.139	2.397	1.235	1.425	1.850	غير دالة
16	4.132	0.731	4.691	0.465	5.317	3.291	دالة**
17	4.044	0.678	4.558	0.632	4.576	3.291	دالة**
18	4.323	0.800	4.764	0.460	3.940	3.291	دالة**
19	4.338	0.704	4.720	0.619	3.362	3.291	دالة**
20	3.911	0.616	4.279	0.807	2.984	1.960	دالة*
21	4.117	0.820	4.720	0.452	5.310	3.291	دالة**
22	4.397	0.672	4.779	0.417	3.984	3.291	دالة**
23	4.338	0.613	4.926	0.262	7.267	3.291	دالة**
24	4.161	0.682	4.676	0.555	4.813	3.291	دالة**
25	4.035	0.676	4.705	0.624	5.666	3.291	دالة**
26	3.676	0.836	4.647	0.663	7.495	3.291	دالة**
27	2.411	0.918	2.514	1.239	0.550	1.990	دالة
28	4.279	0.279	4.794	0.587	4.530	3.291	دالة**
29	4.044	9.721	4.750	0.436	6.905	3.291	دالة**
30	3.647	1.018	4.014	1.152	1.671	1.920	غير دالة
31	2.970	0.961	3.735	1.087	4.344	3.291	دالة**
32	4.264	0.660	4.691	0.553	4.081	3.291	دالة**
33	4.367	0.689	4.697	0.306	5.790	3.291	دالة**
34	4.029	0.809	4.852	0.396	7.532	3.291	دالة**
35	3.088	0.876	3.441	0.780	2.481	1.960	دالة*
36	2.573	1.026	2.617	1.327	0.217	1.860	غير دالة
37	3.544	1.138	2.661	1.153	2.314	1.960	دالة*
38	2.602	0.994	2.676	1.125	0.404	1.890	غير دالة
39	3.955	0.818	4.691	0.579	6.046	3.291	دالة**
40	4.058	0.643	4.558	0.529	4.948	3.291	دالة**
41	4.191	0.604	4.838	0.370	7.520	3.291	دالة**
42	4.264	0.613	4.676	0.678	3.710	3.291	دالة**
43	3.705	0.947	4.117	1.072	2.373	1.960	دالة*
44	2.441	1.238	2.676	1.286	1.087	1.910	غير دالة
45	4.426	0.718	4.911	0.510	4.538	3.291	دالة**
46	4.602	0.550	4.852	0.432	2.946	1.960	دالة*
47	4.279	0.665	4.691	0.525	4.003	3.291	دالة**
48	4.661	0.588	4.911	0.510	2.645	1.960	دالة*
49	3.676	0.741	4.352	0.641	5.689	3.291	دالة**
50	4.117	0.820	4.794	0.442	5.986	3.291	دالة**

* دالة عند مستوى الدلالة 0.05
** دالة عند مستوى الدلالة 0.001
الفقرات المحذوفة هي (3, 15, 30, 36, 38, 44)

ب- الأتساق الداخلي للمقياس:

يستخدم معامل الأتساق الداخلي لتحديد مدى تجانس الفقرات في قياسها للظاهرة السلوكية، وتمتاز هذهِ الطريقة بعدة مميزات فهي تقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراتهِ لتقيس كل فقرة البعد السلوكي نفسه الذي يقيسه المقياس ككل وقدرتها على إبراز الترابط بين الفقرات (الزوبعي، 1981، 136)، ويشير (ألن) أنه كلما زاد ارتباط الفقرة بالمجموع الكلي كان تضميناً في المقياس يزيد من امكانية الحصول على مقياس أكثر تجانساً (Allen, 1979, 125).

وإن المقياس يكون متسقاً عندما يقيس فقراتهِ نفس الشيئ والسمة نفسها وعن طريق استخراج معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس. إذ نتوصل الى مدى الأتساق الداخلي للمقياس (Burger, 2008, 37).

وبأستخدام معامل ارتباط بيرسون لدرجات العينة بين كل فقرة والمقياس ككل، كانت النتائج متفقة مع تمييز الفقرات وكانت جميع الفقرات للمقياس ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بأستثناء فقرة (9) والجدول (5) يوضح ذلك.

ج- علاقة درجة المجال بالمجال:

حيث تم استخراجها من خلال ايجاد معامل الارتباط بين مجالات المقياس السبعة والدرجة الكلية, وقد آشارت النتائج الى أن معاملات الارتباط جميعها بين مجالات المقياس مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للمقياس بدلالة عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (5)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس السلوك القيادي

ت الفقرة	معامل الأرتباط	ت الفقرة	معامل الأرتباط	ت الفقرة	معامل الأرتباط	ت الفقرة	معامل الأرتباط	ت الفقرة	معامل الأرتباط
1	0.363	11	0.391	21	0.534	31	0.339	41	0.510
2	0.376	12	0.412	22	0.331	32	0.467	42	0.450
3	0.224	13	0.498	23	0.505	33	0.464	43	0.500
4	0.400	14	0.282	24	0.462	34	0.604	44	0.251
5	0.435	15	*0.199	25	0.574	35	0.243	45	0.529
6	0.275	16	0.489	26	0.584	36	*0.134	46	0.431
7	0.336	17	0.481	27	0.225	37	*0.163	47	0.528
8	0.415	18	0.477	28	0.489	38	*0.127	48	0.363
9	0.442	19	0.437	29	0.554	39	0.444	49	0.522
10	0.331	20	0.337	30	0.236	40	0.510	50	0.561

* الفقرات المحذوفة

الفقرات المحذوفة هي (3، 15, 30، 36، 37, 38، 44)

2- صدق بناء مقياس السلوك القيادي:

أ- درجة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال:

ب- درجة ارتباط المجال بالمجالات الاخرى:

الجدول (6)

معاملات الارتباط بين درجة المجالات

مجال	مجال 1	مجال 2	مجال 3	مجال 4	مجال 5	مجال 6	مجال 7
1	1	0.352	0.254	0.329	0.218	0.355	0.332
2	0.352	1	0.373	0.448	0.328	0.380	0.357
3	0.254	0.373	1	0.538	0.295	0.542	0.591
4	0.329	0.448	0.538	1	0.369	0.541	0.556
5	0.218	0.328	0.295	0.369	1	0.399	0.175
6	0.355	0.380	0.542	0.541	0.399	1	0.588
7	0.332	0.357	0.591	0.556	0.175	0.588	1

الخصائص السيكومترية لمقياس السلوك القيادي التربوي

أولاً: صدق المقياس

- الصدق الظاهري

ويقصد بهِ مدى إنسجام فقرات المقياس مع موضوع المقياس والعينة التي سيتم تطبيق الاداة عليها, وإن اهمية الصدق الظاهري تكمن في مدى تمثيل أداة القياس وصلاحيتها لما صممت من أجل قياسه (أبو حوبح، 2002، 134).

وقد أشار (أيبل Ebel) الى أن أفضل طريقة للتأكد من الصدق الظاهري للمقياس هي عرض فقراتهِ على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها في مقياس الخاصة المراد قياسها (Eble. R. L, 1972, 522).

كما أشاد (عوده، 2002) الى إمكانية الوصول الى الصدق الظاهري للمقياس من خلال التوافق بين تقديرات مجموعة من الخبراء المتخصصين على درجة قياس المقياس للسمة المقاسة (عودة، 2002، 37).

ولذلك قامت الباحثة بهذا الاجراء في بدايات اعداد فقرات المقياس, إذ عرضت المقياس السلوك القيادي التربوي على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال العلوم التربوية والنفسية للتأكد من صلاحية الفقرات وكان عددهم (20) خبيراً (الملحق 3).

- صدق البناء

ويوصف صدق البناء بأنه أكثر انواع الصدق تمثيلاً لمفهوم الصدق الذي يسعى احياناً بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي, ويقصد بهِ مدى قياس المقياس النفسيـ لتكوين فرضي أو مفهوم نفسيـ معين (ربيع, 2009، 98).

ويقصد بصدق البناء الدرجة التي يقيس فيها المقياس بناءاً نظرياً أو سمة معينة (Anastasi, 1976, 151). وقد زاد الأهتمام المتخصصين في القياس النفسي بصدق البناء وخاصة في مراحل بناء الاختبارات والمقاييس النفسية كونهِ متضمناً لكل مؤشرات الصدق الأخرى, وقد عبر (عودة, 2002), عن ذلك بقولهِ (إن صدق البناء من أكثر أنواع الصدق أهمية في مراحل بناء المقياس لأنه يشكل الاطار النظري للمقاييس) (عودة، 2002، 384)، ومن مؤشرات صدق البناء.

أ/ علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس.

ب/ القوة التمييزية للفقرات في المقياس (عودة، 2002، 379).

ثانياً: ثبات المقياس

1- طريقة اعادة الاختبار

يطلق على معامل الثبات المحسوب بهذهِ الطريقة بمعامل الاستقرار, وتقوم الفكرة الأساسية في هذهِ الطريقة على اجراء الاختبار أو المقياس على مجموعة من الأفراد ثم إعادة الاجراء نفسها عليهم في ظروف مماثلة بعدما مضي فترة مناسبة (أسبوعين) واستخراج معامل الارتباط بين درجات الاجرائين الاول والثاني (ربيع، 2009، 471).

أختارت الباحثة عينة مؤلفة من (50) رئيس قسماً بطريقة عشوائية وتم تطبيق المقياس عليهم وأعيد تطبيقة على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين.

وبعد الانتهاء من التطبيق حسب ثبات المقياس بحساب درجات هذهِ العينة مع ودرجاتها في التطبيق الأول واستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين مكان معامل الارتباط لمقياس السلوك القيادي (0,80) وهذهِ القيمة بدلالة احصائية عن مستوى دلالة (0.05) والجدول (7) يوضح ذلك.

ب- طريقة التجزئة النصفية

يسعى معامل الارتباط المحسوب بهذهِ الطريقة بمعامل التجانس الداخلي أو الثبات الداخلي (ابو لبدة، 1985، 23)، ويتضمن هذا الأسلوب حساب الارتباط لدرجات العينة بين نصفي فقرات المقياس وذلك بقسمة هذهِ الفقرات على قسمين (عودة، 2002، 349).

ويعد هذا الأسلوب الأكثر دقة لأنه يتغلب على عيوب اسلوب إعادة الاختبار (الغريب، 1985، 167)، ولغرض استخراج الثبات للمقياس ذاته وبطريقة اخرى.

أختارت الباحثة طريقة التجزئة النصفية للمقياس ككل, ولأستخراج الثبات بهذهِ الطريقة طبق المقياس على العينة البالغة (50) رئيس قسماً, حيث تم تجزئة فقرات المقياس الى نصفين أحدها يضم الفقرات ذات الارقام الفردية والآخر الفقرات ذات الأرقام الزوجية وتم توزيع الدرجات أستناداً الى ذلك على قسمين وبعد استخدام معامل ارتباط (بيرسون) بين درجات نصفي المقياس وجد أن معامل الثبات للمقياس يساوي (0,79) وبعد تصحيحة بمعادلة (سبيرمان) أصبح الثبات يساوي (0,88) وهذهِ بدلالة احصائية ويؤشر الى معامل ثبات عالِ.

ج- معاملة ألفا كرونباخ

ولأستخراج الثبات بهذهِ الطريقة، طبقت معادلة الفاكرونباخ على درجات أفراد عينة الثبات نفسها، فكانت قيمة معامل ثبات المقياس (0,83)، كما يوضح في جدول (7).

الجدول (7)

معاملات الثبات لمقياس السلوك القيادي التربوي وفقاً لمجالاته

المجال	العينة	عدد الفقرات	معامل الثبات			
			ألفاكرونباخ	التجزئة النصفية	سبيرمان	جتمان
المقياس ككل	50	43	0.829	0.801	0.888	0.808

الجدول (8)

المؤشرات الاحصائية لمقياس السلوك القيادي

العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	المنوال	التفرطح	الالتواء	أقل درجة	اعلى درجة
250	205.636	15.855	206.000	213.00	4.340	-0.216	135	250

عرض النتائج وتفسيرها

الهدف الأول: بناء مقياس السلوك القيادي التربوي لدى رؤوساء الاقسام العلمية في جامعات أقليم كوردستان/ العراق.

تم تحقق من هذا الهدف من خلال الاجراءات المتبعة لبناء المقاييس النفسية والتربوية، وبعد الافادة من بعض المقايس للسلوك القيادي وعليه تم بناء مقياس السلوك القيادي التربوي والمؤلف من (43) فقرة بصورته النهائية مع وضع بدائل خماسية للاجابة على فقراته وهي (دائماً- غالباً- احياناً- نادراً- أبداً).

وتطبيقه على عينة مؤلفه من (250) رئيس قسماً ضمن جامعات الاقليم في كوردستان العراق وهي (جامعة صلاح الدين- اربيل، جامعة سليمانية، جامعة دهوك) التى تم ذكرها بالتفصيل فى الفصل الثالث.

الهدف الثاني: قياس مستوى السلوك القيادي التربوي لدى عينة من رؤوساء الاقسام العلمية.

تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق مقياس السلوك القيادي التربوي لدى رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق، والبالغ عددهم (250). واستخرجت الباحثة الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمقياس ومقارنتها بالوسط الفرضي، فتبين أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة يبلغ (170.09) درجة وبانحراف معياري قدره (25.51) درجة، وعند إجراء المقارنة بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي للمقياس البالغ (129) درجة، واستخدام الاختبار ويلكوكسن (Wilcoxon)، لأن توزيع الدرجات غير طبيعى توضح أن هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001) ودرجة حرية (239)، إذ كانت قيمة الاختبار ويلكوكسن تبلغ (12.8) وهي أكبر من القيمة المتوقع، انظر (الجدول 9).

الجدول (9)

اختبار ويلكوكسن لعينة واحدة لمتغير السلوك القيادي التربوي أبعاده لدى رؤوساء الأقسام

المقياس	العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار Wilcoxon	P-Value	الدلالة
السلوك القيادي ككل	240	170.09	129	25.51	12.8	0.000	دال
البعد الأول	240	18	22.71	4.60	11	0.000	دال
البعد الثاني	240	21	27.35	5.87	10.9	0.000	دال
البعد الثالث	240	18	25.55	4.00	12.9	0.000	دال
البعد الرابع	240	240	27	35.14	6.33	0.000	دال
البعد الخامس	240	15	19.66	3.94	11.7	0.000	دال
البعد السادس	240	15	19.94	4.59	11.2	0.000	دال
البعد السابع	240	15	19.74	4.58	10.4	0.000	دال

يشير الجدول (37) أعلاه وجود فروق معنوية عالية لكون قيمة (P-Value) أقل من مستوى المعنوية (0.05) للأبعاد (الاول، الثاني، الثالث، الرابع، الخامس، السادس و السابع) والمقياس ككل. وهذا ما يدل على أن رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان/ العراق يتمتعون بمستوى مرتفع من السلوك القيادي والتربوي.

وتعتقد الباحثة أن السبب قد يعود إلى أن رؤوساء الأقسام العلمية في الجامعات يمتلكون الخبرة اللازمة لقيادة الأقسام لكون غالبيتهم حاصلين على الألقاب العلمية بما لا يقل عن الأستاذ المساعد.

وهذهِ النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (ابراهيم، 1989) ودراسة (بنديان، 2016) وكذلك دراسة (النمري، 2019).

الهدف الثالث: التعرف على الفروق الإحصائية في مستوى السلوك القيادي التربوي وفقاً لمتغير:

أ- الجنس ب- التخصص ج- مكان العمل.

أ- الفروق حسب متغير الجنس:

لتحقق من هذا الهدف اســتخدمت الباحثة اختبار مان وتني (Mann-Whitney U)، فأظهرت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور هي (169.45) وبانحراف معياري (25.03)، أما قيمة المتوسط الحسابي للإناث هي (172.96) وبانحراف معياري (27.65)، مما يشير إلى وجود فروق في المتوسطات الحسابية ولصالح عينة الإناث، أي أن الإناث يتمتعن بمســتوى أكبر من الســلوك القيادي التربوي مقارنة بالذكور، إلا أن هذه الفروق لا تصــل إلى المســتوى الدلالة الإحصــائية حيث بلغت قيمة اختبار مان وتني (0.845)، و(P-Value) (0.39). وكما في الجدول الآتي:

الجدول (10)

اختبار مان وتني لمقياس سلوك القيادي والتربوي وأبعاده وفقاً لمتغير الجنس (الذكر، الأنثى)

سلوك القيادي والتربوي وأبعاده	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Mann-Whitney U	P-Value	مستوى الدلالة
المقياس ككل	ذكر	201	169.45	25.03	0.845	0.398	غير دال
	أنثى	39	172.96	27.65			
البعد الأول	ذكر	201	22.58	4.68	0.546	0.043	غير دال
	أنثى	39	23.31	4.20			
البعد الثاني	ذكر	201	27.01	5.81	2.020	0.043	دالة
	أنثى	39	28.82	5.99			
البعد الثالث	ذكر	201	25.60	3.91	0.292	0.770	غير دال
	أنثى	39	25.33	4.43			
البعد الرابع	ذكر	201	34.89	6.35	1.700	0.089	غير دال
	أنثى	39	36.27	6.21			
البعد الخامس	ذكر	201	19.68	3.82	0.175	0.858	غير دال
	أنثى	39	19.56	4.49			
البعدالسادس	ذكر	201	20.06	4.42	0.490	0.624	غير دال
	أنثى	39	19.40	5.30			
البعد السابع	ذكر	201	19.63	4.60	0.852	0.393	غير دال
	أنثى	39	20.27	4.48			

كما وتبين أيضــاً من خلال قيمة (P-Value) لاختبار (Mann-Whitney U) للأبعاد (الأول، الثالث، الرابع، الخامس، الســادس، والســابع) بأن قيمتها أكبر من مســتوى القيمة المعنوية (0.01) أي لاتوجد فروق معنوية (NS-No Sig)حســب الجنس، أما في (البعد الثاني) فتوجد فروق معنوية لكون قيمة (P-Value) أقل من مســتوى القيمة المعنوية (0.05). وتدل النتائج بأن الفروق إحصــائياً لصــالح الإناث أي أنهم أكثر قيادياً وتربوياً في ســلوكهم مقارنة بالذكور. وتتفق هذهِ النتيجة مع نتائج دراسة (شحادة، 2006).

ب- الفروق حسب متغير التخصص:

لتحقيق هذا الهدف استخدمت اختبار مان وتني (Mann-Whitney U) لإيجاد الفروق بين رؤوساء الأقسام العلمية و الإنسانية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق، فأظهرت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي لاختصاصات العلمية هي (173.65) وبانحراف معياري (24.53)، أما قيمة المتوسط الحسابي لاختصاصات الإنسانية هي (166.29) وبانحراف معياري (26.08)، مما يشير إلى وجود فروق في المتوسطات الحسابية ولصالح عينة التخصصات العلمية، أي أن رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق كان لديهم مستوى أكبر من السلوك القيادي والتربوي مقارنة برؤوساء الأقسام الإنسانية، وأن هذه الفروق ذات الدلالة الإحصائية حيث بلغت قيمة اختبار مان وتني (2.717)، و (P-Value) (0.007). وكما في الجدول الاتي:

الجدول (11)

اختبار مان وتني لمقياس سلوك القيادي والتربوي وأبعاده وفقاً لمتغير التخصص (العلمي، الإنساني)

سلوك القيادي والتربوي وأبعاده	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Mann-Whitney U	P-Value	مستوى الدلالة
المقياس ككل	العلمي	127	173.65	24.53	2.717	0.007	دالة
	الإنساني	113	166.29	26.08			
البعد الأول	العلمي	127	23.31	3.83	1.205	0.228	غير دال
	الإنساني	113	22.07	5.24			
البعد الثاني	العلمي	127	27.98	5.09	0.824	0.410	غير دال
	الإنساني	113	26.67	6.55			
البعد الثالث	العلمي	127	25.50	3.66	1.018	0.309	غير دال
	الإنساني	113	25.61	4.36			
البعد الرابع	العلمي	127	34.67	6.46	1.425	0.154	غير دال
	الإنساني	113	35.64	6.19			
البعد الخامس	العلمي	127	20.35	3.87	3.250	0.001	دالة
	الإنساني	113	18.92	3.90			
البعد السادس	العلمي	127	21.03	3.97	3.997	0.000	دالة
	الإنساني	113	18.78	4.92			
البعد السابع	العلمي	127	20.81	4.44	4.695	0.000	دالة
	الانساني	113	18.61	4.46			

ويتوضح أيضاً من الجدول ومن خلال قيمة (P-Value) لاختبار (Mann-Whitney U) للأبعاد (الأول، الثاني، الرابع و الثالث) بأن قيمتها أكبر من مستوى القيمة المعنوية (0.01) أي لاتوجد فروق معنوية عالية (Non-HS) حسب متغير التخصص، أما في الابعاد (الخامس، السادس و السابع) فتوجد فروق معنوية لكون قيمة (P-Value) أقل من مستوى القيمة المعنوية (0.05). وتدل النتائج بأن الفروق إحصائياً لصالح التخصصات العلمية، أي

أن رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات أقليم كوردستان/ العراق هم أكثر قيادياً و تربوياً في سلوكهم مقارنة برؤوساء الأقسام الإنسانية.

وهذهِ النتيجة تتعارض مع نتائج دراسة (ابراهيم، 1989) وكذلك نتائج دراسة (شحادة، 2006) ونتائج دراسة (النمري، 2019). والتي تنصو كلها على العدم وجود فروق وفقاً بين رؤوساء الأقسام وفقاً للتخصص.

ج- الفروق حسب متغير مكان العمل:

لتحقيق هذا الهدف تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسطات الرتب، لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات أفراد عينة البحث في مستويات السلوك القيادي والتربوي تبعا لمتغير مكان العمل. وتم استخدام اختبار كروسكال وايلس (Kruskal-Wallis H) كاختبار بديل للاختبار الفائي، لإيجاد الفروقات للأبعاد والمجموع الكلي وكما في الجدول الاتي:

الجدول (12)

بإستخدام إختبار كروسكال وايلس لمقياس سلوك القيادي وأبعاده حسب متغير مكان العمل

سلوك القيادي والتربوي وأبعاده	المحافظة	العدد	متوسط الرتب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Kruskal-Wallis H	P - Value	مستوى الدلالة
المقياس ككل	أربيل	75	110.09	168.36	21.30	21.574	0.000	دالة
	سليمانية	88	107.13	161.75	32.76			
	دهوك	77	152.98	180.49	14.46			
البعد الأول	أربيل	75	91.01	20.99	4.55	26.099	0.000	دالة
	سليمانية	88	127.96	22.56	5.46			
	دهوك	77	148.13	24.43	2.66			
البعد الثاني	أربيل	75	96.97	25.80	5.44	22.544	0.000	دالة
	سليمانية	88	120.78	26.40	7.40			
	دهوك	77	150.36	29.75	3.01			
البعد الثالث	أربيل	75	118.11	25.55	3.27	2.057	0.358	غير دال
	سليمانية	88	119.57	24.82	5.30			
	دهوك	77	132.53	26.33	2.69			
البعد الرابع	أربيل	75	114.73	34.77	5.74	5.536	0.063	غير دال
	سليمانية	88	116.95	33.75	8.10			
	دهوك	77	138.36	36.94	3.88			
البعد الخامس	أربيل	75	139.85	20.83	2.63	39.423	0.000	دالة
	سليمانية	88	85.83	17.20	4.80			
	دهوك	77	148.66	21.20	2.37			
البعد السادس	أربيل	75	133.10	20.53	4.49	16.961	0.000	دالة
	سليمانية	88	98.93	18.06	5.38			

سلوك القيادي والتربوي وأبعاده	المحافظة	العدد	متوسط الرتب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Kruskal-Wallis H	P - Value	مستوى الدلالة
	دهوك	77	140.87	21.41	2.78			
البعد السابع	أربيل	75	127.71	19.89	4.71	1.662	0.436	غير دال
	سليمانية	88	115.70	18.97	5.36			
	دهوك	77	127.96	20.43	3.31			

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن قيمة المتوسط الحسابي لرؤوساء الأقسام من محافظة أربيل وعددهم (75) رئيس قسم، تبلغ (168.36) وبانحراف معياري (21.30) بمتوسط رتب بلغت (110.09) درجة، أما قيمة المتوسط الحسابي لرؤوساء الأقسام من محافظة السليمانية وعددهم (88) رئيس قسم، هي (161.75) وبانحراف معياري (32.76) و بمتوسط رتب (107.13)، أما قيمة المتوسط الحسابي لرؤوساء الأقسام من محافظة دهوك و عددهم (77) رئيس قسم كانت (180.49 8) وبانحراف معياري قدره (14.46) ومتوسط رتب تبلغ (152.98) درجة.

وباستخدام اختبار (Kruskal-Wallis H) لإيجاد الفروقات بين رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان/ العراق بين المحافظات (أربيل- سليمانية- دهوك) في مقياس السلوك القيادي والتربوي ككل تبلغ (21.574)،مما يدل أن قيمتها أقل من مستوى القيمة المعنوية (0.05) أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير مكان العمل ولصالح عينة رؤوساء الأقسام في محافظة دهوك، بمعنى أن رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق من محافظة دهوك كان لديهم مستوى أكبر من السلوك القيادي و التربوي مقارنة برؤوساء الأقسام من محافظة أربيل والسليمانية، وأن هذه الفروق ذات الدلالة الإحصائية حيث بلغت قيمة اختبار (Kruskal-Wallis H) كروسكال و ويلز (21.574)، و (P-Value) (0.000).

وكما يتوضح من الجدول(رقم 42) أنه لاتوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لدى رؤوساء الأقسام العلمية في جامعات إقليم كوردستان/ العراق في الأبعاد (الثالث و الرابع و السابع) من مقياس السلوك القيادي و التربوي، أما في الأبعاد (الاول، الثاني، الخامس و السادس) توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لكون قيمة (P-Value) أقل من مستوى القيمة المعنوية (0.05) ولصالح رؤوساء الأقسام في محافظة دهوك لكون المتوسط الحسابي أكبر من الأوساط الأخرى.

- بما أن أفراد العينة يشكلون مجموعات متباينة، بمعنى أن هناك على الأقل متوسطا واحدا يختلف عن متوسط آخر، لتعرف عن أي المتوسطات تختلف عن غيرها بدلالة إحصائية ولصالح أي من مجموعة، استخدمت الباحثة اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات المتعددة (Ferguson. A. G, 1976, 241). وأظهرت نتائج استخدام اختبار شيفيه ما ياتي:

إن هناك (8) مقارنات دالة إحصائيا (5) مقارنات غير دالة في الأبعاد، أما في السلوك القيادي والتربوي ككل هنالك مقارنة دالتان ومقارنة غير دالة، أنظر جدول رقم (13).

الجدول (13)

نتائج استخدام شيفيه Scheffe لإيجاد الفروق بين المتوسطات على وفق مكان العمل

السلوك القيادي و التربوي			متوسط الفروق (I-J)	Std. Error	p-value
البعد 1	أربيل	سليمانية	-1.570	0.692	0.078

		دهوك	-3.44707*	0.701	0.000
	سليمانية	دهوك	-1.87692*	0.673	0.022
البعد 2	أربيل	سليمانية	-0.598	0.885	0.796
		دهوك	-3.94699*	0.897	0.000
	سليمانية	دهوك	-3.34926*	0.861	0.001
البعد 5	أربيل	سليمانية	3.62212*	0.550	0.000
		دهوك	-0.378	0.557	0.795
	سليمانية	دهوك	-4.00027*	0.535	0.000
البعد 6	أربيل	سليمانية	2.47652*	0.687	0.002
		دهوك	-0.876	0.696	0.454
	سليمانية	دهوك	-3.35282*	0.668	0.000
المقياس ككل	أربيل	سليمانية	6.610	3.827	0.227
		دهوك	-12.13398*	3.880	0.008
	سليمانية	دهوك	-18.74398*	3.726	0.000

متوسط الفروقات دالة عند مستوى 0.05 *

The mean difference is significant at the 0.05 level. *

الاستنتاجات

بناء على النتائج التي توصل إليه بحث الحالي فإن الباحثة استنتجت ما ياتي:

أولاً/ إن السلوك القيادي لدى رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان/ العراق لا يتأثر بالجنس.

ثانياً/ إن السلوك القيادى لدى رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان/ العراق لا يتأثر بمتغير مكان العمل.

ثالثاً/ إن السلوك القيادى لدى رؤوساء الأقسام في جامعات إقليم كوردستان/ العراق يتأثران بعامل التخصص.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصل إليها البحث الحالي فإن الباحثة توصي بما يأتي:

1- ضرورة الاهتمام بتنظيم دورات للتطوير القيادي في الأوساط الجامعية، تنمي سمات الشخصية القيادية لدى رؤوساء الأقسام.

2- إعادة النظر في اختيار رؤوساء الأقسام العلمية, حيث لا بد أن تكون الاختيار وفقاً لمعايير علمية وقيادية وفنية.

3- ضرورة تقديم المسؤولين عن التعليم في الأقليم الدعم المادي والمعنوي لرؤوساء الأقسام من أجل قيامهم بدورهم القيادي بشكل أفضل.

المقترحات

تقترح الباحثة اجراء الدراسات الآتية:

1- إجراء دراسة مماثلة على مستوى القطر العراقي.

2- إجراء دراسة حول الخصائص القيادية الواجب توفرها في رؤوساء الأقسام.
3- إجراء دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية في الأداء المهني لرؤوساء الأقسام في قليم كوردستان/ العراق.

المصادر

- ابو لبدة، سبع محمد (1985), مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي, جمعية عمال المطابع الوطنية, الأردن.
- البدري، طارق عبدالحميد (2005)، الأساليب القيادية والأدارية في المؤسسات التعليمية، ط2، دار الفكر، مصر.
- أزهار يحي قاسم المولي (2001), السلوك التربوي لدى مدرسي الثانوية وعلاقتيه بسمات الشخصية والتأهيل التربوي ومدة الخدمة, رسالة ماجستر, كلية التربية, جامعة الموصل.
- بطاطاش، راضية (2006)، أنماط السلوك القيادي السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير بكلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، جامعة فرحات عباس، سطيف (الجزائر).
- بنديان، ديار خليل مصطفى (2016), السلوك القيادي لرؤساء الأقسام و الفروع في كليات التربية الرياضية في جامعات محافظة أربيل و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة زانكو للعلوم الأنسانية, مجلد 20, العدد1.
- التميمي، نهاد كريم (1998), لمط السلوك الاداري لرؤوساء الاقسام العلمية في كليات الجامعة المستنرية بغداد, رسالة الماجستير (غير المنشورة), كلية التربية.
- الثبديتي، مليحان بن معيوف وعلي بن سعد القرني (1993)، طرق وأساليب تقويم أداء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مجلة الملك سعود، مجلد 5، عدد 6، الرياض.
- الجعفري، ماهر اسماعيل (1992), الطالب في العالم متغير, جامعة بغداد, كلية التربية, (ابن رشد) بحث غير منشور.
- جودت عبدالهادي (2005)، علم النفس التربوي, ط2, مكتبة النور, عمان, الاردن.
- حسن، ماهر محمد صالح (2004)، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الندي، الأردن.
- الدبعي، كفاح سعيد غانم (2003), الهوية الاجتماعية والأستقرار النفسي- وعلاقتها بالتصنيف الأجتماعي لدى الموظفين والموظفات بدوائر الدولة الحكومية ئامانة العاصمة صنعاء, كلية الآداب, جامعة بغداد, أطروحة دكتوراه.
- ربيع، محمد شحاته (2009), قياس الشخصية, الطبعة الثانية, دار المسيرة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن.
- رشيد، معاذ عنان اسماعيل (2018)، تأثير السلوك القيادي الأخلاقي في الاداء الوظيفي من خلال التمكين الاداري، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- الزبيدي، رنا جمال عواد (2011), السلوك القيادي لرؤساء أقسام كليات الجامعة المستنصرية وعلاقتهِ بضغوط العمل لدى التدريسيين، رسالة ماجستير, كلية التربية, جامعة المستنصرية.
- الزوبعي، عبد الجليل وآخرون (1981), الأختبارات والمقاييس النفسية, وزارة التعليم العالي والبعث العلمي, جامعة الموصل- العراق.
- عايش، أحمد جميل (2008), تطبيقات في الإشراف التربوي, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولي, عمان, الاردن.
- العرفي، عبد الله قاسم وعباس عبدالمهدى (1996), مدخل الى الادارة التربوية، جامعة قاريونس, بنغازي.
- عبدالستار، سري أحمد (2015), الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في ضوء نظرية (x , y) الدى مديري المدارس الثانوية من وجته نظر معاوينهم, رسالة ماجستير, كلية التربية (ابن رشد) جامعة بغداد.
- عبدالستار، ماجدة عبد الإله (2016)، إدارة الوقت وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى مدرسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، مجلة كلية التربية الرياضة، جامعة بغداد، مجلد/ 29، العدد الأول.
- عبيدات، ذوقان وآخرون (1996), البحث العلمي مفهومة أدواته وأساسيتهُ، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع, عمان, الأردن.
- العساف، أحمد بن عبدالمحسن (2002), مهارات القيادة وصفات القائد, مأخوذ من الانترنيت, (www.islamWay.coms).
- عطوي، جودت عزت (2008)، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي, أصولها وتطبيقاتها, دار الثقافة للنشر- والتوزيع, جامعة قاريونس، عمان, الاردن.

- عودة، أحمد سليمان (2002), القياس والتقويم في العملية التدريسية, دار الأمل للنشر والتوزيع, الاصدار الخامس, أريد, عمان، الاردن.
- الغريب، رمزية (1985), التقويم والقياس النفسي والتربوي, دار غريب للطبع والنشر, ط2, القاهرة.
- الطارق، علي سعيد أحمد (1996)، أساليب السلوك القيادي لدى كبار موظفي الدولة في اليمن وعلاقتها بالصحة النفسية لمرؤوسيهم (دراسة ميدانية)، اطروحة الدكتورا، جامعة البغداد، كلية الاداب.
- القاضي، فؤاد (2006)، السلوك التنظيمي والأدارة، دار التعارف، القاهرة، مصر.
- محجوب، بسمام فيصل (2004)، الدور القيادي لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العربية، المنظمة العربية المتنمية الأدارية، بحوث ودراسات.
- مروان، أبو حوبح, وآخرون (2002), القياس و التقويم في التربية وعلم النفس, دار الثقالفة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن.
- المعمري، سماح (2012)، السلوك القيادي السائدة لدى رؤوساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس- دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر.
- النعيمي، فلاح (1994)، أثر عوامل الموقف في السمات القيادته، مجلة ابحاث اليرموك، الأردن.
- النعيمي، مهند محمد عبدالستار (2014), القياس النفسي في التربية وعلم النفس, وطبعة جامعة ديالى, العراق.
- نواف كنعان (2007)، القيادة الادارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، كلية الحقوق، الجامعة الأردنية.
- وولفجانج، فروهوالد (2023)، ثقافة المعرفة أم سوف المعرفة, حول الايديولوجية الجريدة للجامعة، مجلة فصلية للتربية المقارنة، مكتب التربية الدولي، اليونسكو، مجلد 23، عدد 1.

- Allen, M. J. Yen. W. M, (1979), Introduction to measurement theory- California, Book- Cole.
- Anastasi, A (1976), "Psychological Testing, 6thed, New York, Macmillan publishing Inc.
- Burger, Jerry, M, (2008), personality, 7 thed.
- Eble. R. L (1972), Essentials of Education Measurement New Jersey, Engle wood cliffs: prentice.
- Ferguson. A. G. (1976), Analysis in psychology and Education, Mac Graw- Hill, U. S. A. (1. Ed).
- Fiedler, (1981), Theory of Leader Effectires, Mc- Graw- Hill Book Company, Newyork.
- Hiebert. M & klatt (2001), B: The Encyclopedia of leadership: A Practical Guide to popular leadership Theories and Techniquesm U. S. A, McGraw Hill.
- Milsted. J. (2006), Handbook of Nursing leadership: Greative Skills for a Culture of Safcty, U. S. A Jones & Bartlett Pubilisher.