

تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٣/٢/٢٦

تاريخ استلام البحث: ٢٠٢٣/١/٤

القيادة الموزعة لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل

وفق لبعض المتغيرات من وجهة نظر التدريسيين

Distributed leadership among the heads of departments
of the faculties of the University of Mosul according to
some variables from the teachers' point of view

أ.م.د. أسماء عبد الرحيم خضر الخياط

اميرة فارس حمد

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم

طالبة ماجستير في جامعة الموصل /

الإنسانية / قسم العلوم التربوية

كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم

والنفسية

العلوم التربوية والنفسية

Asist.Prof.Dr. Asmaa Abdul

Amira Faris Hamad

Rahim Khadr Khayyat

University of Mosul /College of

Master's Student at the

Education for Human Sciences

University of Mosul / College of

Education for Human Sciences

الاختصاص الدقيق: علم النفس التربوي

Specialization : Educational and Psychological Science

Available online at <https://regs.mosuljournals.com/>, ©2020,Regional Studies Center,
University of Mosul. This is an open access article under the CC BY 4.0 license
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

ملخص البحث

أستهدف البحث الاجابة على السؤالين الآتيين :

- ما مستوى ممارسة القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟
 - ما مستوى ممارسة القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين وفق لمتغير اللقب العلمي (استاذ - استاذ مساعد / مدرس - مدرس مساعد) ؟
- اقتصر البحث على عينه من التدريسيين في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ ، تكونت عينة البحث من (٤١٠) تدريسي/ة اختيروا من (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و (٣) كليات انسانية ، شكلو نسبة (١٠٪) من مجتمع البحث.

اما من حيث أداة البحث فقد استخدم الباحث مقياس مستوى القيدة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل والذي قامت ببناءه الباحثة اعتمادا على اجراءات دراسة استطلاعية ، والاعتماد على بعض الادبيات والمقاييس التي اطلعت عليها وقد تكون المقياس في صيغته النهائية من (٤٠) فقرة يجاب عليها من خلال اختيار احد البدائل الخمسة المؤشرة ازاء كل فقرة (كبيرة جداً ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جداً) على وفق مقياس ليكرت بعد إيجاد دلالات الصدق الظاهري وصدق المحتوى وصدق البناء له .

الكلمات المفتاحية : القيادة الموزعة ، رؤساء اقسام، جامعة الموصل ، التدريسيين ، المتغيرات ، اللقب العلمي .

Abstract:

The research aimed to answer the following two questions:

- What is the level of distributed leadership practice among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view?
- What is the level of leadership practice distributed among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers according to the scientific title variable (professor - assistant professor / teacher - assistant teacher)?

The research was limited to a sample of teachers in the faculties of the University of Mosul for the academic year 2021-2022, the research sample consisted of (410) teachers who were chosen from (6) colleges, with (3) science colleges and (3) humanities colleges, making up (10%) of the research community.

In terms of the research tool, the researcher used the enrollment level scale distributed among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul, which was built by the researcher based on the

procedures of an exploratory study, and relying on some literature and standards that I have seen. By selecting one of the five alternatives indicated for each paragraph (very large, large, medium, little, very little) according to the Likert scale, after finding indications of apparent validity, content validity, and construction validity for it, and finding the stability of the scale was adopted.

Keywords: distributed leadership, heads of departments, University of Mosul, teachers, variable.

. اولاً: مشكلة البحث :

يعد التجديد والتطوير في القيادة التربوية مطلباً رئيساً في المؤسسات التربوية عموماً والموسسة الجامعية بشكل خاص اذ لا يخفى ان العصر الحالي يعد عصراً مليئاً بالتطورات المتسارعة في كافة الميادين بما فيها ميدان القيادة الجامعية. (الداعوار، ٢٠٠٧: ٢٤)

وفي هذا الصدد اشار (نُجْد، ٢٠٢٠) الى بروز الحاجة الى تطوير العمليات التربوية ومنها الادارة التربوية من خلال تدني مستواها في السنوات العشر الاخيرة اذ ان الاسلوب الاداري عموماً يتناسب مع المتغيرات المعاصرة والذي يتطلب مراجعة مستمرة له بما يجعله قادراً على مواجهة تحديات العصر والاستجابة لمتطلبات التطوير التربوي. (نُجْد، ٢٠٢٠ : ١٧٢)

كما اشار (خليفة، ٢٠١٣) الى ان القيادة التربوية هي المدخل الذي يساعد على تطوير المجتمع وتنميته الشاملة لذا اصبحت الحاجة ملحة للتحويل الى ادارة جديدة تتسم بالمرونة والتعاون وتقوم على اساس المشاركة في تحقيق مدخل القيادة الموزعة. (خليفة، ٢٠١٣ : ٦) وحسب ما جاء في دراسة (العيصائي ٢٠٢١) هناك صعوبات في تقبل بعض القيادات التربوية للقيادة الموزعة فضلاً عن ممارستهم للمركزية في اتخاذ القرارات بحيث يتفاجأ المرؤوسين باقامة بعض الفعاليات العامة في المؤسسة دون ان يتم اشراكهم في الاعداد لها او اعلامهم باهدافها مسبقاً وضعف منحهم الصلاحيات للمشاركة حول تطوير العملية الادارية بشكل عام كل ذلك ادى الى ضرورة التزام القيادات التربوية بقيادة مؤسساتهم التربوية وفق احدث النماذج الحديثة في علم الادارة .

ثانياً: اهمية البحث

يحظى موضوع القيادة باهتمام كبير من الباحثين لما له تأثير ديناميكي في تفاعل الافراد والمؤسسات فيما بينهم، فهناك اختلافاً كبيراً في اراء المفكرين حول القيادة الا ان اغلبهم اتفقوا على اهمية سلوك القائد في التأثير في سلوك العاملين معه، لانها تعني التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق اهدافهم. فالقيادة الفاعلة تقود الى التغيير الايجابي للمؤسسة . (سلامة، ٢٠٠٣: ٣٥)

إن القيادة حلقة الوصل بين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية، فهي التي تمكن القائد من توجيه جهود المرؤوسين إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية والتعليمية، وتعميم القوى الإيجابية وتقليص الجوانب السلبية والسيطرة على مشكلات المؤسسة التعليمية وحلها إذ يعتمد نجاح أي نظام تعليمي في تحقيق أهدافه على نمط القيادة التي تدير هذا النظام فلكي يتمكن النظام التعليمي من انجاز اهدافه لابد ان تكون القيادة التربوية مرنة حتى تتمكن من تحديات العصر ومتطلبات التغيير والتطوير الذي يسير اسرع من اي وقت وتسعى إدارة المؤسسات التربوية المعاصرة باستمرار إلى التعرف على إمكانات مرؤوسيه وتحديد المتميزين منهم، باعتبارهم قادة المؤسسة ومسؤوليها، فضلاً عن سعيها المستمر لاستقطاب الموهوبين والمبدعين باعتبارهم مرتكزات نجاح المؤسسة التعليمية. (العجمي، ٢٠١٣: ١٨١)

فالقيادة تعد الأداة الأساسية التي تستطيع المؤسسات عن طريقها تحقيق غايتها المثلى، التي من خلالها يتم التنظيم والتنسيق بين عناصرها المختلفة تصل المؤسسة التكامل المأمول بين مداخلات العملية الإدارية المادية والبشرية وعلى المستويين الاقتصادي والتربوي من أجل الوصول إلى أهداف المجتمع. (الرفاعي، ٢٠١٣: ١٩)

ثالثاً : هدف البحث

- ما مستوى ممارسة القيادة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين؟
- ما مستوى ممارسة القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين وفق لمتغير اللقب العلمي (استاذ - استاذ مساعد / مدرس - مدرس مساعد) ؟

رابعاً : حدود البحث

يقتصر البحث الحالي على جميع التدريسيين في اقسام كليات جامعة الموصل للعام الدراسي (٢٠٢١ - ٢٠٢٢) .

خامساً : تحديد المصطلحات

١. (خليفة، ٢٠١٣): عرفها بانها يقوم رئيس القسم على منح التدريسيين عددا من الادوار القيادية الرسمية وغير الرسمية وذلك من خلال المشاركة في صنع القرار واتخاذها، والتعاون والمشاركة في تحقيق اهداف القسم. (خليفة، ٢٠١٣: ٩)
٢. (ابو حسب الله، ٢٠١٤): مدخل اداري حديث يعتمد مديرو المدارس في نشر القيادة وتوزيعها ، فتوجد قادة داخل المدرسة مما يجعلهم يتحملون المسؤولية واتخاذ القرارات في اقل وقت وجهد ممكن. (ابو حسب الله، ٢٠١٤: ٨)

خلفية نظرية ودراسات سابقة

متطلبات ممارسة القيادة الموزعة :

- وضوح الرؤية والرسالة :تظهر اهمية الرؤية والرسالة في انهما تحددان الطريق الذي ينبغي ان يعمل به الاشخاص ولابد ان يشارك الجميع في وضع رؤية ورسالة القسم .

- **انتقاء المنهج:** ان المناهج التي تم اختيارها تؤثر على العملية التعليمية في القسم لانها تتضمن المحتوى المعرفي واستراتيجيات التدريس وان عملية اختيار منهج تنطوي على وضع خطة ورؤية لتنفيذ هذه الخطة .
 - **توفير المصادر والوسائل :** ان توفير مصادر ووسائل لازمة للتدريب لها تاثير كبير على العملية التعليمية لانها تتوسط عملية التفاعل بين التدريسيين والطلاب.
 - **تدريب التدريسيين :** القادة يمكنهم لعب دور مهم في العملية التعليمية من خلال توفير التدريب اللازم لرفع كفاءة التدريسيين وفق الاتجاهات الحديثة وذلك عن طريق اكسابهم خبرة ومهارات جديدة وطرق تدريس حديثة .
 - **الرقابة:** من المهم مراقبة التقدم الذي يحصل اثناء عملية التغيير لجعل العملية منسجمة مع معايير المؤسسة كما تتضح اهمية الرقابة في التنبؤ بالفرص الجديدة والمشكلات المتوقعة .
 - **تقديم التشجيع:** تقدم القيادة الموزعة الدعم والمساندة لتدريسيين سواء بشكل رسمي او غير رسمي من خلال الاشادة بما يحققه التدريسيين من انجازات تدفعهم لمواصلة العمل باجتهاد.(martines,etal:2005:16)
- الفرق بين القيادة الموزعة وبعض المفاهيم الاخرى :**
- بعد اطلاع الباحثة على الادبيات الخاصة بالقيادة لاحظت تشابه كبير بين مفهوم القيادة الموزعة والمفاهيم الاخرى (كالقيادة التشاركية ،والقيادة الديمقراطية والتفويض).

الجدول (١)

القيادة الموزعة : مسؤولية قيادية جماعية . ممارسة القيادة من خلال العمل المشترك والتعاون . القرار النهائي يكون جماعيا والجميع مشارك فيه . القيادة نصح احساس بالمسؤولية المشتركة .
القيادة التشاركية : مسؤوليات يتم تشاركها مع الاخرين في المؤسسة بمعنى قيام القائد بالمشاركة في صياغة القرار. القائد التشاركي مسئول ويتحمل التابعون جزء من هذه المسؤولية. القرار النهائي يكون دائما من الرئيس للمرؤسين دون تسلط او خوف .

تعتمد على الهرمية من اعلى الى الاسفل .
القيادة الديمقراطية : نشاط موزع تدور فيه مبادرات العمل القيادي بين مختلف الافراد ولا يقتصر الامر على القائد الاوحد ولا يقتصر على الافراد فقط بل يتضمن ما وصف بالعمل الجماعي . القائد هو من يضع الحدود ويطلب من مروضيه المشاركة في اتخاذ القرار ضمن هذه الحدود . القائد مسؤول عن القرار من خلال التشاور في كثير من الاحيان
التفويض : مسؤولية يعهد لها القائد الى بعض مروضيه مثل الواجبات او المهمات والتفويض مسؤولية ثنائية . المسؤولية تقع على الرئيس فقط . المهام محددة من قبل الشخص المفوض . القيادة نخرج من الاعلى الى الاسفل

(ربيع، ٢٠١٧، ٣٤)

دراسة العبادي (٢٠١٧):

"القيادة الموزعة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بتوافر أبعاد المنظمة الساعية للتعلم من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان "

كان من بين اهدافها تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للقيادة الموزعة من وجهة نظر المعلمين . وايضاً الكشف فيما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة الاحصائية لمتغيرات الجنس (ذكور ، اناث) والمؤهل العلمي (بكالوريوس ، دراسات عليا) والخبرة العلمية (٥-١٠ سنوات فاكتر) .

تكونت عينة الدراسة من (٢٦٩) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، اما بالنسبة لاداة الدراسة فقد قام الباحث بتطوير في بعض الاستبانات اداة للدراسة تكونت من (٤٠) فقرة موزعة على (٤) مجالات وهي (الرؤية والرسالة والاهداف ، المسؤولية المشتركة ، ثقافة المدرسة ، الممارسات القيادية) .

وتمت معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج الحقيبة الاحصائية spss اظهرت النتائج ان ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة ، وكذلك وجود تأثير لمتغير الجنس على استجابة افراد العينة فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الموزعة ولصالح

الاناث، وظهرت عدم تأثير متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة على استجابة افراد العينة فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الموزعة . وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات ومنها :

١. القيام بتنفيذ برامج تاهيلية لمديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان في مجال الممارسات القيادية وتفويض الصلاحيات للمعلمين .

٢. القيام بحملات توعية لمديري المدارس باهمية القيادة الموزعة (العبادي ١٠، ١٧٢: ٢٠١٧)
دراسة الضاعن (٢٠٢٠):

"واقع ممارسة اعضاء هيئة التدريس للقيادة الموزعة في كلية التربية الاساسية بدولة الكويت من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس "

كان من بين اهدافها اكتشاف تصورات اعضاء هيئة التدريس حول القيادة الموزعة وكيفية ممارستها في الجامعة . وايضاً الكشف فيما اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية لمتغيرات الجنس (ذكر ،انثى) والدرجة العلمية (الاساتذة ،الاساتذة المشاركون ،الاساتذة المساعدون)

تكونت عينة الدراسة من (٨٠) تدريسي تم اختيارهم بطريقة عشوائية ،واستخدام الباحث المنهج الوصفي .اما بالنسبة الاداة الدراسة فقد قام الباحث باعداد استبانة اداة للدراسة تكونت من (٣٣) فقرة موزعة على (٤)مجالات وهي (الرؤية الرسالة والاهداف ،ثقافة المؤسسة ،المسؤولية المشتركة ،الممارسات القيادية) .

وقمت معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج الحزمة الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS توصلت النتائج ان درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس للقيادة الموزعة كانت مرتفعة، وايضاً وجود تأثير لمتغير الجنس على استجابة افراد العينة ولصالح الذكور ،وايضا كان هناك فروق لدرجة العلمية ولصالح (الاساتذة المساعدون) . وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات منها :

١. قيام رئيس القسم بتقييم التدريسيين بعد نهاية كل فصل دراسي .
٢. زيادة من الدراسات المتعلقة بالقيادة في كلية التربية لمزيد من اكتشاف القيادة في مثل هذه المنظمات الكبيرة . (الضاعن ،١٠-١٤٨ : ٢٠٢٠)

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

لقد استفادت الباحثة من استعراضها للدراسات السابقة في الجوانب الآتية :

- التحقق من عدم التطرق الى مشكلة البحث الحالية.
- الاستفادة في صياغة أهداف البحث.
- الاطلاع على الوسائل الاحصائية المستخدمة والاستفادة منها.

• الاستفادة من نتائج التي خرجت بها.

• مساعدة الباحثة على تحديد منهجية البحث واعداد أداة القيادة الموزعة

منهجية البحث واجراءاته

أتبع الباحث المنهج الوصفي في البحث الحالي ، ويُعرّف المنهج الوصفي بأنه دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً ، تمهيداً لفهم الظواهر وتشخيصها، إذ إن وصف الظاهرة هي مرحلة تتضمنها كل المناهج فهي أسلوب مُنصوٍ تحت كل المناهج ، فكل المناهج في الحقيقة منطلقها وصفي لكن هذا الوصف يكون من أجل هدف معين وهذا الهدف يختلف حسب نوعية المنهج.(لطاد وآخرون ، ٢٠١٩ : ١١٨)

اولاً: مجتمع البحث

يقصد به جميع مفردات أو وحدات الظاهرة تحت البحث، ويعرف بأنه كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات. (عبد المؤمن ، ٢٠٠٨ : ١٨٤)

تألف مجتمع البحث من جميع التدريسيين في الأقسام الأكاديمية في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ والبالغ عددهم (٢٤) كلية ضمت (٣٨٨٢) تدريسياً بواقع (٢٠٩٤) تدريسي من الذكور و(١٧٨٨) تدريسيه من الاناث ، وزعوا على (٢٦٣٦) من الاقسام العلمية و (١٢٤٦) من الاقسام الانسانية* ، والجدول (١) يبين ذلك :

ثانياً: عينة البحث

هي جزء من المجتمع الذي يجري عليه البحث، ويتم اختيارها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً، وتسحب عشوائياً أو بانتظام طبقي أو قصدياً من مجتمع البحث، فالعينة هي بعض مفردات المجتمع تؤخذ منه ويطبق عليه البحث للحصول على معلومات صادقة بهدف الوصول إلى تقديرات تمثل المجتمع الذي سحبت منه وإنها الجزء التي تستخدم في الحكم على الكل. (عبد المؤمن ، ٢٠٠٨ : ١٨٤)

فبعد تحديد مجتمع البحث من جميع التدريسيين اقسام كليات جامعة الموصل تم اختيار(٤١٠) تدريسي بالطريقة الطبقيّة العشوائية شكلوا ما يقارب نسبة (١٠٪) من مجتمع البحث ، توزعو على (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و(٣) كليات انسانية والجدول (٢) يوضح ذلك :

* تم الحصول على البيانات من رئاسة جامعة الموصل / قسم التخطيط / شعبة الاحصاء / بموجب كتاب تسهيل المهمة ذي العدد (٣ / ٧ / ٥٠٢١ في ٢٠٢١/١١/٨).

المجموع الكلي	إناث	ذكور	الجنس	
			الكلية	
٨٨	٤٢	٤٦	التربية للعلوم الانسانية	الكليات الانسانية
٥٣	٢٨	٢٥	اداب	
٧٤	٢٨	٤٦	الاثار	
٦٦	٤٥	٢١	العلوم	الكليات العلمية
٢٥	١٣	١٢	علوم بيئة	
١٠٥	٤٨	٥٧	التربية للعلوم الصرفة	
٤١٠	٢٠٤	٢٠٦	المجموع الكلي	

ثالثاً: أداة البحث

تعد عملية جمع البيانات خطوة مهمة في اجراء البحوث، ولكي تجمع الباحثة البيانات المتعلقة بموضوع بحثها على نحو منظم فانها تدقق في اختيار ادوات بحثها او تعدها بنفسها لتناسب مع مشكلة بحثها واهدافه. يتم ذلك من خلال اطلاع الباحثة على دراسات سابقة و ادبيات وعلى ادوات مشابهاة و استطلاع آراء الخبراء في مجال البحث ، وعليه فقد أرادت الباحثة تحقيق اهداف البحث من خلال الاتي : (دياب، ٢٠٠٣: ٤٦)

صدق المقياس

أ. الصدق الظاهري

ب. عرضت الباحثة أداة القيادة الموزعة بصورتها الاولية على عدد من الخبراء والمحكمين في تخصص العلوم التربوية والنفسية ، وبناء على استجاباتهم وملاحظاتهم وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠٪) فاكثرت اجريت بعض التغييرات والتعديلات. وعليه ، فقد اصبحت الاداة بصورتها النهائية مكونه من (٤٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات

ت. صدق المحتوى

وقد تحققت الباحثة من هذا النوع من الصدق من خلال عرض فقرات الأداة ومجالاتها على عدد من المحكمين لتقرير مدى ملائمة فقرات الاداة للمجالات المنسوبة اليها وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠ ٪) حد ادنى اجريت بعض التعديلات والتغيرات في الاداة كما تمت الاشارة اليها في الصدق الظاهري

ث. صدق البناء

تعد اساليب التحليل الاحصائي لل فقرات الأداء المتضمنة إيجاد القوة التمييزية لل فقرات والاتساق (الانسجام الداخلي) او ما يسمى بصدق الفقرات مؤشرات إحصائية لصدق البناء ويهتم هذا النوع من الصدق بطبيعة الظاهرة التي يقيسها المقياس و مكوناتها . (عودة ، ١٩٩٩ : ٣٨٦ - ٣٨٨)

إيجاد القوة التمييزية لل فقرات

وتم حساب القوة التمييزية لل فقرات باستعمال الاختبار التائي (t-test) لعينيتين مستقلتين وبواسطة الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإيجاد الفروق بين المتوسط الحسابي لكل المجموعتين العليا والدنيا على مستوى كل فقرة من فقرات المقياس ، وتبين ان جميع القيم التائية المحسوبة كانت اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ودرجة حرية (١١٦).

الاثبات

وقد اعتمدت الباحثة الطريقتين الآتيتين لاستخراج الثبات :

أ. طريقة الاختبار و إعادة الاختبار

وقد جرى استعمال هذه الطريقة بتطبيق المقياس على العينة البالغ عدد أفرادها (٣٠) تدريسي بتاريخ (٢٣-٣-٢٠٢٢) وأعيد تطبيقه مرة ثانية على العينة نفسها بتاريخ (٦-٤-٢٠٢٢) أي بفاصل زمني قدره أسبوعان وقد تم استخراج معامل الثبات لمقياس القيادة الموزعة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط بين درجات التطبيقين وقد بلغت درجة معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين (٠,٨١) وتُعد مؤشراً جيداً لثبات المقياس. (عودة والخليلي ، ٢٠٠٠ : ١٤٦)

ث. الصدق الذاتي :

يستخرج الصدق الذاتي من الجذر التربيعي لمعامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار ولما كان معامل الثبات للاداة (٠,٨١) فإن الصدق الذاتي تساوي (٠,٩٠) وهو معامل صدق عال ينم عن صلاحية الأداة للتطبيق. (العجيلي وآخرون، ١٩٩٠ : ١٣٩)

تصحيح مقياس القيادة الموزعة :

تكون المقياس من (٤٠) فقرة موزعة على بدائل خماسية وهي: (موافق بدرجة كبيرة جداً ، موافق بدرجة كبيرة ، موافق بدرجة متوسطة ، موافق بدرجة قليلة، موافق بدرجة قليلة جداً) وعلى المستجيب أن يختار واحدة منها وذلك بوضع علامة (√) أمام البديل الذي اختاره ، وكانت اوزان البدائل كالآتي (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) حيث تم إعطاء (٥) للبديل موافق بدرجة كبيرة جداً ، و(٤) للبديل موافق بدرجة كبيرة ، و(٣) للبديل موافق بدرجة متوسطة ، و(٢) للبديل موافق بدرجة قليلة ، و(١) للبديل قليلة جداً، وبعدها تم جمع درجات المستجيب لإجابته على جميع الفقرات، علماً أن أعلى

قيمة هي (٢٠٠) وأقل قيمة هي (٤٠) بمتوسط فرضي هو (١٢٠) فإذا حصل المستجيب على (١٢٠) درجة هذا يعني إنه يمتلك قيادة موزعة .

التطبيق النهائي لأداة البحث

عبر توزيع الاستمارات على التدريسين اثناء الدوام الرسمي ، قامت الباحثة بتطبيق مقياس القيادة الموزعة على عدد من كليات جامعة الموصل بعدد (٤١٠) تدريسي باعتبارهم افراد عينة البحث ، للمدة من ٩ / ٥ / ٢٠٢٢ الى ٢١ / ٦ / ٢٠٢٢ وبعد إن وضحت الباحثة الهدف من تطبيق المقياس وطريقة الإجابة عليه لإفراد عينة البحث وتقديم توضيح للإجابة وعدم ترك أي فقرة دون اجابة وكذلك اعلامهم ان نتائج هذا البحث سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر الاسم وارشادهم الى ملئ معلوماته لتحقيق اهداف البحث وحسب المتغيرات الواردة فيه.

الوسائل الاحصائية:

١. معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة الارتباطية بين اداتي البحث وكذلك استخدامه كنوع من انواع الثبات لاداتي البحث. (البياتي وأثناسيوس، ١٩٧٧، ١٨٣)

٢. معادلة الفا - كرونباخ : نوع من انواع الثبات لاداتي البحث . (النبهان ، ٢٠٠٤ : ٢٤٩)

٣. الاختبار التائي لعينة واحدة : يستخدم لقياس كل اداة على حدى بشكل عام.(البياتي وأثناسيوس، ١٩٧٧ : ٢٥٤)
— عرض النتائج ومناقشتها :

الهدف الأول :ما مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للقيادة الموزعة من وجهة نظرالتدريسين بشكل عام ؟

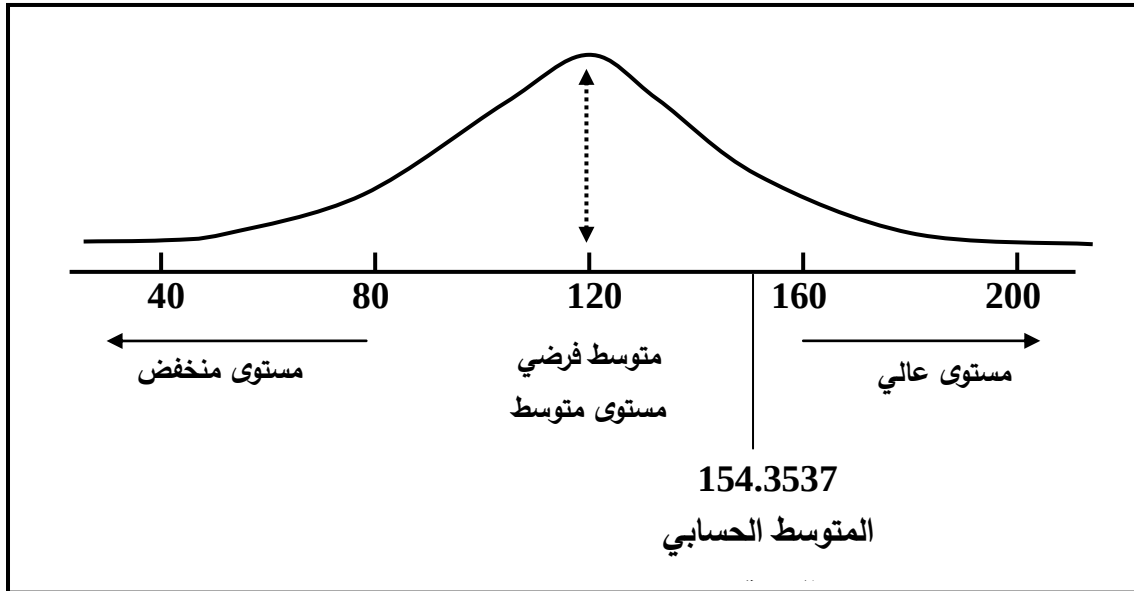
وللإجابة عن هذا الهدف استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي والمتوسط الافتراضي والانحراف المعياري لاستجابات العينة لمقياس القيادة الموزعة ، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة وأدرجت النتائج في الجدول التالي :

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى القيادة الموزعة للعينة الكلية

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الافتراضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة
				الحسوية	الجدولية	
٤١٠	١٥٤، ٧٣٥٣	١٢٠	٢٨، ٧٤٤٤٥	٢٤ ، ٩٦٣	١، ٩٦٠ (٠، ٠٥)(٤٠٩)	يوجد فرق دال

❖ مستوى الدلالة (٠، ٠٥)

❖ درجة الحرية (٤٠٩)



(الشكل ١) مستويات القيادة الموزعة وفق معايير تصحيح الاداة

يوضح الجدول السابق أن هناك تبايناً بين المتوسط الفرضي والبالغ (١٢٠) والمتوسط الحسابي المتحقق والبالغ (١٥٤,٧٣٥٣) ولكشف دلالة الفرق تم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة فقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٤,٣٦٩) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٠٩) والبالغة (١,٩٦٠)، وهذا يعني أن رؤساء الاقسام في كليات جامعة الموصل يمتلكون قدراً أعلى من المتوسط الفرضي من القيادة الموزعة بشكل عام. وتفسر الباحثة هذه النتيجة ان رؤساء الاقسام لديهم وعي باهمية القيادة الموزعة ودورها الكبير في زيادة دافعتهم ويؤمنون بالمهام الموزعة على التدريسيين . الامر الذي يؤدي الى تخفيف الاعباء الادارية عنهم. وثقة رؤساء الاقسام بقدراتهم وتوفير العلاقة الطيبة المتبادلة بينهم وبين رؤساء اقسامهم والذي ينعكس بشكل ايجابي على ممارسة القيادة الموزعة. الهدف الثاني : ما مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للقيادة الموزعة من وجهة نظر تدريسيهم حسب متغير اللقب العلمي (استاذ، استاذ مساعد/ مدرس، مدرس مساعد) .

للاجابة عن هذا الهدف واستخرجت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث لمقياس القيادة الموزعة وفقاً لمتغير اللقب العلمي (استاذ، استاذ مساعد/ مدرس، مدرس مساعد)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين وأدرجت النتائج في جدول الآتي :

الجدول (٣) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في مستوى القيادة الموزعة

المتغيرات		العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة
						المحسوبة	الجدولية	
اللقب	استاذ ،استاذ مساعد	٢٠٤	١٥٧,٧١٨٤	١٢٠	٢٣,٦٨٣٢٤	٢ ، ٤٠٩	١,٩٦٠	يوجد فرق دال
	مدرس ، مدرس مساعد	٢٠٦	١٥٠,٩٥٥٩		(٠,٠٥)		لصالح	
		٤١٠	(٤٠٨)		٣٢,٤٣٦١١		أستاذ وأستاذ مساعد	
المجموع								

❖ مستوى الدلالة (٠,٠٥)

❖ درجة الحرية (٤٠٨)

يتضح من الجدول السابق أن كلا المتوسطين أكبر من المتوسط الفرضي والبالغ (١٢٠) وأن هناك تبايناً واضحاً بين المتوسطين الحسابيين لكلا اللقبين (استاذ، استاذ مساعد) (مدرس، مدرس مساعد) ولكشف الدلالة الإحصائية للفروق تم حساب القيمة التائية اذ بلغت (٢,٤٠٩) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٠٨) وهذا يعني أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في اللقب العلمي ولصالح استاذ واستاذ مساعد. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (البشر، ٢٠١٦) ودراسة (الضامن، ٢٠٢٠) وكانت لصالح المتغير اللقب العلمي استاذ، استاذ مساعد واختلفت مع دراسة (العبادي، ٢٠١٧) التي اظهرت عدم تأثير متغير اللقب العلمي. وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى المستوى العمري الذي يمتلكه التدريسيون من ذوي الألقاب العلمية (استاذ، استاذ مساعد) يسهم بشكل كبير في دعم اساليب جديدة من استخدام القيادة ومنها القيادة الموزعة والتي ستسهم في تطوير عمل القسم بشكل أكبر.

الاستنتاجات :

١. مستوى القيادة الموزعة اعلى من الوسط لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين
٢. مستوى القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للألقاب العلمية (استاذ، استاذ مساعد) اعلى من مستوى القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للألقاب (مدرس، مدرس مساعد).

التوصيات :

١. دعم دور القيادة الموزعة لدى رؤساء الاقسام وتفعيل دورها القيادي داخل القسم وخارجه.
٢. تشجيع التواصل العلمي لرؤساء الاقسام العلمية مع التدريسيين من ذوي الالقب العلمية (مدرس ، مدرس مساعد) من خلال تشجيع ادائهم العلمي والمهني .

١. المقترحات : إجراء دراسة حول القيادة الموزعة وعلاقتها بأداء التدريسيين من وجهة نظر رؤساء الاقسام.

اولا : المصادر العربية :

١. دياب ، سهيل رزق (٢٠٠٣) : مناهج البحث العلمي ، غزة ، فلسطين
٢. عبد المؤمن ، علي معمر (٢٠٠٨) : مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الأساسية والتقنيات والأساليب ، ط ١ ، دار الكتب الوطنية ، بنغازي ، ليبيا.
٣. العجيلي ، صباح حسين وآخرون (١٩٩٠) : القياس والتقويم ، دار الحكمة ، للطباعة والنشر، جامعة بغداد ، العراق.
٤. عودة ، أحمد سلمان (١٩٩٩) : القياس والتقويم في العملية التدريسية ، جامعة اليرموك ، عمان.
٥. عودة ، احمد سليمان والخليلي ، خليل يوسف (٢٠٠٠) : الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية ، دار الفكر ، عمان.
٦. لطاد، ليندة ، وآخرون (٢٠١٩) : منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، برلين ، ألمانيا .
٧. النبهان ، موسى (٢٠٠٤) : أساسيات القياس والتقويم في العلوم السلوكية ، جامعة مؤتة ، الأردن
٨. البياتي ، عبد الجبار توفيق وزكريا أناسيوس (١٩٧٧) " الإحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس " ، الجامعة المستنصرية ، مطبعة مؤسسة الثقافة / بغداد .
٩. حسب الله ، سامي سعيد ، (٢٠١٤) درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية بمحافظات غزة للقيادة الموزعة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى المعلمين ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
١٠. خليفة ، رندة عبد الله صابر ، (٢٠١٣) درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للقيادة الموزعة واليات تفعيلها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين
١١. الداعوار ، سعيد خضر ، (٢٠٠٧) دور مدير المدرسة الثانوية كقائد توعوي في محافظات غزة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

١٢. ربيع، محمد رجب محمد، (٢٠١٧) درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري مدارس وكالة الغوث وعلاقتها بلابداع الاداري من وجهة نظر معلميه، جامعة الازهر، غزة .
١٣. الرفاعي، محمد نايف، الشايب، احمد محمد سعيد، (٢٠١٣) مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومواقفها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الاردنية في محافظة اربد، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، ٩(١).
١٤. سلامة، ياسر خالد، (٢٠٠٣) الادارة المدرسية الحديثة ومهارتها ومعاييرها والمدير الفعال واختراع القيادة، ط (١) عمان، دار عالم الثقافة .
١٥. الضاغن، محمد ابراهيم، (٢٠٢٠) واقع ممارسة اعضاء هيئة التدريس للقيادة الموزعة في كلية التربية الاساسية بدولة الكويت من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، كلية التربية، جامعة اسيوط، مجلد (٣٦) العدد الرابع .
١٦. العبادي، محمد عبد الرحمن عبد الكريم، (٢٠١٧)، القيادة الموزعة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بتوافر ابعاد المنظمة الساعية للتعلم من وجهة نظر المعلمين بمحافظات العاصمة، عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الوسط، الاردن .
١٧. العجمي، محمد حسنين (٢٠١٣)، الادارة والتخطيط التربوي: النظرية والتطبيق، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط ٢، عمان، الاردن
١٨. العيسائي، سلطان بن سالم بن عديم، (٢٠٢١) ممارسة القيادة الموزعة بمدارس التعليم الاساسي للصفوف (٥-١٠) بمحافظات شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مجلد (٥) عدد (٢٢).
١٩. محمد رجب احمد عطا، (٢٠٢٠) القيادة الموزعة للمدارس في كل من الولايات المتحدة الامريكية وهونج كونج وامكانية الاستفادة منها في مصر، جامعة جنوب الوادي .

First: list of sources in English

1. Diab, Suhail Rizk (2003): Scientific Research Methods, Gaza, Palestine
2. Abdel Moamen, Ali Muammar (2008): Research Methods in the Social Sciences, Fundamentals, Techniques and Methods, 1st Edition, National Book House, Benghazi, Libya.
3. Al-Ajili, Sabah Hussein and others (1990): Measurement and Evaluation, Dar Al-Hikma, for printing and publishing, University of Baghdad, Iraq.
4. Odeh, Ahmed Salman (1999): Measurement and Evaluation in the Teaching Process, Yarmouk University, Amman.

5. Odeh, Ahmed Suleiman and Al-Khalili, Khalil Youssef (2000): Statistics for Researcher in Education and Human Sciences, Dar Al-Fikr, Amman.
6. Latad, Linda, and others (2019): Scientific Research Methodology in Social Sciences, Arab Democratic Center for Strategic, Political and Economic Studies, Berlin, Germany
7. Al-Nabhan, Musa (2004): Basics of Measurement and Evaluation in Behavioral Sciences, Mutah University, Jordan.
8. Al-Bayati, Abdul-Jabbar Tawfiq and Zakaria Athanasius (1977) "Descriptive and Inferential Statistics in Education and Psychology", Al-Mustansiriya University, Culture Foundation Press / Baghdad.
9. Hasab Allah, Sami Saeed, (2014) The degree of practice of distributed leadership by primary school principals in Gaza governorates and its relationship to the level of morale among teachers, master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
10. Khalifa, Randa Abdullah Saber, (2013) The degree of practice of distributed leadership by UNRWA school principals in Gaza Governorate and the mechanisms to activate it, an unpublished master's thesis, the Islamic University, Gaza, Palestine
11. Al-Dawar, Saeed Khader, (2007) The role of the secondary school principal as an educational leader in the governorates of Gaza and its relationship to the organizational culture of the school from the teachers' point of view, master's thesis, the Islamic University, Gaza.
12. Rabih, Muhammad Ragab Muhammad, (2017) The degree of distributed leadership practice among UNRWA school principals and its relationship to administrative creativity from the point of view of their teachers, Al-Azhar University, Gaza.
13. Al-Rifai, Muhammad Nayef, Al-Shayeb, Ahmed Muhammad Saeed, (2013) The level of application of the learning organization and its obstacles as seen by workers in Jordanian public institutions in Irbid Governorate, The Jordanian Journal of Business Administration, 9 (1).
14. Salama, Yasser Khaled, (2003) Modern school administration, its skills and standards, the effective principal, and the invention of leadership, (1) Amman, Dar Alam Al Thaqafa.

.15. Al-Dhagen, Muhammad Ibrahim, (2020) The reality of faculty members' practice of distributed leadership in the College of Basic Education in the State of Kuwait from the point of view of faculty members, Faculty of Education, Assiut University, Volume (36), Issue Four.

.16. Al-Abadi, Muhammad Abdul-Rahman Abdul-Karim, (2017), Distributed Leadership among Government Secondary School Principals and its Relationship to the Availability of Dimensions of the Organization Seeking to Learn from the Perspective of Teachers in the Capital Governorates, Amman, Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Jordan.

.17. Al-Ajmi, Muhammad Hassanein (2013), Educational Administration and Planning: Theory and Practice, Dar Al-Maysara for Publishing, Distribution and Printing, 2nd edition, Amman, Jordan

.18. Al-Eisaei, Sultan bin Salem bin Adim, (2021) The practice of distributed leadership in basic education schools for grades (5-10) in the governorates of North Al-Batinah in the Sultanate of Oman from the teachers' point of view. The Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume (5), Number (22).

.19. Mohamed, Ragab Ahmed Atta, (2020) The distributed leadership of the school in the United States of America and Hong Kong, and the possibility of benefiting from it in Egypt, South Valley University.

Second : Foreign Sources

1. Martinez, m, frestone, w, mangin plovsky, (2005) leadership alignment the challenge of distributed leadership paper presented at the annual meeting of the american educational research association montreal, canada .