مجلة الثقافة الرياضية
SPORT CULTURE
Vol.17, No.1, (2026): 21-36.
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة تكريت
Tikrit University
IRAQI
Iraqi Academic Journals
DOI : https://doi.org/10.25130/sc.2026.17.1.2
ISSN: 2073 – 9494/ E - ISSN: 2664 - 0988
https://jsc.tu.edu.iq/index.php/jsc/index

Participatory Leadership and Its Role in the Development of Physical Education Lessons from the Perspective of Physical Education Teachers: An Analytical Study of Schools in the Hit Education Department, Directorate of Education of Anbar Governorate, Iraq

Hekmat Abdul Jalil Ismail✉
Ministry of Education, General Directorate of Education of Anbar Governorate.

ARTICLE

Received: 2 / 3 / 2026
Revised: 4 / 4 / 2026
√ Accepted: 6/ 4 / 2026
Available online: 30 /6/ 2026

Keywords

- Participatory Leadership
- Physical Education Lesson
-Teacher Performance
-School Environment

ABSTRACT

Modern institutions face increasing challenges due to rapid changes, globalization, and intense competition, which require leadership capable of fostering cooperation among employees and encouraging the exchange of knowledge and expertise to improve organizational performance. Participative leadership is considered one of the contemporary leadership approaches that emphasizes involving employees in decision–making, addressing their needs, and building relationships based on mutual trust and respect, which positively influences performance and achievement.

Participative leadership has attracted considerable attention in the fields of management, education, and organizational behavior because of its role in enhancing employees' efficiency and improving the work environment. In the educational field, physical education is regarded as an essential subject that contributes to students' physical, mental, and psychological development, making its improvement a significant objective for educational institutions.

Given the importance of administrative aspects in the educational process, this study seeks to identify the nature of the relationship between participative leadership within schools and the performance of physical education teachers. It also aims to determine the extent of its impact on improving lesson quality, teachers' creativity, and their effectiveness in implementing educational activities. Furthermore, the study investigates the positive and negative dimensions of this leadership style and its implications for the development of physical education lessons and the achievement of their educational objectives.

Corresponding Author; Hekmat Abdul Jalil Ismail
Ministry of Education, General Directorate of Education of Anbar Governorate.
Email:✉ mailto:hakmitalgisani098@gmail.com

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

القيادة التشاركية ودورها في تطوير درس التربية الرياضية من وجهة نظر مدرسيها
دراسة تحليلية لمدارس قسم تربية هيت _ مديرية تربية محافظة الانبار

حكمت عبد الجليل اسماعيل

وزارة التربية/ المديرية العامة لتربية الأنبار

تفاصيل المقال

تاريخ الاستلام: 2 / 3 / 2026

النسخة المعدلة : 4/ 4 / 2026

تاريخ القبول: 6 / 4 / 2026

متوفر على الانترنت : 2026/6/30

الكلمات المفتاحية

- القيادة التشاركية
- درس التربية الرياضية
- أداء مدرسي التربية الرياضية
- البيئة المدرسية

الخلاصة

تواجه المؤسسات الحديثة تحديات متزايدة نتيجة التغيرات السريعة والعولمة والمنافسة الشديدة، مما يتطلب وجود قيادات قادرة على تعزيز التعاون بين العاملين وتبادل الخبرات بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي. وتُعد القيادة التشاركية من الأساليب القيادية المعاصرة التي تركز على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، وتلبية احتياجاتهم، وبناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء والإنجاز.

وقد حظي موضوع القيادة التشاركية باهتمام واسع في مجالات الإدارة والتربية والسلوك التنظيمي، لما لها من دور في رفع كفاءة العاملين وتحسين بيئة العمل. وفي المجال التربوي، يُعد درس التربية الرياضية من الدروس الأساسية التي تسهم في تنمية الطلبة بدنيًا وعقليًا ونفسيًا، مما جعل تطويره هدفًا مهمًا للمؤسسات التعليمية.

وانطلاقًا من أهمية الجوانب الإدارية في العملية التعليمية، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التشاركية في المدرسة وأداء مدرسي التربية الرياضية، وبيان مدى تأثيرها في تحسين جودة الدرس وإبداع المدرسين وكفاءتهم في تنفيذ الأنشطة التعليمية. كما تهدف إلى الكشف عن الأبعاد الإيجابية أو السلبية لهذا النمط القيادي وانعكاساته على تطوير درس التربية الرياضية وتحقيق أهدافه التربوية والتعليمية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث

تواجه المؤسسات الحديثة العديد من التحديات لأنها تعمل في بيئة سريعة التغير، ومن أبرز هذه التحديات العولمة والمنافسة الشديدة بينها مما يحفز على الابتكار والتقدم، ولتميز الأداء والقدرة على مواجهة هذه التحديات يتطلب الأمر وجود قيادات تعاونية قادرة على تعزيز روح التعاون بين الموظفين في المؤسسة، وتشجيعهم على تبادل المهارات والخبرات، ومن خلال ذلك يصبح لديهم الاستعداد والقدرة على تحسين سير العمل المكلفين به، مما يسهم في تحقيق التفوق في أداء المؤسسة.

اذ تساهم القيادة التشاركية في تمكين الأفراد من فهم احتياجاتهم والسعي لتلبيتها، كما أن الموظفين في المنظمة يتطلبون التقدير والقبول، ويُعتبر القائد الفعّال هو من يعي مشاعر الآخرين من خلال تطبيق أنماط السلوك القيادي الملائمة لذا يستجيب الموظفون لتوجيهاته ويقومون بتنفيذ طلباته ليس بدافع الخوف، بل بناءً على الاحترام والقبول، ورغبة تنبع من الثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.

لقد نال موضوع تطوير درس التربية الرياضية اهتمام الكتاب والباحثين في مجالات متعددة مثل السلوك التنظيمي وإدارة المؤسسات، فضلاً عن المجال التربوي والنشاط الرياضي في المدارس، وتعد القيادة التشاركية شكل من اشكال القيادة المعقدة ومتعددة الأبعاد ركزت عليها دراسات التربوية والادارية الخاصة بالمجال التربوي، وقد ظهرت العديد من النظريات والنماذج التي تناولت هذا الموضوع، مثل نظرية "الرجل العظيم" و"الرجل المتميز"، التي سعت إلى تقديم تفسيرات متنوعة للسلوك القيادي في المنظمات. خضعت هذه النظريات والدراسات للبحث في دول متعددة حول العالم. تركز الدراسة الحالية على نظرية القيادة التشاركية، التي تُعتبر من النظريات المعاصرة التي تبرز فعالية القائد.

يعد درس التربية الرياضية من الدروس المهمة التي يؤدى في المدارس المختلفة بمراحلها المتعددة نظراً لأهميته البالغة في تنمية الطالب تنمية جسدية وعقلية صحيحة تساعد على تنشئته نشئه صحية خالية من الامراض النفسية والجسدية , وقد اولى المسؤولون في مختلف البلدان الاهمية القصوى لهذا الدرس كونه ركيزة مهمة في بناء مجتمع سليم , لذا كان من المهم البحث والتقصي للسبل الجديرة بتطوير هذا الدرس من الجوانب المختلفة منها النفسية والادارية والتربوية والعلمية , اذ ان الجانب الاداري وانعكاساته عل هذا الدرس مهم في تطويره ومنها لقيادة الموجودة في المدرسة وما لها من تأثير سلبي أو ايجابي على اداء مدرس التربية الرياضية لدرسه واتقانه وابداعه في تأديته , لذا ومن هذا المنطلق تحدد اهمية هذه الدراسة وهي ايجاد العلاقة والتأثير للقيادة التشاركية داخل المدرسة على درس التربية الرياضية وادائه من قبل مدرسيه وماهي الابعاد الايجابية او السلبية لهذا النوع من القيادة.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

1- 2 مشكلة البحث

تواجه العديد من المؤسسات، سواء كانت عامة أو خاصة، تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات المستمرة والظروف المضطربة في بيئة العمل. لقد أصبحت المنافسة الشديدة والأزمات الاقتصادية والسياسية وحتى الصراعات العسكرية جزءًا من هذه الحالة. ولذلك، يتعين على المؤسسات أن تعمل على التعرف وتحليل العناصر الأساسية التي تساعدها في التعامل بفاعلية مع هذه التحديات، مما يتيح لها الاستمرار في تحقيق التميز والنجاح.

ونظرًا للأهمية الكبيرة التي يلعبها العنصر البشري في توجيه المنظمات نحو تحقيق التميز ، فإن الجانب البحث التربوي وخاصة جانب الموارد البشرية قد أولى اهتمامًا بالغًا بالعوامل التي تسهم في رفع كفاءة أداء الموظفين, و من بين المفاهيم الحديثة التي برزت مؤخرًا ولها تأثير واضح على شخصية الأفراد هو مفهوم "القيادة التشاركية "، والذي ينطوي على انه عملية تأثير ديناميكية وتفاعلية بين الافراد في مجموعات يكون الهدف منها هو قيادة بعضهم البعض لتحقيق أهداف جماعية او تنظيمية , ومن خلال ملاحظات الباحث الذي يعمل كمدرس للتربية الرياضية ويتفاعل بشكل مباشر مع الجو المدرسي المرتبط بالكادر لتدريسي والكادر الاداري للمدرسة ، اتضح أن ممارسة هذه السلوكيات الادارية غير واضحة التطوعية و محدودة جداً والتي يمكن ان تساهم في تأدية مهامهم بصورة افضل , وهذا الواقع حفز الباحث على دراسة هذا الموضوع والتحقيق في مدى انتشار المتغير الإداري المعروف باسم "القيادة التشاركية" بين إدارات المدارس المتوسطة ومدرسيها في قسم هيت، وكذلك مدى تأثير هذا المتغير على فعالية دروس التربية في تلك المدارس.

1-3 اهداف البحث

1- معرفة مستوى توافر سلوك القيادة الاشتراكية في مدارس قسم تربية هيت من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضي.

2- تحليل العلاقة بين سلوك القيادة التنظيمية وتطور درس التربية الرياضية في المدارس التباعة لقسم تربية هيت.

1-4 مجالات البحث

المجال البشري : مدرسي التربية الرياضية في المدارس المتوسطة للبنين قسم هيت.

المجال الزماني : 4/ 12/ 2025 الى 20/ 12/ 2025

المجال المكاني : المدارس المتوسطة في قسم تربية هيت / تربية محافظة الانبار.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

1-5 تحديد المصطلحات

القيادة التشاركية : عملية ديناميكية وبديهية يشارك فيها قائد المجموعة الاصلي الاهداف والمسؤوليات مع جميع اعضاء الفريق بحيث يتم تمكينهم من قيادة أنفسهم وقيادة بعضهم البعض نتيجة لذلك يواصل اعضاء الفريق الاداء والعمل برؤية ودوافع واضحة(Lyndon et al :2020:18)

2-منهجية البحث واجراءاته الميدانية

2-1 منهج البحث

اعتمد الباحث في دراسته الحالية على المنهج الوصفي من خلال الأسلوب المسحي والدراسات التحليلية، حيث يتناسب مع طبيعة الموضوع التي يتناوله البحث. يُعرف هذا المنهج بأنه "وسيلة من وسائل التحليل والتفسير العلمي التي تهدف إلى توضيح ظاهرة أو قضية معينة، وعرضها بالأرقام من خلال جمع المعلومات والبيانات وتحليلها بطريقة علمية دقيقة."." (المنيزل : 2010: 269)، وتم ذلك من خلال تبني الباحث مقياس لل(القيادة التشاركية) وتحديد العلاقة بين هذا السلوك وتطور درس التربية الرياضية.

2-2 مجتمع البحث وعينته

قام الباحث بتحديد مجتمع الدراسة تحديداً عمدياً ، اذ كان المجتمع مدرسي التربية الرياضية في المدارس المتوسطة بقسم تربية هيت من مديرية تربية محافظة الانبار، والذين يبلغ إجمالي عددهم (38) مدرساً للمدارس المتوسطة موزعة على مركز وقرى واریاق قضاء هيت من محافظة الانبار ، ومن هذا المجتمع، تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي بعد إجراء قرعة، حيث تم اختيار (20) مدرساً ليكونوا عينة البحث اذ تم تطبيق المقياس المستخدم عليهم.

2-3الاجهزة والادوات والوسائل المستخدمة في البحث

يجب على الباحث أن يختار الأدوات المناسبة لدراسته بهدف تحقيق أهدافه. حيث يتم اختيار الأداة الملائمة بناءً على أهداف البحث، والفرضيات المطروحة، والأسئلة التي يسعى للإجابة عليها. وتعتبر هذه الأدوات الوسائل التي يعتمد عليها الباحث لجمع المعلومات. (علاوي : 2000:23)، لذا استخدم الباحث الادوات والوسائل الاتية:

1-المصادر ، والمراجع، والدراسات العربية ،والاجنبية.

2-شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)

3-المقابلات الشخصية مع الخبراء والمختصين.

4-مقياس القيادة التشاركية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

5-استمارة تفريغ البيانات.

6-جهاز حاسوب شخصي.

2-4 اجراءات البحث الميدانية

2-4-1 تحديد المقياس الخاص بالبحث

من خلال مراجعة الأدبيات والمصادر التي تناولت سلوك القيادة التشاركية ، وجد الباحث أن هناك دراسات سابقة قدمت مقاييس خاصة بهذا المتغير ، وهذه المقاييس تعد ملائمة للدراسة الحالية، حيث تم تطبيقها على عينة مشابهة في ظروف مماثلة. وبعد عرض هذه المقاييس على مجموعة من السادة الخبراء والمختصين تم اختيار المقياس المناسب لهذه الدراسة.

2-4-1-1 مقياس القيادة التشاركية

تبنى الباحث في دراسته الحالية مقياس القيادة التشاركية الذي أعده (علي غازي عبد زيد : 2022) , والذي يتكون من أربع مجالات (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرار، المشاركة في المعلومات، العلاقات الانسانية) , وقد توزعت فقرات هذا المقياس التي كان عددها الكلي (20) فقرة على هذه المجالات وبنسبة (5) فقرات لكل مجال تميز هذا المقياس بوضوح مفهومه وارتفاع مستوى صدقه وثباته، مما يجعله مناسبًا للعينة المستهدفة. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كبديل للإجابة، والذي يتضمن بدائل الاجابة التالية: (اوافق بشدة – اوافق– محايد – لا اوافق – لا اوافق بشدة). وقد تم عرض هذا المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين (ملحق 1)، للحصول على آرائهم بشأن استخدامه في الدراسة الحالية، وقد أبدوا موافقتهم على استخدامه واعتبروه مناسبًا لأهداف البحث.

جدول (1)

درجات مقياس القيادة التشاركية على حسب البدائل

الاختيار	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

2-4-1-2 احتساب مستوى الاهمية

لتحديد مستوى الاهمية لفقرات الاستبانة وعلى حسب مقياس ليكرت الخماسي يتم طرح ادنى قيمة من أعلى قيمة (5-1=4) وقسمتها على عدد قيم المقياس (4÷ 5 =0,8) وعليه يكون طول الفئة (0,8) ومن ذلك يتم قياس درجة الموافقة حسب مقياس ليكر الخماسي , فاذا كان المتوسط الحسابي للفترة

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

(من 1 الى 1.79) فأن مستوى الاهمية والتقدير له هو (منخفض جداً) , واذا كان المتوسط الحسابي للفقرة (من 1,8 الى 2,59) فأن التقدير اللفظي له منخفض , اما اذا كان (من 2,6 الى 3,39) فالتقدير هو متوسط , واذا كان المتوسط (من 3,4 الى 4,19) فان تقديره يكون مرتفع , واذا كان متوسط الحسابي له (4, الى 5) فهو عال جداً

2-4-2 التجربة الرئيسة (تطبيق المقياس)

أجري الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد تجربة البحث الرئيسة، والتي تمثلت بتوزيع مقياس القيادة التشاركية على عينة البحث في يوم الاثنين الموافق 2025/12/8 وقد استمر توزيع الاستبانات وجمعها لمدة اسبوع وكان اخر يوم لجمع الاستبانات هو يوم الخميس الموافق 12/18/ 2025 , وذلك لغرض التعرف على (القيادة التشاركية) الموجودة في المدارس مجتمع البحث، إذ كان عدد استمارات الاستبيان التي تم توزيعها قيد البحث(20) استمارة.

2-3 الوسائل الإحصائية

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية الجاهزة (SPSS) في تحليل البيانات واستخراج النتائج ، من خلال العمليات الإحصائية الآتية:

1-الوسط الحسابي

2-الانحراف المعياري

3-معامل ارتباط بيرسون.

4-النسبة المئوية.

5-الاهمية النسبية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

3-عرض وتحليل ومناقشة النتائج

3-1 عرض وتحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمجال تفويض الصلاحيات لمقياس القيادة التشاركية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية:

جدول (2)

يوضح التحليل الوصفي للاستجابات حول مجال تفويض الصلاحيات

ت	الفقرة	ع	س	المستوى	الاهمية النسبية	الترتيب
1	يلتزم المدرسون بحدود الصلاحيات الممنوحة لهم عند تمكينهم	3,66	0.96	مرتفع	0,71	3
2	يمنح المدير الصلاحيات للمدرسين من ذوي الخبرة والمهارة	3,48	1,53	مرتفع	0.68	5
3	تثق الادارة في قدرات المدرسين باداء مهامهم الموكلة لهم	3,82	0,88	مرتفع	0,77	1
4	امارس صلاحياتي اثناء فترة التفويض دون تدخل من الادارة	3,62	1,13	مرتفع	0,70	4
	تتابع الادارة مدى التزام المدرسين بالمهام المفوضة لهم	3,79	0,83	مرتفع	0,76	2
	المعدل الكلي للمجال	3,66	1,06	مرتفع	0,72	

من خلال الجدول (2) تتضح استجابة عينة الدراسة الحالية حول مجال تفويض الصلاحيات، فقد بلغ الوسط الحسابي لمجال تفويض الصلاحيات الكلي هو (3,66)، وانحرافه المعياري بلغ (1,06) وضمن مستوى أهمية بلغ (0,72) وهذا ما يدل على ان عينة البحث اتفقت على فقرات هذا المجال بتقدير مرتفع، اي ان كل مدرسي التربية الرياضية في المدارس مجتمع البحث يهتمون جداً بأن يكون لديهم تفويض بالصلاحيات في العمل من قبل ادارة المدرسة لتنمية وتطوير درس التربية الرياضية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

وقد حصلت الفقرة الثالثة والتي كان محتواها (تثق الادارة في قدرات المدرسين بأداء مهامهم الموكلة لهم) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3,82) وكان انحرافها هو (0,88) ضمن مستوى اهمية بلغ (0,77) بتقدير مرتفع.

بينما المرتبة الثانية فقد حصلت عليها الفقرة (5)، والتي محتواها (تتابع الادارة مدى التزام المدرسين بالمهام المفوضة لهم) اذ حصلت على وسط حسابي قيمته (3,79)، وانحراف معياري قدره (0,83) أهمية نسبية مقدارها (0,76) وتقدير مرتفع، كذلك حصلت الفقرة (1) على الترتيب الثالث من بين فقرات هذا المجال والتي كان محتواها (يلتزم المدرسون بحدود الصلاحيات الممنوحة لهم عند تمكينهم)، اذ بلغ الوسط الحسابي لها (03,66)، بأنحراف قدره (0,96) وأهمية نسبية قدرها (0,71) وتقدير مرتفع.

بينما حصلت الفقرة الرابعة من المجال على الترتيب الرابع من بين فقراته والتي نصت (امارس صلاحياتي اثناء فترة التفويض دون تدخل من الادارة)، وذلك من خلال حصولها على وسط حسابي قيمته (3,62) وانحراف معياري قدره (1,13)، واهمية نسبية قيمتها (0,70) بتقدير مرتفع ايضاً.

اما المرتبة الخامسة لفقرات المجال فقد حصلت عليها الفقرة الثانية منه والتي نصت على (يمنح المدير الصلاحيات للمدرسين من ذوي الخبرة والمهارة)، وذلك بحصولها على وسط حسابي قيمته (3,48) وانحراف معياري قيمته (1,53)، بأهمية نسبية قدرها (0,68) وتقدير مرتفع.

3-2 عرض وتحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمجال المشاركة في اتخاذ القرارات لمقياس القيادة التشاركية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية:

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

جدول (3)

يوضح التحليل الوصفي للاستجابات حول مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

ت	الفقرة	س	ع	المستوى	الاهمية النسبية	الترتيب
1	تراعي ادرة المدرسة العدالة في اتخاذ القرار	3,65	0,86	مرتفع	0,73	3
2	يشترك مدرس التربية الرياضية في تحديد المشكلات التي تواجه باقي المدرسين	3,55	1,07	مرتفع	0,71	5
3	تشجع الادارة المدرسين على المساهمة في اتخاذ القرارات	3,60	1,05	مرتفع	0,72	4
4	تتخذ ادارة المدرسة القرارات وقاً للقوانين والتعليمات المتبعة	3,67	0,85	مرتفع	0,73	2
5	يناقش المدرسون القرارات الصادرة من الادارة بصورة جماعية	3,89	0,81	مرتفع	0,78	1
	المعدل الكلي للمجال	3,67	0,89	مرتفع	0,73	

من خلال الجدول(3) تتضح استجابة عينة الدراسة الحالية حول مجال (المشاركة في اتخاذ القرارات), فقد بلغ الوسط الحسابي لمجال(المشاركة في اتخاذ القرارات) الكلي هو (3,67) , وانحرافه المعياري بلغ (0,89) وضمن مستوى أهمية بلغ (0,73) وهذا ما يدل على ان عينة البحث اتفقت على فقرات هذا المجال بتقدير مرتفع , اي ان كل مدرسي التربية الرياضية في المدارس مجتمع البحث يهتمون بمشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تصدر من ادارة المدرسة , وذلك تعزيزا لروح القة بالنفس والابداع لديهم اضافة الى تحمل المسؤولية المشتركة داخل المدرسة.

وقد حصلت الفقرة الخامسة والتي كان محتواها (يناقش المدرسون القرارات الصادرة من الادارة بصورة جماعية) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3,89) وكان انحرافها هو (0,81) ضمن مستوى اهمية بلغ (0,78) بتقدير مرتفع.

بينما المرتبة الثانية فقد حصلت عليها الفقرة (4)، والتي محتواها (تتخذ ادارة المدرسة القرارات وقاً للقوانين والتعليمات المتبعة), اذ حصلت على وسط حسابي قيمته (3,67)، وانحراف معياري قدره (0,85) أهمية نسبية مقدارها (0,73) وتقدير مرتفع , كذلك حصلت الفقرة (1) على الترتيب الثالث

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

من بين فقرات هذا المجال والتي كان محتواها (تراعي ادرة المدرسة العدالة في اتخاذ القرار) , اذ بلغ الوسط الحسابي لها (3,65)، بأنحراف قدره (0,86) وأهمية نسبية قدرها (0,73) وتقدير مرتفع.

بينما حصلت الفقرة الثالثة من المجال على الترتيب الرابع من بين فقراته والتي نصت على (تشجع الادارة المدرسين على المساهمة في اتخاذ القرارات) , وذلك من خلال حصولها على وسط حسابي قيمته (3,60) وانحراف معياري قدره (1,05)، واهمية نسبية قيمتها (0,72) بتقدير مرتفع ايضاً.

اما المرتبة الخامسة لفقرات المجال فقد حصلت عليها الفقرة الثانية منه والتي كان محتواها (يشترك مدرس التربية الرياضية في تحديد المشكلات التي تواجه باقي المدرسين) , وذلك بحصولها على وسط حسابي قيمته (3,55) وانحراف معياري قيمته (1,07)، بأهمية نسبية قدرها (0,71) وتقدير مرتفع

3-3عرض وتحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمجال المشاركة في المعلومات لمقياس القيادة التشاركية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية:

جدول (4)

ت	الفقرة	س	ع	المستوى	الاهمية النسبية	الترتيب
1	احصل على المعلومات اللازمة لانجاز عملي في اي وقت لان ادارة المدرسة تسعى لاتاحة المعلومات للمدرسين	3,58	0,98	مرتفع	0,72	4
2	المدرسون أكثر فهماً لادوارهم بسبب اتاحة المعلومات من قبل الادارة	3,82	0,94	مرتفع	0,76	1
3	تسهم اتاحة المعلومات في المدرسة في توحيد رؤية ووضوح للاهداف	3,69	0,86	مرتفع	0,73	2
4	مهارات الاتصال لدى لمدرسين عالية وتسهم في تسهيل انجاز المهام	3,34	0,94	متوسط	0,67	5
5	اشارك المدرسين زملائي المعلومات والبيانات حول الطلبة	3,62	0,92	مرتفع	0,72	3
	المعدل الكلي للمجال	3,61	0,92	مرتفع	0,72	

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

من خلال الجدول (4) تتضح استجابة عينة الدراسة الحالية حول مجال (المشاركة في المعلومات), فقد بلغ الوسط الحسابي لمجال(المشاركة في المعلومات) الكلي هو (3,61) , وانحرافه المعياري بلغ (0,92) وضمن مستوى أهمية بلغ (0,72) وهذا ما يدل على ان عينة البحث اتفقت على فقرات هذا المجال بتقدير مرتفع , مما يدل على ان كل مدرسي التربية الرياضية في المدارس المتوسطة بقضاء هيت لديهم الرغبة في الحصول على المعلومات الكافية حول عملهم والمهام المناط بهم من قبل الادارة , وكذلك القدرة على مشاركتها مع زملائهم الباقين من المدرسين داخل المدرسة , مما يمكنهم من امتلاك وضوح حول ما مطلوب منهم انجازه وحدودهم العملية في مدارسهم.

وقد حصلت الفقرة الثانية والتي نصت على (المدرسون أكثر فهماً لادوارهم بسبب اتاحة المعلومات من قبل الادارة) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3,82) وكان انحرافها هو (0,94) ضمن مستوى اهمية بلغ (0,76) بتقدير مرتفع.

بينما المرتبة الثانية فقد حصلت عليها الفقرة (3)، والتي كان نصها (تسهم اتاحة المعلومات في المدرسة في توحيد رؤية ووضوح للاهداف), اذ حصلت على وسط حسابي قيمته (3,69)، وانحراف معياري قدره (0,86) أهمية نسبية مقدارها (0,73) وتقدير مرتفع، كذلك حصلت الفقرة (5) على الترتيب الثالث من بين فقرات هذا المجال والتي كان محتواها (اشارك المدرسين زملائي المعلومات والبيانات حول الطلبة)، اذ بلغ الوسط الحسابي لها (3,62)، بانحراف قدره (0,92) وأهمية نسبية قدرها (0,72) وتقدير مرتفع.

بينما حصلت الفقرة (1) من المجال على الترتيب الرابع من بين فقراته والتي نصت ب(احصل على المعلومات اللازمة لانجاز عملي في اي وقت لان ادارة المدرسة تسعى لاتاحة المعلومات للمدرسين), وذلك من خلال حصولها على وسط حسابي قيمته (3,58) وانحراف معياري قدره (0,98)، واهمية نسبية قيمتها (0,72) بتقدير مرتفع ايضاً.

اما المرتبة الخامسة لفقرات المجال فقد حصلت عليها الفقرة (4)، والتي محتواها (مهارات الاتصال لدى لمدرسين عالية وتسهم في تسهيل انجاز المهام) ،وذلك بحصولها على وسط حسابي قيمته (3,34) وانحراف معياري قيمته (0,94)، بأهمية نسبية قدرها (0,67) وتقدير متوسط

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

4-3 عرض وتحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لمجال العلاقات الانسانية لمقياس القيادة التشاركية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية:

جدول (5)

يوضح التحليل الوصفي للاستجابات حول مجال العلاقات الانسانية

ت	الفقرة	س	ع	المستوى	الاهمية النسبية	الترتيب
1	تسهم الادارة في المدرسة لتوفير الاجواء التي يسودها الود والمشاركة مع المدرسين	3,46	0,88	مرتفع	0,70	4
2	تحرص ادارة المدرسة على كسب الثقة لتحسين العلاقة مع الكادر التدريسي	3,75	0,92	مرتفع	0,75	1
3	تحاول الادارة على كسر الحواجز النفسية بينهم وبين الكادر التدريسي	3,53	0,93	مرتفع	0,71	3
4	تشجع الادارة في المدرسة الكادر التدريسي على المناقشة الجماعية في العمل	3,43	0,96	مرتفع	0,69	5
5	توجد علاقات اجتماعية متبادلة بين الكادر التدريسي والادارة من جهة وبينهم من جهة اخرى	3,58	0,98	مرتفع	0,72	2
	المعدل الكلي للمجال	3,55	0,93	مرتفع	0,71	

من خلال الجدول (5) تتضح استجابة عينة الدراسة الحالية حول مجال (العلاقات الانسانية), فقد بلغ الوسط الحسابي الكلي للمجال هو (3,55) , وانحرافه المعياري بلغ (0,93) وضمن مستوى أهمية بلغ (0,71) وهذا ما يدل على ان عينة البحث اتفقت على فقرات هذا المجال بتقدير مرتفع , وهذا يدل على حرص مدرسي التربية الرياضية على خلق اجواء داخل المدرسة وبين الكادر التدريسي والاداري تسودها الانسانية في التعامل وحب التعاون الاخوي بينهم مما يولد ابداع جماعي واجواء مهيأة صحيحة للعمل الدؤوب والجدي من أجل تطوير الواقع التربوي والتعليمي داخل المدرسة. .

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

وقد حصلت الفقرة الثانية والتي نصت على (تحرص ادارة المدرسة على كسب الثقة لتحسين العلاقة مع الكادر التدريسي) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3,75) وكان انحرافها هو (0,92) ضمن مستوى اهمية بلغ (0,75) بتقدير مرتفع.

بينما المرتبة الثانية فقد حصلت عليها الفقرة (5) , والتي كان نصها (توجد علاقات اجتماعية متبادلة بين الكادر التدريسي والادارة من جهة وبينهم من جهة اخرى), اذ حصلت على وسط حسابي قيمته (3,58) , وانحراف معياري قدره (0,98) أهمية نسبية مقدارها (0,72) وتقدير مرتفع , كذلك حصلت الفقرة (3) على الترتيب الثالث من بين فقرات هذا المجال والتي كان محتواها (تحاول الادارة على كسر الحواجز النفسية بينهم وبين الكادر التدريسي) , اذ بلغ الوسط الحسابي لها (3,53) , بانحراف قدره (0,93) وأهمية نسبية قدرها (0,71) وتقدير مرتفع.

بينما حصلت الفقرة (1) من المجال على الترتيب الرابع من بين فقراته والتي نصت ب(تسهم الادارة في المدرسة لتوفير الاجواء التي يسودها الود والمشاركة مع المدرسين), وذلك من خلال حصولها على وسط حسابي قيمته (3,46) وانحراف معياري قدره (0,88)، واهمية نسبية قيمتها (0,70) بتقدير مرتفع ايضاً.

اما المرتبة الخامسة لفقرات المجال فقد حصلت عليها الفقرة (4)، والتي محتواها (تشجع الادارة في المدرسة الكادر التدريسي على المناقشة الجماعية في العمل) ،وذلك بحصولها على وسط حسابي قيمته (3,43) وانحراف معياري قيمته (0,964)، بأهمية نسبية قدرها (0,69) وتقدير مرتفع.

3-5 عرض وتحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاجابة لمقياس القيادة التشاركية الكلي من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية:

جدول(6)

يوضح التحليل الوصفي وتفسيره لمقياس القيادة التشاركية الكلي

ت	المجال	س	ع	المستوى	الاهمية النسبية	الترتيب
	تفويض السلطة	3,66	1,06	مرتفع	0,72	2
	المشاركة في اتخاذ القرارات	3,67	0,89	مرتفع	0,73	1
	المشاركة في المعلومات	3,61	0,92	مرتفع	0,72	3
	العلاقات الانسانية	3,55	0,93	مرتفع	0,71	4
	المعدل الكلي للمقياس	3,62	0,95	مرتفع	0,72	

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

من خلال جدول(6) يتبين ان استجابات المفحوصين حول فقرات مقياس القيادة التشاركية كمقياس عام قد بلغ المعدل الكلي له بالدرجات الاتية , فقد بلغ المتوسط الحسابي (3,62) , حينما بلغ الانحراف المعياري له (0,95) , اما الاهمية النسبية فقد بلغت (0,72) وبتقدير مرتفع , وقد كان الترتيب للمجالات حسب التسلسل (المشاركة في اتخاذ القرارات , تفويض الصلاحيات , المشاركة في المعلومات , العلاقات الانسانية) , مما يدل على ان مستوى القيادة التشاركية في المدارس المتوسطة بقسم تربية هيت مرتفع وجيد , والذي يعزوه الباحث على أنه ناتج عن اتباع الكوادر التدريسية وادارات المدارس التعليمات والقوانين السارية في تنظيم وادارة عملهم وتنفيذه , وعدم التفرد بالقرارات الخاصة بتنفيذ ما يوكل اليهم من مهام , كذلك الاخذ بآراء المرؤوسين والتشاور مع باقي الزملاء في اتخاذ القرارات وتنفيذها ,والذي تكون نتائجه بالتالي المساهمة في تطوير الدرس و تعزيز الأنشطة الوظيفية المطلوبة، بالإضافة إلى مساعدة زملائهم من معلمي التربية الرياضية المتواجدين ضمن الكوادر التربوية المرتبطة بهذا القسم، ومساعدة الطلاب المشاركين في الأنشطة الرياضية التي ينظمها القسم. كذلك ان هذا السلوك يلعب دورًا فعالًا في تنمية مستوى العلاقات الإنسانية والاجتماعية السائدة بين العاملين في قسم النشاط الرياضي، مما يؤدي إلى تحسين عملية التواصل والتنسيق بينهم، وبالتالي يعمل على رفع الروح المعنوية لديهم والمساهمة في تحقيق الفعالية للمؤسسة التعليمية وتحقيق أهدافها (مصطفى، 2017: 62).

اضافة الى ان عينة البحث الممثلة بمدرسي التربية الرياضية لديهم القدرة الكافية والعالية للتعامل مع الادارات المدرسية بروح العمل الجماعي، وان دورهم داخل المدرسة دور محوري نشط يعد هو الابرز من بين مدرسي المواد الاخرى

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

من خلال النتائج التي حصل عليها الباحث إثر تطبيق مقياس (القيادة التشاركية) على عينة من مدرسي التربية الرياضية في المدارس المتوسطة بقسم تربية هيت مديرية تربية محافظة الانبار، وبعد معالجة البيانات احصائيا توصل الى الاستنتاجات التالية:

1- يتضح أن القيادة في المدارس المتوسطة بقسم تربية هيت مديرية تربية محافظة الانبار يعد جيداً وبنسبة مرتفعة ، وفقًا للنتائج التي أظهرتها تطبيقات المقياس على العينة المدروسة.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

2- وجود تأثير ذا مستوى عال للقيادة التشاركية في تنمية وتطوير درس التربية الرياضية من خلال اعطاء المدرس التفويض الكامل في ادارة درسه كذلك التعاون الجاد والمثمر من قبل الادارة مع المدرس

3- حققت مجالات مقياس القيادة التشاركية مستوى مرتفعا وعلى تفاوت اذ حقق مجال المشاركة في القرارات النسبة الاعلى والعلاقات الانساني المستوى الادنى منه وهذا يدل على ان سلوك القيادة التشاركية في المدارس يعتمد بالدرجة الاولى على الاجراءات العملية الجادة في تطبيقه.

التوصيات

وفقاً الى ماتوصل اليه الباحث من نتائج للدراسة الحالية اوصى بالآتي:

1-الاستفادة من نتائج البحث الحالي وتعميمها على كافة أقسام المديرية وموظفيها.

2- إجراء دراسات مماثلة تركز على اسلوب القيادة التشاركية وعلاقته بالمتغيرات النفسية والإدارية الأخرى.

3- تطبيق المقياس المستخدم في هذه الدراسة على فئات أخرى وتدريسي التخصصات المختلفة بهدف تحسين العملية التعليمية.

4-إشراك العاملين في قسم النشاط الرياضي في دورات تطويرية تركز على موضوع القيادة التشاركية وآثاره العملية.

References

- Ali Ghazi Abdul Zaid. *The Role of Participatory Leadership in Enhancing Outstanding Performance*. Unpublished Master's Thesis, University of Karbala, College of Administration and Economics, 2022.
- Abdel Moneim El-Hefny. *The Psychological Encyclopedia: Psychology and Psychiatry in Our Daily Life*. Cairo: Madbouly Library, 2003.
- Abdullah Falah Al-Munizel & Adnan Yousif Al-Atoum. *Research Methods in Educational and Psychological Sciences*. Amman: Ithraa Publishing and Distribution House, 2010.
- Mohammed Hassan Allawi & Mohammed Nasrallah. *Measurement in Physical Education and Psychology*. Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi, 2000.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0