



Building a Supportive Leadership Scale for Secondary School Principals from the Perspective of Physical Education Teachers in Kirkuk Governorate

Saad Abdullah Tawfiq¹ Ibrahim Faisal Khalaf²

Tikrit University – College of Physical Education and Sports Sciences – Tikrit – Iraq

Article info.

Article history:

-Received: 20/8/2025

-Accepted: 7/9/2025

-Available online: 31/12/2025

Keywords:

- Supportive Leadership
- High School Principals
- Physical Education Teachers

© 2024 This is an open access article under the CC by licenses

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



Abstract

The research aims to:

1. Building a Supportive Leadership Scale for Secondary School Principals from the Perspective of Physical Education Teachers in Kirkuk Governorate
2. Identify the level of supportive leadership for secondary school principals from the perspective of physical education teachers in Kirkuk Governorate.
3. Identify the dimensions and factors of leadership supporting physical education teachers in Kirkuk Governorate.

The researchers used the descriptive method in the survey method for its suitability and the nature of the research problem and its objectives, and the current research population consisted of (379) physical education teachers in secondary schools in Kirkuk Governorate for the academic year (2024-2025), and the research samples were identified by statistical analysis sample (196) teachers representing (51,715%), and the sample of the survey application The number of them was (30) teachers representing (7,915%), the sample of the application was identified as (153) physical education teachers whose percentage reached (40,369%), after which the researchers built the supportive leadership scale and after obtaining the data and processed it by the statistical program (SPSS).

¹Corresponding author: saad.hanto24b@st.tu.edu.iq Tikrit University – College of Physical Education and Sports Sciences – Tikrit – Iraq

² Corresponding author: ib.alnofan@tu.edu.iq Tikrit University – College of Physical Education and Sports Sciences – Tikrit – Iraq

بناء مقياس القيادة الداعمة لمدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرّسي التربية الرياضية في محافظة كركوك

تاريخ البحث

متوفر على الإنترنت

2025/12/31

سعد عبد الله توفيق

أ.م.د إبراهيم فيصل خلف

جامعة تكريت - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - تكريت - العراق

الكلمات المفتاحية

القيادة الداعمة

مدرّاء المدارس الثانوية

مدرّسي التربية الرياضية

الخلاصة:

هدف البحث إلى:

1. بناء مقياس القيادة الداعمة لمدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرّسي التربية الرياضية في محافظة كركوك
 2. التعرف على مستوى القيادة الداعمة لمدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرّسي التربية الرياضية في محافظة كركوك.
 3. التعرف على أبعاد وعوامل القيادة الداعمة لمدرّسي التربية الرياضية في محافظة كركوك.
- استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة مشكلة البحث وأهدافه، وتكون مجتمع البحث الحالي من (379) مدرساً للتربية الرياضية في المدارس الثانوية بمحافظة كركوك للعام الدراسي (2024-2025)، وحددت عينات البحث بعينة التحليل الإحصائي (196) مدرساً يمثلون ما نسبته (51,715%)، وعينة التطبيق الاستطلاعي بلغ عددهم (30) مدرساً مثلوا ما نسبته (7,915%)، حددت عينة التطبيق بـ (153) مدرساً للتربية الرياضية والذين بلغت نسبته المئوية (40,369%)، وبعدها قام الباحثان ببناء مقياس القيادة الداعمة وبعد الحصول على البيانات وتم معالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS).

1 - التعريف بالبحث:

1-1 المقدمة وأهمية البحث:

إن الإدارة لأي عمل تعد الأساس لتحقيق أهداف العمل المطلوبة إذ بدونها لا يمكن أن يسير العمل بالاتجاه الصحيح وأن الشخص الإداري لا بد من أن يتسم بالقيادة وروح الدعم لفريقه في مؤسسته من أجل الوصول إلى الهدف المطلوب وإنجاز واجبه بكفاءة عالية فالقيادة الداعمة لها دور مؤثر في إنجاز عمل مدرّاء المدارس الثانوية في مدارسهم ودعهم مدرسهم من أجل أداء أفضل، وبالرغم تفاعل المدرسين مع البيئة داخل المدرسة وخارجها إلا أنه يجب توفير دعم قيادي من قبل المدرّاء من أجل تهيئة بيئة تعليمية متكاملة ومحفزة للعمل الإيجابي وتدفعهم لمواصلة الجهد بشكل دائم وكافة مدرسهم ومنهم مدرّسي التربية الرياضية وكذلك تجعل منهم قادرين على العطاء الدائم وتعزيز شعورهم بالانتماء للمدرسة وتحقيق الأهداف بشكل أسهل وبأقل جهد ويبعد عن تفكيرهم اللجوء للاستقالة من العمل، إذ أن القيادة الداعمة عبارة عن "مجموعة من الجوانب الإنسانية والأخلاقية في التعامل مع المرؤوسين والقائد له الدور الأكبر في تعزيز روح التعاون ومدى قدرته على إقناع الآخرين بضرورة إنجاز العمل في جو ملائم وفعال، وأن هذه السلوكيات التي يتحلّى بها القائد تعمل على زرع وتعزيز روح الثقة داخل المؤسسة" (جمال الدين، 2019، 37).

وأن الاهتمام بدرس التربية الرياضية يأتي في المرتبة الأولى منه الاهتمام بمدرّس التربية الرياضية الذي يدير الدرس ويطور من مستواه وكلما كانت هنالك قيادة داعمة للمدرّس لتأديته واجباته وكلما كان هناك تطور بمستوى الدرس وكذلك زيادة في العطاء واندفاع من قبل المدرّس بالتعاون والقيام بواجباته بأفضل صورة أدى لتحسن الدرس واطهاره بكفاءة وفاعلية، وأن المدير الناجح قادر على التفكير في كيفية إدارة عمله إذ أن الانسان يمتاز بقدرته الفريدة على التفكير من أجل تجاوز العقبات وقيود الحياة (محمود وعلي، 2025، 128)

ومن هنا تنبثق أهمية البحث في إضافة دراسة علمية رصينة تتمحور حول بناء مقياس للقيادة الداعمة لمدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرّسي التربية الرياضية في محافظة كركوك وتحديد مستوى القيادة الداعمة لدى مدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرّسي التربية الرياضية، وهناك أهمية كبيرة للدراسة نظراً لحدثة الموضوع وعدم وجود دراسات سابقة عنه سيؤدي لمساهمة في تهيئة طريق جديد لهذا الموضوع والبحث فيه بالمجال الرياضي وإثراء المكتبة العلمية العراقية بكذا نوع من الدراسات.

2-1 مشكلة البحث:

من خلال خبرة الباحثان في التدريس للتربية الرياضية واطلاعهما على واقع مدرّسي التربية الرياضية من خلال زيارتهما لعدد من المدارس الثانوية لاحظوا أنّ هناك تباين في مستوى عمل مدرّسي

التربية الرياضية ونتاج ضعيف في مخرجات عملهم واقتصاره على أداء واجباته فقط وبجهد قليل دون السعي للتطوير أو التحسين، وهذا يرجع إلى ضعف القيادة الداعمة لدى مدراء المدارس الثانوية التي تجعل المدرسين منطوين على انفسهم ويبدلون الحد الأدنى من جهدهم في تقديم الدرس للطلاب.

وأيضاً يضاف إلى ذلك إطلاع الباحثان إلى العديد من المصادر والمراجع العلمية صوب الموضوع قيد الدراسة لم يجد هناك أي دراسة سابقة تطرقت لهذا المتغير والتعرف على مستوى القيادة الداعمة لدى مدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك ولذلك تنحصر مشكلة البحث من خلال تساؤل الباحثان بالآتي:

- ما مستوى القيادة الداعمة لمدراء المدارس الثانوية في محافظة كركوك من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية؟

3-1 اهداف البحث:

1. بناء مقياس القيادة الداعمة لمدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك.

2. التعرف على مستوى القيادة الداعمة لمدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك.

4-1 مجالات البحث :

- المجال البشري : مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك للعام الدراسي (2024-2025).

- المجال الزمني : 2024/11/25 ولغاية 2025/7/16.

- المجال المكاني : المدارس الثانوية في محافظة كركوك.

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

1-3 منهجية البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة مشكلة البحث وأهدافه.

2-3 مجتمع البحث وعيناته:

1-2-3 مجتمع البحث:

أن "مجتمع البحث يعد الأمور المهمة في عملية إجراء البحث فهو يتكون من جميع الأفراد أو الاحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث" (بسمه نعيم محسن، 2023، 606) تكون مجتمع البحث الحالي من (379) مدرساً للتربية الرياضية في المدارس الثانوية بمحافظة كركوك للعام الدراسي(2024-2025)، وقد تم اختيارهم بالطريقة عمدية وذلك لسهولة التواصل معهم وابداء الإدارات الرغبة في المساعدة، والجدول (1) يوضح مجتمع البحث.

الجدول (1) يبين مجتمع البحث

ت	اسم القضاء	عدد مدرسي التربية الرياضية (الذكور)	النسبة المئوية
1	كركوك	226	59,630%
2	الديس	31	8,179%
3	دافوق	28	7,387%
4	الحويجة	94	24,802%
	المجموع	379	100%

2-2-3 عينات البحث:

من أجل تمثيل مجتمع البحث تمثيلاً حقيقياً والحصول على نتائج دقيقة تم تقسيم مجتمع البحث إلى عينات الأولى عينة البناء والأخرى عينة التطبيق وكالاتي:

1-2-2-3 عينة البناء:

حددت عينة البناء عشوائياً عن طريق القرعة إذ تم اختيار نسبة تقارب (60%) من المجتمع يمثلون عينة البناء وقد وقع الاختيار بصورة عمدية على قضاء كركوك كون عددهم قريب من النسبة المطلوبة لعينة البناء والذين يبلغ عددهم (226) مدرساً والذين يمثلون نسبة (59,630%) من مجتمع البحث الكلي، واختير منهم (30) مدرساً كعينة لإجراء التطبيق الاستطلاعي، وبذلك بلغت أعدادهم ونسبهم المئوية كالاتي:

- عينة التحليل الإحصائي (196) مدرساً يمثلون ما نسبته (51,715%) من مجتمع البحث الكلي.

وقد استبعد منهم (34) مدرساً بسبب عدم ورود إجاباتهم على المقياس الذين مثلوا ما نسبته (8,970%) من مجتمع البحث الكلي، وبذلك بلغ عددهم (162) مدرساً لمادة التربية الرياضية إذ مثلوا ما نسبته (42,744%) من مجتمع البحث الكلي.

- عينة التطبيق الاستطلاعي بلغ عددهم (30) مدرساً مثلوا ما نسبته (7,915%) من مجتمع البحث الكلي.

3-2-2-2 عينة التطبيق:

حددت عينة التطبيق بـ (153) مدرساً للتربية الرياضية والذين بلغت بنسبتهم المئوية (40,369%) من مجتمع البحث الكلي، وقد استبعد منهم (19) مدرساً لعد ورود إجاباتهم، والذين بلغت بنسبتهم (5,013%) من مجتمع البحث الكلي، وبذلك بلغ عددهم (134) مدرساً والذين مثلوا ما نسبته (35,356%) مدرساً من مجتمع البحث الكلي.

3-3 وسائل جمع البيانات:

وهي الوسيلة التي جمع الباحثان بواسطتها البيانات والتي استعملها الباحثان في بحثه وهي:

- الاستبانة الورقي.
- الاستبانة الإلكتروني.
- المقابلة الشخصية^{1*}.
- المصادر والمراجع العلمية العربية والأجنبية.
- الحاسبة.
- الساعة.

3-4 إجراءات البحث الميدانية:

من أجل تحقيق أهداف البحث قام الباحثان ببناء مقياس القيادة الداعمة وكالاتي:

3-4-1 بناء مقياس القيادة الداعمة:

بعد إطلاع الباحثان على العديد من الدراسات والمراجع العلمية لم يتوصلا إلى وجود أداة لقياس القيادة الداعمة لدى مدرّاء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك لذا سيقوم الباحثان ببناء مقياس القيادة الداعمة، إذ أشار (إبراهيم فيصل خلف، 2020) نقلاً عن (محمد خير الدين، 2016) على أن بناء المقياس يمر بعدة مراحل وهي تحديد فكرة المقياس، تحديد الهدف للمقياس، تحديد محاور المقياس، صياغة الفقرات لكل محور، تطبيق الفقرات على عينة ممثلة لمجتمع البحث، إجراء تحليل لفقرات المقياس.

3-4-1-1 تحديد محاور مقياس القيادة الداعمة:

قاما الباحثان بالاطلاع على المصادر والمراجع العلمية المرتبطة بموضوع المقياس قام بتحديد عدد من المحاور الخاصة بمقياس القيادة الداعمة وهي (الدفع الإلهامي، عدالة المعاملة، التشجيع، المكافآت، المشاركة الإيجابية، التوازن بين الحياة والعمل، الاهتمام بالعاملين) وللتأكد من مدى ملائمتها وصلاحيّة محاور المقياس قام الباحثان بوضع المحاور في استمارة استبيان وتم عرضها على السادة الخبراء، وبعد جمع الاستمارات والأخذ بأراء السادة الخبراء تم تعديل وإضافة المحاور وفق ملاحظات الخبراء وتم وضعها في استمارة استبيان وعرضها مرة ثانية على الخبراء للحصول على اتفاقهم وتحديد الأهمية النسبية لكل محو من المحاور، والجدول (2) يبين ذلك:

جدول (2) محاور مقياس القيادة الداعمة ونسبة اتفاق السادة ذوي الاختصاص على صلاحيتها

ت	المحاور	عدد الخبراء	الموافقون	النسبة المئوية	عدد الراضين	النسبة المئوية
1	الدفع الإلهامي	15	15	100%	0	0%
2	عدالة المعاملة الوظيفية	15	13	86.66%	2	13.33%
3	المكافآت والتشجيع	15	15	100%	0	0%
4	التوازن بين الحياة العملية والشخصية	15	12	80%	3	20%
5	الاهتمام والتمكين والوظيفي	15	14	93.33%	1	6.66%
6	المشاركة الإيجابية	15	15	100%	0	0%

* أ.د. شاهين رمزي رفيق
جامعة كركوك/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

أ.م.د. سالم خلف فهد
جامعة تكريت/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

7	الشجاعة الاخلاقية	15	13	86.66%	2	13,33%
---	-------------------	----	----	--------	---	--------

وبذلك حصلت جميع المحاور على نسبة الاتفاق المطلوبة "إذ أشار (بلوم، 1983) أنه يتم اعتماد نسبة (75%) فأكثر من آراء الخبراء" (بلوم، 1983، 126)، وقد تم اعتماد هذه المحاور للمقياس. ولتحديد الأهمية النسبية لكل محور من محاور المقياس، تم الحصول على الأهمية النسبية لكل محور مع موافقة الخبراء على المحاور ووفق مقياس متدرج يتكون من (1-10) درجات، تعطى (10) درجات للمحور الأكثر أهمية، ودرجة (1) للمحور الأقل أهمية لتمثيل مقياس القيادة الداعمة، وتم إتباع الخطوات التالية لاستخراج الأهمية النسبية:

- الأهمية النسبية للبعد = مجموع درجات البعد / الدرجة الكلية للبعد $100x$
 - النسبة المئوية للأهمية النسبية = الأهمية النسبية للبعد / مجموع الأهمية النسبية للمحاور المعتمدة $100x$.
 - مجموع الأهمية النسبية للمحاور = الأهمية النسبية للبعد الاول + الأهمية النسبية للبعد الثاني + الأهمية النسبية للبعد الثالث + الأهمية النسبية للبعد الرابع + الأهمية النسبية للبعد الخامس + الأهمية النسبية للبعد السادس.
 - عدد الفقرات لكل بعد = النسبة المئوية للأهمية النسبية x عدد الفقرات الكلي / 100
- والجدول (3) يبين محاور مقياس القيادة الداعمة وأهميتها النسبية والنسبة المئوية للأهمية وعدد الفقرات

جدول (3) محاور مقياس القيادة الداعمة وأهميتها النسبية والنسبة المئوية للأهمية النسبية وعدد الفقرات

ت	المحاور	الدرجة التي حصل عليها البعد	الأهمية النسبية للبعد	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات
1	الدفع الإلهامي	142	94.67	14.416%	5
2	عدالة المعاملة الوظيفية	141	94.00	14.314%	5
3	المكافآت والتشجيع	142	94.67	14.416%	5
4	التوازن بين الحياة العملية والشخصية	139	92.67	14.111%	5
5	الاهتمام والتمكين والوظيفي	140	93.33	14.213%	5
6	المشاركة الإيجابية	141	94.00	14.314%	5
7	الشجاعة الأخلاقية	140	93.33	14.213%	5
	المجموع	696	463.97	100%	35

3-1-4-2 صياغة فقرات مقياس القيادة الداعمة:

من أجل صياغة فقرات المقياس قام الباحثان بالاطلاع على المصادر والمراجع العلمية المرتبطة بموضوع المقياس وإجراء المقابلات الشخصية مع ذوي الاختصاص، تم اقتراح (35) فقرة موزعة على محاور المقياس وتم وضعها في استمارة استبانة بصيغتها الأولية وقام بتوزيعها على السادة الخبراء، وتم مراعاة عدة جوانب في صياغة الفقرات (الخطيب والخطيب، 2011، 47-48):

- أن يكون محتوى الفقرة واضحاً وصريحاً ومباشراً.
- الابتعاد عن التعبير اللغوي المعقد والمربك في الفقرة.
- أن تحتوي الفقرة على المتطلبات الضرورية لتساعد المجيب على انتقاء الإجابة المناسبة لها.
- أن تثير المجيب بحيث تدفعه إلى الإجابة بشكل صريح.
- يفضل عدم استعمال الفقرات الطويلة وأن تكون بدائل الفقرة قصيرة قدر الإمكان.
- تجنب مفردات النفي في الفقرات وأن تحتوي الفقرة على فكرة واحدة فقط.

3-1-4-3 الصدق الظاهري لمقياس القيادة الداعمة:

إن الصدق يعد من أهم شروط الاختبار ذو المواصفات الجيد واستخدم الباحثان الصدق الظاهري الذي يعرف بأنه " نوع من أنواع الصدق الذي يتم إعادة إيجاده على المظهر الخارجي للمقياس (الجنابي، 2019، 86)، ومن أجل التعرف على صدق الفقرات تم عرض المقياس بصيغته الأولية على السادة الخبراء، ولأخذ آرائهم في فقرات كل محور من محاور مقياس القيادة الداعمة ومدى ملائمتها لمقياس الظاهرة لدى مدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك، وبعد

جمع الاستثمارات وتفرغها تم الأخذ بأراء السادة الخبراء وتم حذف وتعديل وإضافة فقرات للمقياس ليصبح جاهزاً بصورته الأولية ومن خلال الجدول (5) يتبين ما يأتي:

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (الدفع الإلهامي) هو (5) فقرات.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (عدالة المعاملة الوظيفية) هو (4) فقرات بعد أن تم حذف (1) فقرة من المحور لعدم حصولها على نسبة الاتفاق المطلوبة.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (المكافآت والتشجيع) هو (4) فقرات بعد أن تم حذف (1) فقرة من المحور لعدم حصولها على نسبة الاتفاق المطلوبة.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (التوازن بين الحياة العملية والشخصية) هو (4) فقرات بعد أن تم حذف (1) فقرة من المحور لعدم حصولها على نسبة الاتفاق المطلوبة.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (الاهتمام والتمكين والوظيفي) هو (5) فقرات.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (المشاركة الإيجابية) هو (5) فقرات.

- عدد الفقرات التي حصلت على نسبة الاتفاق المطلوبة من قبل السادة الخبراء لمحور (الشجاعة الاخلاقية) هو (3) فقرة بعد أن تم حذف (2) فقرات من البعد لعدم حصولها على نسبة الاتفاق المطلوبة، وبذلك أصبح مقياس القيادة الداعمة بصورته الأولية يتكون من (30) فقرة.

3-4-1-4 مقياس القيادة الداعمة بصورته الأولية:

بعد الإجراءات التي قام بها الباحثان آنفة الذكر تم وضع الفقرات بصورة متسلسلة في استمارة استبانة الذي يعد صورة أولية للمقياس وتم إجراء التطبيق الاستطلاعي للمقياس وإيجاد الأسس العلمية لها.

3-4-1-5 التطبيق الاستطلاعي لفقرات مقياس القيادة الداعمة:

تم إجراء التطبيق الاستطلاعي في يوم (الأحد) الموافق 2025/2/16، وبمساعدة فريق العمل المساعد، على عينة مكونة من (30) مدرس من مدرسي التربية الرياضية في محافظة كركوك إذ أن التطبيق الاستطلاعي "يعد تدريباً عملياً للتعرف على الصعوبات التي قد تظهر عند إجراء التجربة الرئيسية بغية تجاوزها" (غيث محمد كريم وآخرون، 2023، 290)

وكان هذا الإجراء من أجل التعرف الآتي:

- 1- معرفة وضوح الفقرات لدى العينة.
- 2- معرفة الوقت اللازم للإجابة على المقياس.
- 3- التعرف على المعوقات التي قد تعترض تطبيق المقياس على عينة البحث.
- 4- التأكد من ملائمة المقياس وإمكانية تطبيقه على عينة البحث.

3-4-1-6 صدق البناء لمقياس القيادة الداعمة:

أن الصدق هو أن يقيس المقياس الخاصية التي وضع من أجلها وصدق المقياس يمدنا بدليل مباشر على صلاحيته للقيام بوظيفته (علي وياسين، 2025، 150).

من أجل التأكد من صدق المقياس قام الباحثان باستخدام طريقتين لإيجاد الصدق وهما صدق القوة التمييزية للفقرات، والطريقة الثانية هي صدق الاتساق الداخلي وأجريت كالآتي:

3-4-1-6-1 أسلوب القوة التمييزية بالمجموعتين الطرفيتين:

"للتعرف على القدرة التمييزية للفقرات بوصفها إحدى الخصائص السيكومترية المهمة التي يمكن الاعتماد عليها في تقويم وكفاءة الفقرة في قياس السمة المراد قياسها إذ يتم استعمال المجموعتين الطرفيتين، وهذا الأسلوب يعد من الأساليب المناسبة لتمييز الفقرات لأنها تميز بين الأفراد الذين يحصلون على درجات مرتفعة في السمة المقاسة عن الذين يحصلون على درجات منخفضة" (الزالمي، 2017، 54-55).

قام الباحثان باستخراج القوة التمييزية إذ تم تطبيق المقياس على عينة البناء البالغ عددها (196) مدرس تربية رياضية، إذ تم من خلال إيجاد المجموع الكلي لكل استمارة من استمارات عينة البناء، ترتيب الاستمارات وفقاً لمجموع درجاتها تنازلياً، تحديد نسبة (27%) لكل من الدرجات العليا والدنيا للمقياس، وإيجاد القدرة التمييزية بين المجموعتين ولكل فقرة من فقرات المقياس لحساب قيمة (t) للعينات غير المرتبطة، بعد توزيع المقياس على عينة البناء لم ترد إجابة (34) مدرس وبذلك بلغت العينة (162) مدرس تربية رياضية، وعند تقسيمهم على نسبة (27%) لمجموعتين عليا ودنيا تم أخذ (44) مدرس من المجموعة ذوي الإجابات العليا و(44) مدرس من المجموعة الدنيا، وبعد هذا الإجراء تبين أن القيمة (T) المحسوبة لفقرات المقياس تراوحت بين (1.073-2.959)، وأن جميعها قادرة على التمييز بين المجموعتين الطرفين العليا والدنيا إذ كانت قيمة (sig) اصغر من (0,05).

3-4-1-6-2 معامل الاتساق الداخلي للمقياس:

قام الباحثان بإيجاد الاتساق الداخلي للمقياس، وللقيام بهذا الإجراء يتطلب إيجاد معامل ارتباط درجة كل فقرة مع درجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة وكذلك الدرجة لكل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس، إذ إن "أسلوب الاتساق الداخلي يقدم لنا مقياساً متجانساً بحيث يقيس كل فقرة البعد السلوكي نفسه الذي يقيسه ككل، فضلاً عن قدرته على إبراز الترابط بين فقرات المقياس" (فرحات، 2001، 68).

ولأجل التوصل للاتساق الداخلي تم استخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لقياس ارتباط كل فقرة من الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وإيضاً درجة كل فقرة من الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، وقد تم اعتماد قيم (sig) للدلالة على هذا الارتباط واعتماداً على أن تكون قيم الارتباط دالة إذا كانت قيم (sig) $\geq (0,05)$ ، وبعد هذا الإجراء أن قيم الارتباط بين فقرات المقياس والدرجة الكلية لكل محور تراوحت بين (0,543 - 0,856) وكذلك معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0,254 - 0,689)، وتبين أن قيم الدلالة (sig) دالة معنوية كون جميعها بلغت أقل من (0,05)، وبعد التحليل الاحصائي أصبح المقياس بصيغته النهائية مكون من (30) فقرة.

3-4-1-7-1 ثبات مقياس القيادة الداعمة:

يشير (مهدي وعلي، 2025، 92) نقلاً عن (علام صلاح الدين، 2000) يعد الثبات من المؤشرات الضرورية والمتطلبات لأي مقياس، من أجل إيجاد معامل الثبات استخدم الباحثان طريقتين لحساب الثبات للمقياس وهما: (طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرو نباخ) وكالاتي:

3-4-1-7-1-1 طريقة التجزئة النصفية:

أن طريقة التجزئة النصفية هي من أكثر الطرق استخداماً لإيجاد الثبات وبالأخص في اختبارات الورقة والقلم، إذ أن هذه الطريقة تتلخص في تقسيم الاختبار على نصفين متكافئين بحيث يتضمن القسم الأول الفقرات ذات الأرقام الفردية، ويتضمن القسم الثاني الفقرات ذات الأرقام الزوجية، وأن الثبات بين نصفي الاختبار يتضمن الارتباط بين درجات نصف الاختبار مع درجات النصف الآخر (حسانين، 2004، 150)، حيث بلغ الارتباط بين نصفي المقياس (0,832)، ووجد الثبات الكامل للمقياس باستخدام معادلة سبيرمان براون بلغ الارتباط الكلي (0,908).

3-4-1-7-2 معامل ألفا كرو نباخ:

وهي الطريقة التي تستخدم لإيجاد الثبات ورائجا كثيراً مع المقاييس الخماسية إذ أنها طريقة ألفا تعطي الحد الأدنى لمعامل ثبات درجات الاختبارات فإذا كانت قيمة ألفا كرو نباخ مرتفعة فهذا يدل بالفعل على ثبات الاختبار، أما إذا كانت منخفضة فربما يدل على أن الثبات يمكن أن تكون قيمته أكبر من ذلك باستعمال الطرق الأخرى (نبهان، 2004، 248-249)، وقد بلغ معامل ألفا كرو نباخ للمقياس (0,910).

3-4-1-8-1 وصف مقياس القيادة الداعمة بصورته النهائية:

بعد جميع الإجراءات التي قام بها الباحثان أنفاً أصبح مقياس القيادة الداعمة جاهزاً بصورته النهائية والذي تكون من (30) فقرة موزعاً على سبع محاور وهي:

- 1- محور (الدفع الإلهامي) بلغ عدد فقراته (5) فقرات.
- 2- محور (عدالة المعاملة الوظيفية) بلغ عدد فقراته (4) فقرات.
- 3- محور (المكافآت والتشجيع) بلغ عدد فقراته (4) فقرات.

4- محور (التوازن بين الحياة العملية والشخصية) بلغ عدد فقراته (5) فقرات.

5- محور (الاهتمام والتمكين والوظيفي) بلغ عدد فقراته (5) فقرات.

6- محور (المشاركة الإيجابية) بلغ عدد فقراته (5) فقرات.

7- محور (الشجاعة الأخلاقية) بلغ عدد فقراته (2) فقرات.

وإن بدائل الإجابة على فقرات المقياس هي (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي وأن أعلى درجة يحصل عليها المستجيب في الإجابة على المقياس هي (150) وأقل درجة يحصل عليها هي (30) وبلغ المتوسط الفرضي للمقياس (90).

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

1-4 عرض مستوى مقياس القيادة الداعمة ومحاوره ومقياس الاستقالة الصامتة ومحاوره وتحليلها ومناقشتها:

1-1-4 نتائج مقياس القيادة الداعمة:

1-1-1-4 الوصف الاحصائي لمقياس القيادة الداعمة:

الجدول (4) الوصف الاحصائي لمقياس القيادة الداعمة

المحور الوصف الاحصائي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المنوال	أدنى قيمة	أعلى قيمة	معامل الالتواء
الدفع الإلهامي	19.761	3.024	19	11	24	0.251
عدالة المعاملة الوظيفية	16.679	2.185	16	11	23	0.310
المكافآت والتشجيع	16.544	2.076	16	10	21	0.262
التوازن بين الحياة العملية والشخصية	17.492	2.819	17	10	25	0,174
الاهتمام والتمكين الوظيفي	20.134	3.161	20	10	25	0.042
المشاركة الإيجابية	17.925	2.738	18	11	24	-0.027
الشجاعة الأخلاقية	12.768	2.247	12	2	10	0.341
مقياس القيادة الداعمة	116.306	10.611	114	88	144	0.217

تبين أن قيم معامل الالتواء جميعها محصورة بين $(1 \pm)$ وهذا يدل على التوزيع الطبيعي لبيانات المقياس وأبعاده.

2-1-1-4 عرض مستوى مقياس القيادة الداعمة ومحاوره:

حدد مستوى إجابات العينة اعتماداً على ما اعتمده (أحمد إدريس محمد الطائي) ، وذلك بتحديد مستوياتها وانتمائها إلى أي مستوى من خلال المتوسطات الحسابية.

الجدول (5) الوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمحاور مقياس القيادة الداعمة

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	الدفع الإلهامي	19.761	3.024	79.044%	جيد
2	عدالة المعاملة الوظيفية	16.679	2.185	83.395%	جيد جداً
3	المكافآت والتشجيع	16.544	2.076	82.72%	جيد جداً
4	التوازن بين الحياة العملية والشخصية	19.492	2.819	77.968%	جيد
5	الاهتمام والتمكين الوظيفي	20.134	3.161	80.536%	جيد جداً
6	المشاركة الإيجابية	17.925	2.738	71.7%	جيد
7	الشجاعة الأخلاقية	5.768	2.247	57.68%	منخفض
8	مقياس القيادة الداعمة	116.306	10.611	77.537%	جيد

3-1-1-4 مناقشة مستوى مقياس القيادة الداعمة ومحاوره:

من الجدول (5) يتبين لنا أن مستويات القيادة الداعمة تراوحت بين (مقبول – جيد جداً) إذ يعزو الباحثان ذلك إلى وجود مستويات للقيادة الداعمة لدى مدرّاء المدارس الثانوية وباستطاعتها التنمية والتطور للأفضل إذ بلغت نسبة الدفع الإلهامي (79,044%) وهي بمستوى جيد إذ يشير ذلك إلى وجود الدفع الإلهامي لمدرسي التربية الرياضية من قبل المدرّاء وذلك بتحفيّزهم ودفعهم نحو تحقيق متطلبات العمل وتحقيق الأهداف عن طريق إيضاح المدير لمدرسيه التحديات والمعوقات التي تواجه العمل وكيفية تجاوزها والإصرار على تحقيق أهدافه وبأفضل النتائج، إذ يشير (almahasneh, 2022) أن "المدير يحفز المدرسين على تحقيق الأهداف وذلك من خلال شرحه لهم التحديات التي يتعين عليهم مواجهتها ويحفّزهم على تحقيق أفضل النتائج" (Almahasneh, 2022, 113).

وأن محور عدالة المعاملة الوظيفية حصل على نسبة (83,395%) وبمستوى جيد جداً إذ يعزوا الباحثان ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية يقومون على أساس العدالة في التعامل مع كافة المدرسين داخل المدرسة إذ أن تلك التعاملات تكون مبنية على الاحترام المتبادل وعدم الإساءة أو التقليل من أي أحد من المدرسين وأنها تكون متساوية مع الجميع سواء في إيضاح أسباب اتخاذ القرارات أو عند تنفيذ القرارات وكذلك التساوي في إعطاء الحقوق للجميع وعدم التمييز بين مدرس وآخر، إذ يشير (Lance Frazier, 2010) أن عدالة المعاملة الوظيفية هي "العدالة في التعاملات مع الأشخاص والمعاملة مع الآخرين بكرامة واحترام بدلاً من الإساءة وعدم الاحترام إذ تركز العدالة هنا على المعاملة الشخصية التي يتلقاها المدرس سواء عند شرح القرارات أو تنفيذها" (Lance Frazier, 2010, 73).

وبلغت نسبة محور المكافآت والتشجيع (82.72%) وبمستوى جيد جداً إذ يعزوا الباحثان ذلك إلى أن المكافآت متوفرة من قبل المدراء وتساعد المدرسين على العمل بجد وأيضاً هناك تشجيع للمدرسين من قبل المدراء من أجل تحقيق الأهداف وبناتج متميزة، إذ أن التشجيع يساعد المدرس على العمل بجد والتميز عن الآخرين من أجل الحصول على المكافآت وذلك يؤدي للارتقاء بالعمل نحو الأفضل، إذ يذكر (Noorazim, 2021) أن المكافآت والتشجيع " تجسد حافز يشجع المدرسين لإظهار أداء متميز مقارنة بالأداء المتوافر في المدرسة" (Noorazim, 2021, 42).

وبلغت نسبة التوازن بين الحياة العملية والشخصية (77.968%) وبمستوى جيد إذ يعزوا الباحثان ذلك إلى قدرة مديري المدارس الثانوية على جعل المدرس يوازن بين الحياة العملية والشخصية ويفصل بينهما، إذ يشير هنا (Liu, 2016) أن تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية يصب في مصلحة تحقيق الأهداف وذلك يؤدي لزيادة في إنتاجية العمل داخل المدرسة، وهذا يؤدي لرفع روح المعنوية لدى المدرس فضلاً عن مساعدتهم على الالتزام بالتعليمات والتوجيهات بصورة أفضل مما يجعلهم يؤدون عملهم بأفضل صورة" (Liu, 2016, 334) ، وهذا يساعد على توفير الأجواء المناسبة لبيئة عمل ملائمة لتحقيق الأهداف، إذ أشارت إلى ذلك (منال، 2016) أن "توفير المدير لبيئة مدرسية آمنة وصحية للمدرسين تمكنهم من تأدية مهامهم بأكمل صورة واستثمار علاقاته الاجتماعية لحل المشكلات في البيئة المدرسية بالشكل الأمثل" (منال، 2016، 31).

وبلغت نسبة محور الاهتمام والتمكين الوظيفي (80.536%) وبمستوى جيد جداً، ويعزوا الباحثان ذلك إلى أن الاهتمام والتمكين الوظيفي له دور كبير في تنمية العمل وتطويره وأن المدراء لديهم القدرة على ذلك إذ أنهم يكلفون المدرسين بالقيام بأعمال وواجبات تجعل منهم ذوي كفاءة وإمكانية في تأدية الواجبات المناطة بهم، بالإضافة إلى أن الاهتمام بالمدرسين وتمكينهم من العمل يعمل على إزالة الحواجز بين المدراء والمدرسين ويوفر اتصال بينهم أفضل مما يحقق كفاءة عمل ويجعلهم يشعرون بالانتماء لمدرستهم، إذ يشير (idris, 2018) أن التمكين يزيل الحواجز بين المدير والمرؤوس ويوفر اتصال وتبادل للمعلومات تمكن المدرس من المشاركة الفاعلة في عملية صنع القرار" (idris, 2018, 704).

وبلغت نسبة محور المشاركة الإيجابية (71.7%) وبمستوى جيد ويعزوا الباحثان ذلك إلى أن العمل في المدرسة قائم على أساس المشاركة والسعي نحو تحقيق نتائج إيجابية ويسعى المدير بالعمل المستمر مع مدرسيه من أجل تمكينه من أداء العمل بكفاءة وبقدر اشرف أقل مستقبلاً، إذ أشار (khalid, 2012) أن "القادة الذين يدركون واجباتهم ومسؤولياتهم يستطيعون تشجيع مرؤوسيهم للعمل وأنهم يعملون مع المرؤوس حتى يتم تمكينه بما يكفي للتعامل مع المهام وتمكينه بالعمل وبإشراف أقل مستقبلاً" (khalid, 2012, 489).

وبلغت نسبة محور الشجاعة الأخلاقية (57.68%) وبمستوى منخفض ويعزوا الباحثان ذلك إلى أن هناك شجاعة أخلاقية لدى المدراء في التعامل مع مدرسي التربية الرياضية إذ أن التحلي بالأخلاق يجب أن يكون مرتبطاً بالشجاعة على التصرف الصحيح مع المدرسين ويكون لديهم الإيمان القوي بدقة وصحة العمل المكلفين به ويجعل منهم مواجهين للتحديات والصعاب التي تعترض عملهم، إذ أن المدير الذي يتميز بالشجاعة فهو "قادر على مواجهة التحديات التي ممكن أن تقف عائقاً بينه وبين تحقيق الأهداف وترجح الإيمان الحقيقي بالعمل الذي يقوم به" (منهل وحسين، 2020، 71).

وبلغت نسبة القيادة الداعمة (77.537%) وبمستوى جيد ويعزوا الباحثان ذلك إلى امتلاك مديري المدارس الثانوية نسبة كبيرة من القيادة الداعمة والتي تساعدهم على التي تساعدهم على أداء عملهم

وتوفير البيئة الملائمة لعمل مدرسي التربية الرياضية داخل المدرسة من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية بينهم وزيادة الاحترام والثقة بالنفس والتعاون من أجل سير العمل وتنفيذ المتطلبات بشكل أمثل وتحقيق الأهداف الواجبة بما يعود بالفائدة للجميع إذ أنها "يدعم المدير بيئة العمل بما يعزز فيها الاحترام والثقة والتعاون والاهتمام بالمدرسين بحيث يعود بذلك بفائدة للمدرسين والمدرسة" (الحارثي، 2023، 202).

5-الاستنتاجات والتوصيات:

1-5 الاستنتاجات:

توصل الباحثان للاستنتاجات الآتية:

- أظهرت الدراسة أن القيادة الداعمة لدى مدراء المدارس الثانوية لها الدور المهم لتحسين العمل والرقى بالنتائج المستقبلية.
- القيادة الداعمة تعد الأساس الذي يجب أن يتوفر لدى المدير من أجل زيادة فاعلية المدرسين في الأداء ومشاركتهم في العمل بصورة أكثر نشاطاً.
- ان مستوى مدراء المدارس الثانوية قي القيادة الداعمة قابل للتطور والرقى لمستوى أفضل كونه حقق مستوى يتراوح بين المنخفض والجيد جداً.

2-5 التوصيات:

من خلال الاستنتاجات السابقة يوصي الباحثان بما يلي:

- استخدام مقياس القيادة الداعمة الذي تم بناؤه في تقييم مستوى القيادة الداعمة لمديري المدارس الثانوية.
- العمل على رفع مستوى القيادة الداعمة لدى مدراء المدارس الثانوية من خلال الدورات التطويرية وورش العمل.
- إجراء دراسات مقارنة للتعرف على مستوى مقياس القيادة الداعمة لمدراء المدارس من وجهة نظر المدرسين والمدرسات.
- ربط القيادة الداعمة بمتغيرات أخرى لإجراء دراسة أكثر شمولية في المؤسسات التربوية والتعليمية.

المصادر

- ابراهيم فيصل خلف نوفان العزاوي ؛ القيادة الرؤيوية ودورها في ادارة المواهب الرياضية وفق الكفايات التدريبية لمدربي اندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين : (اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة تكريت، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، 2020).
- أحمد ادريس محمد خضر الطائي؛ التمكين الإداري لدى مديري المدارس في مركز محافظة نينوى لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظرهم : (بحث منشور، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد 20، العدد 4، 2024).

- اميرة حاتم الحارثي؛ دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية : (بحث منشور، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد 6، العدد 52، 2023).

- بسمة نعيم محسن وآخرون. التنبؤ بمعالجة المعلومات من حيث اختبار الذاكرة البصرية في الكرة الطائرة لكليات التربية الرياضية وعلوم الرياضة في العراق : (بحث منشور، مجلة الثقافة الرياضية، وقائع المؤتمر العلمي الأول، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، 2023).

- بنيامين بلوم وآخرون ؛ تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني ، ترجمة: محمد أمين المفتي وآخرون : (القاهرة ، دار ماكروهيل ، 1983).

- رضوان كاظم علي ومحمد مصطفى ياسين؛ الكفايات الإدارية لمدراء وحدات النشاط الرياضي ودورها في الانتقاء الرياضي للاعبين من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية: (بحث منشور، مجلة الثقافة

الرياضية، وقائع المؤتمر العلمي الأول، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، (2025).

- عبد المنعم أحمد جاسم الجنابي؛ أساسيات القياس والاختبار في التربية الرياضية ط1 : (القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2019).

- علي حسين هاشم الزاملي؛ بناء تقنين المقاييس النفسية : (بغداد، دار الكتب والوثائق، 2017).

- عيسى نجم محمود وجاسم عباس علي؛ بناء مقياس الأفكار اللاعقلانية لدى طلبة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة الانبار : (بحث منشور، مجلة الثقافة الرياضية، وقائع المؤتمر العلمي الأول، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، 2025).

- ليلي السيد فرحات؛ القياس المعرفي الرياضي، ط1 : (القاهرة، دار الكتاب للنشر، 2001).

- غيث محمد كريم وآخرون. أثر طريقة التدريس المصغر في تعلم مهارات التمرير من أعلى وأسفل في الكرة الطائرة : (بحث منشور، مجلة الثقافة الرياضية، وقائع المؤتمر العلمي الأول، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، 2023).

- محمد أحمد الخطيب و احمد حامد الخطيب؛ الإختبارات والمقاييس النفسية، ط1 : (عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2011).

- محمد حسين منهل وخالد علي حسين؛ القيادة الداعمة للمجتمع وأثرها في تحسين أداء الخدمات الاجتماعية : (بحث منشور، مجلة دراسات إدارية، المجلد 13، العدد 27، 2020).

- محمد صبحي حسانين؛ القياس والتقويم في التربية البدنية وعلوم الرياضة، ط6 : (القاهرة، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2004).

- محمودي جمال الدين؛ دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة ميدانية

بمؤسسة حضنة حليب - بالمسيلة : (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بوضياف بالمسيلة، 2019).

- منال أحمد البارودي؛ القائد المتميز وأسرار الإبداع القيادي، ط2 : (القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016).

- مؤيمن صالح مهدي وجاسم عباس علي؛ بناء مقياس التوجه نحو التفوق الرياضي لدى طلاب كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة تكريت : (بحث منشور، مجلة الثقافة الرياضية، وقائع المؤتمر العلمي الأول، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، 2025).

- Almahasneh, Y. A. S., & others; Idealized influence, inspirational motivation, organizational culture and organizational performances : (Journal of Southwest Jiaotong University, 57(1), 2022).

- Idris, A. See, D. & Coughlan, P. ; Employee Empowerment and Job Satisfaction in Urban Malaysia, Connecting The Dots with Context and Organizational change management, :(Journal of Organizational change management, 31(3), 2018). -
- Lance Frazier, M. & others; Organizational Justice, Trustworthiness and trust: A Multifoci Examination :(Group & organization Management, 35(1) 2010). -
- Liu, Y. & others; The Subjective wellbeing of Migrants in Guangzhou : (China, The impacts of the Social and physical Environment, Citis, 60(1), 2016). -
- Noorazim, N. A., And others; The Effects of Reward System on Employee performance :(Journal Intelek, 16(1) 2021). -