

مستوى الدعم القيادي لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية

عمر مشعل عبدالوهاب البرغوث أ.م.د احمد عناد جرجيس الصوفي

جامعة الحمدانية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ahmadenadjarjees@uohamdaniya.edu.iq

omeralsheekh1@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2026/1/7 تاريخ نشر البحث 2026/4 /25

الملخص

هدفت الدراسة إلى:

بناء مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات العراق الحكومية و التعرف على مستوى ممارسة عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لسلوكيات الدعم القيادي من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية.

وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي عبر استخدام أسلوب المسح والعلاقات الارتباطية، وقد تمّ تحديد مجتمع البحث بأعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات الحكومية العراقية، والتي تضم (20) كلية تربية بدنية وعلوم رياضة، وتضم هذه الكليات (2017) تدريسيًا وتدرسيًا، واختار الباحثان من هذا المجتمع (323) تدريسيًا وتدرسيًا ليشكلوا عينة البحث الرئيسة، ولجمع البيانات قام الباحثان ببناء مقياسين؛ الأول لقياس مستوى الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، وتم تطبيقهما بعد التأكد من توفر الشروط العلمية اللازمة فيهما من قوة تمييزية وصدق وثبات، وعقب الانتهاء من عملية التطبيق النهائي، وبناءً على النتائج المستخلصة توصل الباحثان إلى استنتاجات عدّة منها:

صلاحية مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، والتي تمّ بناءه على وفق الإجراءات العلمية في قياس مستويات امتلاك هؤلاء العمداء لخصائص الدعم القيادي، إذ عكست النتائج دقة البناء، وشمولية العناصر المطروحة أظهرت النتيجة المرتفعة جداً التي حصل عليها مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة .

أظهرت النتائج أن الدعم القيادي لدى العمداء يؤدي دوراً أساسياً في تعزيز الأمن الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية، فالعلاقة الارتباطية القوية ونسبة المساهمة الدالة تشير إلى أن جودة التعامل القيادي من (عدالة، وتمكين، وتواصل، ومشاركة) ليست ممارسات إدارية فحسب، وإتّما تمثل الركيزة الأساسية التي تساعد التدريسيين على التكيف مع بيئة العمل، والاندماج مع أدوارهم الوظيفي بكفاءة عالية.

**الكلمات المفتاحية : الدعم القيادي , عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة , أعضاء الهيئات
التدريسية**

The Level of Leadership Support Among Deans of Colleges of Physical Education and Sports Sciences from the Perspective of Faculty Members

Omar Meshal Abdulwahab Al-Barghouth, Assistant Professor Dr. Ahmed Anad Jarjees Al-Soufi

University of Hamdaniya / College of Physical Education and Sports Sciences

ahmadenadjarjees@uohamdaniya.edu.iq

omeralsheekh1@gmail.com

Research Received: 7/1/2026 , Research Published: 25/4/2026

Abstract

This study aimed to:

Develop a scale for assessing leadership support among deans of colleges of physical education and sports sciences in Iraqi public universities and to identify the level of leadership support behaviors practiced by deans of colleges of physical education and sports sciences from the perspective of faculty members. The researchers adopted a descriptive approach using survey and correlational methods. The research population was defined as faculty members in the Colleges of Physical Education and Sports Sciences at Iraqi public universities, comprising (20) colleges of physical education and sports sciences, with (2017) faculty members. From this population, the researchers selected (323) faculty members to form the main research sample. To collect data, the researchers developed two scales; the first measured the level of leadership support among the deans of the Colleges of Physical Education and Sports Sciences. These scales were administered after ensuring they met the necessary scientific criteria of discriminatory power, validity, and reliability. Following the final application process, and based on the results obtained, the researchers reached several conclusions, including:

The validity of the leadership support scale among the deans of the Colleges of Physical Education and Sports Sciences, which was developed according to scientific procedures for measuring the levels of leadership support possessed by these deans. The results reflected the accuracy of the scale's construction and the comprehensiveness of its components, demonstrating the very high score achieved by the leadership support scale among the deans of the Colleges of Physical Education and Sports Sciences.

The results showed that deans' leadership support plays a fundamental role in enhancing job security for faculty members. The strong correlation and significant contribution rate indicate that the quality of leadership (fairness, empowerment, communication, and participation) is not merely an administrative practice, but rather a cornerstone that helps faculty members adapt to the work environment and integrate into their professional roles effectively.

Keywords: Leadership support, Deans of Colleges of Physical Education and Sports Sciences, Faculty Members

1- التعريف بالبحث**1-1 مقدمة البحث وأهميته**

تُعد القيادة الأكاديمية واحدة من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها التربوية والعلمية، إذ إنها تمثل العنصر المحوري في توجيه الموارد البشرية، وتنظيم الجهود نحو تحقيق الأداء الفعال، ويُعد عميد الكلية القائد الإداري والأكاديمي المسؤول عن توفير البيئة التنظيمية المناسبة التي تدعم أعضاء الهيئة التدريسية، وتمكنهم من أداء مهامهم التدريسية، والبحثية، والإدارية بكفاءة، ولا يقتصر دور القيادة الأكاديمية على إصدار القرارات الإدارية فحسب، بل يتعداه إلى تقديم الدعم القيادي الذي يشمل الدعم المعنوي، والمادي، والمهني، والاجتماعي، بما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي، والاستقرار النفسي والمهني لأعضاء الهيئة التدريسية.

وتُعدّ كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من المؤسسات الأكاديمية التي تتميز بطبيعة عمل خاصة تجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية، مما يفرض تحديات إضافية تقع على عاتق أعضاء الهيئة التدريسية، الأمر الذي يوجب على قيادات هذه الكلية والمتمثلة بعمدائها توفير دعم قيادي فاعل، يساهم في مساعدة أعضاء الهيئة التدريسية على مواجهة ضغوط العمل، ويساعد على تطوير قدراتهم المهنية، وتعزيز شعورهم بالانتماء المؤسسي، مما ينعكس إيجاباً على مستوى تكيفهم الوظيفي، وأدائهم الأكاديمي.

2-1 مشكلة البحث

تُعدّ المؤسسات الجامعية بيئات تنظيمية معقدة تتطلب مستوى عالياً من الكفاءة القيادية لضمان تحقيق أهدافها التعليمية والبحثية والاجتماعية، وفي ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات الجامعية، والتطورات المتسارعة في متطلبات العملية التعليمية، ازدادت أعباء أعضاء الهيئات التدريسية، لذا جاءت فكرة الحاجة لهذا البحث من خلال المعاشية الميدانية والملاحظة لواقع العمل داخل كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، إذ استشعر الباحثان وجود حالة من الفجوة التكيفية لدى أعضاء الهيئات التدريسية، والتي تجسدت في الصعوبات التي يواجهها التدريسيون في مواكبة متطلباته الشخصية مع الأهداف المؤسسية المتغيرة، والتي قد تكون ناتجة عن انحسار الدور الداعم للقيادة الأكاديمية، واكتفائها بالأدوار الإشرافية والرقابية على حساب المسؤولية الإرشادية والتحفيزية، مما يجعله عرضةً للاستنزاف الوظيفي في مواجهته المنفردة مع ضغوط العمل، وفي ظل هذه الفجوة البحثية الميدانية تظهر مشكلة البحث كذلك في غياب الدراسات السابقة في المجال الرياضي عموماً، وكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة على وجه الخصوص في التطرق لتحديد مدى توافر سلوكيات الدعم القيادي لدى عمدائها.

لذا فإن مشكلة البحث تتركز في التساؤلات الآتية:

1- إلى أي مدى تظهر ممارسات الدعم القيادي في السلوكيات الإدارية والتنظيمية لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة تجاه أعضاء الهيئات التدريسية ؟

2- هل يساهم الدعم القيادي المقدم من قبل عمداء كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة لدى أعضاء الهيئات التدريسية في تلك الكليات؟

3-1 أهداف البحث

يهدف البحث إلى:

- 1-3-1 بناء مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات العراق الحكومية.
- 1-3-2 التعرف على مستوى ممارسة عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لسلوكيات الدعم القيادي من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية.
- 1-3-3 التعرف على نسبة مساهمة سلوكيات الدعم القيادي لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

4-1 مجالات البحث

- 1-4-1 المجال البشري: أعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة التابعة للجامعات الحكومية العراقية.
- 1-4-2 المجال الزمني: المدة الزمنية الممتدة بين (2025/7/30) و (2026/4/20).

3-4-1 المجال المكاني: بنايات كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات العراقية الحكومية

2-إجراءات البحث

1-2 منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي عبر أسلوبين من اساليبه، وهما أسلوب المسح، وأسلوب العلاقات الارتباطية لملائتهما طبيعة مشكلة البحث، وتحقيقاً لأهدافه.

2-2 مجتمع البحث وعينته الرئيسة

1-2-2 مجتمع البحث

حدّد الباحثان مجتمع البحث بأعضاء الهيئات التدريسية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة التابعة للجامعات الحكومية في محافظات العراق عدا جامعات إقليم كردستان خلال العام الدراسي (2025-2026)، والبالغ عددهم (2017) تدريسياً وتدرسية من ضمن الملاكات الدائمة في تلك الكليات (1)، وينتمي هؤلاء التدريسيين إلى (20) كلية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، وتمّ الحصول على هذه الإحصائيات والمعلومات في ضوء كتاب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الوارد في الملحق(2)، والجدول (1) يبين تفاصيل مجتمع البحث.

الجدول (1) تفاصيل مجتمع البحث

ت	كليات التربية البدنية	عدد التدريسيين	العينة المستهدفة
1	جامعة الموصل	145	23
2	جامعة الحمدانية	38	6
3	جامعة الأنبار	46	7

ت	كليات التربية البدنية	عدد التدريسيين	العينة المستهدفة
4	جامعة ديالى	181	29
5	جامعة كركوك	75	12
6	جامعة بغداد (الجادرية)	273	45
7	جامعة بغداد (الوزيرية)	87	14
8	جامعة البصرة	124	20
9	جامعة الكوفة	96	15
10	جامعة بابل	134	22
11	جامعة ذي قار	76	12
12	جامعة القادسية	111	18
13	جامعة ميسان	89	14
14	جامعة المثنى	47	8
15	جامعة واسط	102	16
16	جامعة تكريت	70	11
17	جامعة كربلاء	140	22
18	جامعة المستنصرية	94	15
19	جامعة القاسم الخضراء	58	9
20	جامعة سامراء	31	5
	المجموع الكلي	2017	323

2-2-2 عينة البحث الرئيسية

اعتماداً على قانون ثومسون في حساب حجوم العينات عند مستوى ثقة (95%) ونسبة خطأ (5%)، قام الباحثان باختيار (323) تدريسياً وتدرسية من أفراد مجتمع البحث المتمثل بأعضاء الهيئات التدريسية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في الجامعات الحكومية العراقية كعينة رئيسة للبحث، وتمثل هذه العينة (16%) من مجتمع البحث، إذ يشير (عليان وغنيم، 2010) إلى أن حجم العينة يتراوح ما بين (5%-20%) من حجم مجتمع الدراسة في حالة الدراسات المسحية، وأن هذه النسبة تقل كلما زاد حجم مجتمع الدراسة، والعكس صحيح (عليان وغنيم، 2010، ص140). وقد اعتمد الباحثان في توزيع أفراد عينة البحث الرئيسية أسلوب العينة الطبقيّة العشوائية ذات التوزيع النسبي، لضمان أن تكون جميع كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة ممثلة في العينة الرئيسية بشكل عادل، وبما يتناسب مع حجم هذه الكليات في المجتمع الكلي، ويهدف الشروع في إعداد استبيانات البحث وتطبيقها على وفق الإجراءات العلمية تمّ تقسيم هذه العينة إلى ثلاث عينات فرعية، الأولى تمثل عينة التطبيق الاستطلاعي، وتمثل الثانية عينة البناء، في حين تمثل الثالثة عينة التطبيق النهائي، وقد تمّ توزيع أعضاء الهيئات التدريسية في كل كلية على

أساس النسبة المئوية لعينات البحث الثلاثة، والجدولين (2، 3) يبينان تفاصيل عينة البحث الرئيسية وتقسيماتها على كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة.

الجدول (2) تفاصيل عينة البحث الرئيسية

النسبة المئوية	عدد الأفراد	نوع العينة
6.2%	20	التطبيق الاستطلاعي
56.3%	182	البناء
37.5%	121	التطبيق النهائي
100%	323	المجموع

الجدول (3) توزيع أفراد عينة البحث الرئيسية على كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة

عينة التطبيق	عينة البناء		عينة التطبيق	عدد أفراد		
	المستم	الموزع				
6	6	12	12	5	23	1 جامعة الموصل
2	2	4	4	-	6	2 جامعة الحمدانية
3	3	4	4	-	7	3 جامعة الأنبار
10	10	13	14	5	29	4 جامعة ديالى
3	3	4	4	5	12	5 جامعة كركوك
15	16	22	24	5	45	6 جامعة بغداد (الجادرية)
6	6	8	8	-	14	7 جامعة بغداد (الوزيرية)
8	8	11	12	-	20	8 جامعة البصرة
6	6	9	9	-	15	9 جامعة الكوفة
8	9	11	13	-	22	10 جامعة بابل
5	5	7	7	-	12	11 جامعة ذي قار
7	7	11	11	-	18	12 جامعة القادسية
6	6	8	8	-	14	13 جامعة ميسان
3	3	5	5	-	8	14 جامعة المثنى
6	6	10	10	-	16	15 جامعة واسط
4	4	7	7	-	11	16 جامعة تكريت
8	9	12	13	-	22	17 جامعة كربلاء
6	6	9	9	-	15	18 جامعة المستنصرية

عينة التطبيق		عينة البناء		عينة التطبيق	عدد أفراد		
المستلم	الموزع	المستلم	الموزع				
4	4	5	5	-	9	جامعة القاسم الخضراء	19
2	2	3	3	-	5	جامعة سامراء	20
118	121	175	182	20	323	المجموع الكلي	

3-2 أدوات البحث

بهدف جمع البيانات المطلوبة في هذا البحث، والتي تهدف إلى الإجابة عن تساؤلاته، وتساعد في تحقيق أهدافه، قد قام الباحثان ببناء مقياس، لقياس مستوى الدعم القيادي لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، وقد تمت عملية بناء المقياس على وفق الإجراءات العلمية.

1-3-2 مقياس الدعم القيادي

بغرض تحقيق أهداف البحث المرتبطة بمتغير الدعم القيادي والإجابة عن التساؤلات المتعلقة به، وبعد القيام بعملية بحث وتحليل للمصادر المرتبطة بمتغير الدعم القيادي لم يتمكن الباحثان من العثور على أداة مناسبة يمكن من خلالها قياس مستوى امتلاك عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لخصائص هذا المتغير، لذا قام الباحثان ببناء مقياس الدعم القيادي، وقد جرت عملية البناء على وفق الإجراءات والخطوات العلمية.

1-1-3-2 تحديد أبعاد مقياس الدعم القيادي

يمثل تحديد أبعاد المقياس الخطوة الأولى في عملية البناء، وأن تحديد هذه الأبعاد في وقت مبكر، يمكن للباحث تصميم فقراته بطريقة تضمن جمع بيانات مركزة وذات صلة بالمتغير المراد قياسه، وبعد الاطلاع على المصادر العلمية والأدبيات المتعلقة بمتغير الدعم القيادي وتحليلها قام الباحثان بتحديد مجموعة من الأبعاد وحسب ما ورد في المصادر العلمية التي أوردت أبعاد لمفهوم الدعم القيادي، ومن ثم عرض الأبعاد على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية البالغ عددهم (15) خبيراً والواردة تفاصيلهم في الملحق (3)، وذلك لاختيار الأنسب منها لاعتمادها كأبعاد رئيسة لمقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة الملحق رقم (4)، والجدول (4) يبين المصادر العلمية التي أوردت أبعاد مقياس الدعم القيادي.

الجدول (4) تحليل المحتوى للمصادر العلمية لأبعاد الدعم القيادي

المكافاة التنظيمية	تعزيز الثقة التنظيمية	المشاركة في اتخاذ القرار	التواصل الفعال والتوجيه	الدعم العاطفي والتحفيزي	تقدير الاسهامات	التنمية المهنية	التحفيز	التمكين	العدالة التنظيمية	الأبعاد المصادر العلمية
				•				•	•	(جاسم، 2024)
		•	•	•					•	(المهندي، 2023)
	•		•							(الحارثي، 2023)
•		•	•					•		(زناتي، 2019)
		•								(أحمد، 2017)
					•	•	•	•	•	(سعد، 2016)
								•		(الاسدي، 2014)
14.28	14.28	42.85	42.85	28.57	14.28	14.28	14.28	57.14	42.85	النسبة المئوية

وبعد الحصول على إجابات الخبراء فيما يتعلق بأبعاد مقياس الدعم القيادي تمّ اعتماد الأبعاد التي حصلت على نسب مطابقة معنوية من آراء الخبراء، والجدول (5) يبين نسب اتفاق الخبراء على أبعاد المقياس.

الجدول (5) الصدق الظاهري لأبعاد مقياس الدعم القيادي باستخدام مربع كاي

طبيعة	مستوى	مربع كاي		عدد	القيمة الحرجة	النتيجة
		الجدولية	المحتسبة			
العدالة التنظيمية	0.000		15.000	-	15	
التمكين	0.005	3.84	8.067	2	13	15
التواصل الفعال والتوجيه	0.001		11.267	1	14	
المشاركة في اتخاذ القرار	0.000		15.000	-	15	

2-3-1-2 صياغة فقرات مقياس الدعم القيادي

بعد الانتهاء من تحديد أبعاد المقياس والمتمثلة في (العدالة التنظيمية، التمكين، والتواصل الفعال والتوجيه، والمشاركة في اتخاذ القرار)، قام الباحثان بصياغة مجموعة من الفقرات لكل بُعد من أبعاده، عبر الاطلاع على مجموعة من المصادر والبحوث العلمية المرتبطة بمفهوم هذه الأبعاد، وقد صاغ الباحثان (9) فقرات لكل بُعد (العدالة التنظيمية، والتمكين)، و (8) فقرات

- لُبُعدي (التواصل الفعال والتوجيه، والمشاركة في اتخاذ القرار)، ليصبح عدد فقرات المقياس (34) فقرة، وكما هو موضح في الملحق (5)، وقد راعى الباحثان عند صياغة فقرات المقياس مجموعة من الشروط التي ذكرها (ملحم، 2012)، التي تتضمن:
- 1- أن تتم صياغة الفقرات باستخدام فقرات واضحة، وكلمات سهلة الفهم لها معانٍ محددة.
 - 2- أن يتم اعتماد الكلمات الشائعة التي يتفق الناس على معانيها، وتجنب الكلمات الغريبة.
 - 3- أن يتم استخدام جمل قصيرة ومرتبطة بالمعنى العام للمفهوم.
 - 4- أن تحتوي الفقرة الواحدة على فكرة واحدة فقط.
- (ملحم، 2012، 184)

2-3-1-3 صياغة بدائل الإجابة عن فقرات المقياس

تتطلب الإجابة الحقيقية على فقرات المقياس تصميم خيارات إجابة واضحة ومحددة يستطيع عبرها أفراد العينة من خلالها اختيار الإجابة الأنسب من وجهة نظرهم، وتهدف هذه البدائل إلى تسهيل عملية الإجابة، وتوفير بيانات دقيقة تعكس آراء أفراد العينة بشكل صحيح، وقد اقترح الباحثان مجموعة من البدائل على وفق مقياس ليكرت خماسي الأوزان، وهذه البدائل مع أوزانها مبينة في الجدول (6).

الجدول (6) بدائل الإجابة عن الفقرات وأوزانها

البدائل	موافق بدرجة كبيرة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بدرجة كبيرة
الأوزان	5	4	3	2	1

2-3-1-4 صدق المقياس

يمثل الصدق أحد العوامل المهمة التي يجب توافرها في المقياس، والتي تحقق مدى صلاحيتها في قياس الظاهرة موضوع القياس، ويشير (Riezler & Hagmann, 2024) إلى أن المقياس يكون صادقاً في قياس ظاهرة أو صفةٍ ما فيما إذا كانت موجودة (Riezler & Hagmann, 2024, p.15).

2-3-1-4-1 صدق المحتوى

توصل الباحثان إلى صدق المحتوى لمقياس الدعم القيادي عبر المراجعة الشاملة والدقيقة للمصادر العلمية والبحوث المرتبطة بمفهومه، والاستفادة منها في تحديد الأبعاد التي شكّلت البناء الأساس للمقياس، فضلاً عن الاستفادة من المصادر العلمية المرتبطة بمفهوم أبعاد المقياس في صياغة الفقرات التي تشكل البنية الأساسية لكلّ بعد من أبعاده.

2-3-1-4-2 الصدق الظاهري

بهدف التوصل إلى صدق مقياس الدعم القيادي بشكله الأولي ظاهرياً، قام الباحثان بعرضه على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (15) خبيراً، والواردة تفاصيلهم في الملحق (3)، للحصول على آرائهم حول مدى

صلاحية الفقرات وملائمتها للبعد الذي تنتمي له وللمقياس بشكله الكلي، فضلاً عن صلاحية بدائل الإجابة المقترحة، إذ ينكر (سليمان، 2010) بأنه إذا اتفق الخبراء على أن المقياس يقيس المفهوم أو السلوك الذي وضع لقياسه، فإنه يمكن الاعتماد على حكمهم، وبالتالي فإن مقياسه صادق (سليمان، 2010، 46).

وبعد استعادة الاستمارات الخاصة بالاستطلاع حول صلاحية فقرات الدعم القيادي ظاهرياً، وبالاعتماد على قانون النسبة المئوية كوسيلة إحصائية تمّ التوصل إلى نسب مطابقة آراء الخبراء حول كلّ فقرة من فقرات المقياس وكما هو مبين في الجدول (7)، إذ اقتربت نسب الاتفاق بين (80-100%)، والذي أظهر أن أغلب فقرات المقياس كانت ذات نسب اتفاق معنوية، عدا الفقرة (9) من بُعد (العدالة التنظيمية) والفقرتين (8، 9) من بُعد (التمكين) والفقرة (8) من بُعد (التواصل الفعال والتوجيه)، والفقرتين (5، 7) من بُعد (المشاركة في اتخاذ القرار)، وبذلك أصبح عدد فقرات المقياس (27) فقرة الملحق (6)، مع اعتماد الباحثان للتعديلات التي أوصى بها الخبراء على بعض الفقرات، كما وأجمع الخبراء على صلاحية نموذج بدائل الإجابة المقترح من قبل الباحثان للإجابة عن فقرات المقياس.

الجدول (7) الصدق الظاهري لفقرات مقياس الدعم القيادي باستخدام مربع كاي

طبيعة	مستوى	مربع كاي		عدد	عدد	عدد	عدد
		الجدولية	المحتسبة				
دالة	0.000		15.000	-	15		1
دالة	0.000		15.000	-	15		2
دالة	0.001		11.267	1	14		3
دالة	0.001		11.267	1	14		4
غير دالة	0.439	3.84	0.600	9	6	15	5
دالة	0.001		11.267	1	14		6
دالة	0.005		8.067	2	13		7
دالة	0.005		8.067	2	13		8
غير دالة	0.796		0.670	7	8		9
دالة	0.005		8.067	2	13		1
دالة	0.001		11.267	1	14		2
دالة	0.000		15.00	-	15		3
دالة	0.000		15.00	-	15		4
دالة	0.001	3.84	11.267	1	14	15	5
دالة	0.005		8.067	2	13		6
دالة	0.005		8.067	2	13		7
غير دالة	0.439		0.60	6	9		8

طبيعة	مستوى	مربع كاي		عدد			
		الجدولية	المحتسبة				
غير دالة	0.796		0.67	8	7		9
دالة	0.020		5.400	3	12		1
دالة	0.005		8.067	2	13		2
دالة	0.020		5.400	3	12		3
دالة	0.001		11.267	1	14		4
دالة	0.001	3.84	11.267	1	14	15	5
دالة	0.020		5.400	3	12		6
دالة	0.005		8.067	2	13		7
غير دالة	0.439		0.60	9	6		8
دالة	0.001		11.267	1	14		1
دالة	0.000		15.00	-	15		2
دالة	0.020		5.400	3	12		3
دالة	0.005		8.067	2	13		4
غير دالة	0.197	3.84	1.66	10	5	15	5
دالة	0.020		5.400	3	12		6
غير دالة	0.439		0.60	9	6		7
دالة	0.001		11.267	1	14		8

2-3-1-5 تنظيم مقياس الدعم القيادي

بعد التحقق من امتلاك الشكل الأولي لمقياس الدعم القيادي للصدق من حيث المحتوى والظاهر، قام الباحثان بتنظيم المقياس على وفق التسلسل المنتظم لورود الفقرات في الأبعاد الأربعة، والجدول (8) يبين التسلسل المنتظم لمقياس الدعم القيادي.

الجدول (8) يبين التوزيع المنتظم لفقرات مقياس الدعم القيادي على وفق الأبعاد الواردة فيه

ت	البعد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
1	العدالة التنظيمية	7	7-1
2	التمكين	7	14-8
3	التواصل الفعال والتوجيه	7	21-15
4	المشاركة في اتخاذ القرار	6	27-22
	المقياس	27	27-1

2-3-1-6 التطبيق الاستطلاعي لمقياس الدعم القيادي

بعد أن توصل الباحثان إلى الصورة الأولية لمقياس الدعم القيادي لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، قام الباحثان بتطبيقه على مجموعة صغيرة مختارة عشوائياً من عينة البحث الرئيسة، البالغ عدد أفرادها (20) تدريسياً وتدرسية، يمثلون أفراد عينة التطبيق الاستطلاعي، وقد توزع هؤلاء التدريسيون على كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات (الموصل، وديالى، وكركوك، وبغداد (الجادرية)).

وقد قام الباحثان بإجراء التطبيق الاستطلاعي خلال المدة الزمنية الممتدة بين (9-20/9/2025) وبمساعدة فريق العمل المساعد في تلك الجامعات الواردة أسمائهم في الملحق (11)، وأن تطبيق المقياس على عينة التطبيق الاستطلاعي في البحث له غايات عديدة أبرزها:

- تساعد الباحثان على تقييم مدى وضوح فقرات الاستبيان وفهم المشاركين لها، وبالتالي تحديد الفقرات التي تحتاج إلى تعديل.
- الكشف عن التحديات أو المعوقات التي قد تواجه الباحثان عند تطبيق المقياس ميدانياً.
- تحديد الوقت الذي تستغرقه أفراد العينة لإكمال الإجابة عن فقرات المقياس.

2-3-1-7 تطبيق المقياس على عينة البناء

بغية الحصول على البيانات اللازمة لاستكمال عملية بناء مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، تم تطبيق الصورة الأولية له على عينة مختارة عشوائياً من عينة البحث الرئيسة، والتي تمثل عينة البناء، التي يبلغ قوامها (182) تدريسياً وتدرسية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، بمساعدة فريق العمل المساعد الملحق (11)، وقد جرت عملية التطبيق خلال المدة الزمنية الممتدة من (5/10/2025) ولغاية (25/10/2025)، وبعد الانتهاء من استلام الإجابات وتحليلها، ظهر أن الاستمارات التي تمت استعادتها بلغت (175) استمارة من مجموع الاستمارات التي تم تسليمها لأفراد العينة، وبذلك لم تصل إجابات (7) من أعضاء الهيئات التدريسية، بعد ذلك قام الباحثان بتفريغ الإجابات، وتجميع البيانات للتأكد من امتلاك المقياس للخصائص العلمية من قوة تمييزية، وصدق اتساق داخلي، وثبات.

2-3-1-7-1 القوة التمييزية لفقرات مقياس الدعم القيادي

للتحقق من قدرة فقرات المقياس على التمييز بين إجابات أفراد عينة البناء على فقرات مقياس الدعم القيادي تم استخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين، إذ تم ترتيب إجابات أفراد العينة البالغ عددها (175) تدريسياً وتدرسية تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة، ومن ثم تقسيم هذه الإجابات إلى ثلاث أقسام، تتضمن المجموعة العليا (27%) من إجابات العينة، في حين تضم المجموعة السفلى (27%) من إجابات العينة، وتضمن المجموعة الوسطى (46%) من تلك الإجابات، وقد بلغ عدد إجابات أفراد كل من المجموعتين العليا والدنيا (47) إجابة لكل مجموعة، وبعدها تم إيجاد الفروق بين إجابات المجموعتين عبر استخدام اختبار (ت) بين المجموعتين ولجميع الفقرات، وتبين أن جميع الفقرات كانت مميزة، إذ كانت قيمة مستويات الدلالة لها أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (0.05)، والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول (9) القوة التمييزية لفقرات مقياس الدعم القيادي بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

رقم	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (t)	مستوى	طبيعة
	ع	س	ع	س			
1	4.705	0.540	4.058	0.580	5.83	0.000	معنوية
2	4.862	0.347	3.960	0.564	9.719	0.000	معنوية
3	4.823	0.385	3.862	0.721	8.389	0.000	معنوية
4	4.745	0.483	3.862	0.721	7.254	0.000	معنوية
5	4.764	0.428	3.647	0.743	9.301	0.000	معنوية
6	4.725	0.493	3.882	0.765	6.613	0.000	معنوية
7	4.725	0.532	3.549	1.025	7.270	0.000	معنوية
8	4.725	0.493	3.647	0.934	7.290	0.000	معنوية
9	4.784	0.415	3.764	0.737	8.605	0.000	معنوية
10	4.823	0.385	3.745	0.820	8.495	0.000	معنوية
11	4.843	0.367	3.745	0.744	9.450	0.000	معنوية
12	4.784	0.415	3.745	0.770	8.478	0.000	معنوية
13	4.882	0.325	3.666	0.909	8.990	0.000	معنوية
14	4.843	0.367	3.647	0.955	8.344	0.000	معنوية
15	4.862	0.347	3.607	0.776	10.533	0.000	معنوية
16	4.843	0.367	3.666	0.683	10.832	0.000	معنوية
17	4.843	0.418	3.823	0.684	9.080	0.000	معنوية
18	4.862	0.347	3.705	0.831	9.165	0.000	معنوية
19	4.764	0.428	3.764	0.838	7.582	0.000	معنوية
20	4.823	0.385	3.666	0.930	8.201	0.000	معنوية
21	4.745	0.658	3.745	0.913	6.343	0.000	معنوية
22	4.843	0.367	3.764	0.737	9.350	0.000	معنوية
23	4.823	0.385	3.490	0.945	9.323	0.000	معنوية
24	4.803	0.448	3.490	0.833	9.913	0.000	معنوية
25	4.803	0.400	3.705	0.807	8.699	0.000	معنوية
26	4.745	0.523	3.509	0.924	8.304	0.000	معنوية
27	4.764	0.472	3.568	0.781	9.355	0.000	معنوية

معنوي عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$

2-3-1-7-2 الاتساق الداخلي لمقياس الدعم القيادي

يشير الاتساق الداخلي للاستبيان إلى الدرجة التي تقيس بها الفقرات البنية الأساسية له، ويتم حساب الاتساق الداخلي للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والذي يقيس العلاقة بين كل فقرة من الفقرات المكونة للمقياس والدرجة الكلية للمقياس، ويشير (علاوي ورضوان، 2008) بأنه كلما كان الارتباط بين درجات الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس عالياً، فإن ذلك يدل على توافر الاتساق الداخلي للمقياس ككل (علاوي ورضوان، 2008، ص371).

وبغرض التعرف على مدى امتلاك مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لصفة الاتساق الداخلي، قام الباحثان باستخراج معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس وبين الدرجة الكلية للاستبيان، عبر استخدام الوسيلة الإحصائية المتمثلة بمعامل ارتباط (بيرسون) لإيجاد نتائج هذه العلاقات، والجدول (10) يبين نتائج الاتساق الداخلي لمقياس الدعم القيادي.

الجدول (10) يبين الاتساق الداخلي لمقياس الدعم القيادي

ارتباط درجة العبارة مع الدرجة الكلية للمقياس				
الدرجة	العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة	طبيعة الدلالة
1		0.421	0.000	معنوية
2		0.515	0.000	معنوية
3		0.545	0.000	معنوية
4		0.473	0.000	معنوية
5		0.621	0.000	معنوية
6		0.530	0.000	معنوية
7		0.620	0.000	معنوية
8		0.639	0.000	معنوية
9		0.633	0.000	معنوية
10		0.686	0.000	معنوية
11		0.671	0.000	معنوية
12		0.651	0.000	معنوية
13		0.707	0.000	معنوية
14		0.702	0.000	معنوية
15		0.751	0.000	معنوية
16		0.678	0.000	معنوية
17		0.638	0.000	معنوية
18		0.669	0.000	معنوية
19		0.640	0.000	معنوية

ارتباط درجة العبارة مع الدرجة الكلية للمقياس			
طبيعة الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	
معنوية	0.000	0.684	20
معنوية	0.000	0.597	21
معنوية	0.000	0.561	22
معنوية	0.000	0.721	23
معنوية	0.000	0.706	24
معنوية	0.000	0.597	25
معنوية	0.000	0.603	26
معنوية	0.000	0.705	27

معنوي عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$

يبين الجدول (10) أن جميع فقرات مقياس الدعم القيادي كانت ذات اتساق معنوي مع المقياس بشكله الكلي، إذ اقتربت درجات الارتباط بين فقرات بُعد العدالة التنظيمية مع الدرجة الكلية للمقياس بين (0.421-0.621)، أما فقرات بُعد التمكين فقد اقتربت درجات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمقياس بين (0.633-0.707)، أما بُعد التواصل الفعال والتوجيه فقد اقتربت درجات ارتباط فقراته مع الدرجة الكلية للمقياس بين (0.638-0.751)، فيما كانت درجات الارتباط بين فقرات بُعد المشاركة في اتخاذ القرار وبين الدرجة الكلية للمقياس بين (0.561-0.721)، وجميع هذه الارتباطات عند مستوى دلالة معنوية بلغ (0.000)، وبذلك يحافظ مقياس الدعم القيادي على عدد فقراته البالغة (27) عبارة دون تغيير.

2-3-1-3-7-3 معامل الثبات لمقياس الدعم القيادي

قد قام الباحثان باستخراج ثبات مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة عبر استخدام طريقتي التجزئة النصفية وألفا كرونباخ، على استمارات عينة الإعداد البالغ عددها (175) استمارة.

2-3-1-3-7-1-3-2 معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

قام الباحثان باستخراج معامل الثبات لمقياس الدعم القيادي عبر تجزئة فقراته المكونة من (27) فقرة إلى نصفين، يتضمن النصف الأول الفقرات الفردية في المقياس، في حين يتضمن النصف الثاني فقراته الزوجية، وبذلك يكون لكل فرد من أفراد عينة الإعداد درجتان تمثل كل منهما نصف الإجابة، وبعدها تم إيجاد علاقة الارتباط بين تلك الدرجتين عبر معامل ارتباط (بيرسون) للتوصل إلى نصف الثبات، ومن أجل الحصول على قيمة الثبات الكامل للاستبيان قام الباحثان بمعالجة النتيجة بمعادلة (جتمان)، إذ يذكر (رضوان، 2006) بأنه عند اعتماد طريقة التجزئة النصفية لاستخراج الثبات لمقياس فردي الفقرات، فإنه يمكن تقسيم هذه الفقرات إلى نصفين قريبين من التساوي. (رضوان، 2006، 112)، والجدول (11) يبين معامل الثبات لمقياس الدعم القيادي بطريقة التجزئة النصفية.

الجدول (11) ثبات استبيان الدعم القيادي بطريقة التجزئة النصفية

الثبات الكلي	معادلة جتمان	نصف الثبات
0.984	$G = 2(1 - /s^2 - s1^2 - s2^2/s2)$	0.932

2-3-7-1-3-2 معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ

تقوم طريقة ألفا كرونباخ على تقييم الثبات باستخدام جميع الفقرات في الاستبيان خلال نفس الوقت، إذ يتم قياس مدى توافق الفقرات مع بعضها البعض، لذا قام الباحثان باستخراج معامل مقياس الدعم القيادي عبر استخدام هذه الطريقة، وقد تبين أن ثبات الاستبيان يبلغ (0.941)، وهذا يوضح تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

2-3-1-8 مقياس الدعم القيادي بصورته النهائية

بعد التأكد من امتلاك مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة للخصائص العلمية من قوة تميزية، وصدق، وثبات، استقرت الصورة النهائية له على (27) فقرة الملحق رقم (8)، وتتوزع هذه الفقرات على (4) أبعاد هي (العدالة التنظيمية، والتمكين، والتواصل الفعال والتوجيه، والمشاركة في اتخاذ القرار)، ويواقع (7، 7، 6، 7) فقرات على التوالي، وتتم الإجابة عن فقرات المقياس ببدايل إجابة على وفق مقياس ليكرت الخماسي خماسي الأوزان وهي (موافق بدرجة كبيرة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بدرجة كبيرة) ذات الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) توالياً لكون جميع فقرات المقياس إيجابية الصياغة، وبالتالي فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل على كل فرد من أفراد العينة عند الإجابة عن مقياس الدعم القيادي تبلغ (135) درجة، في حين أن أقل درجة يمكن أن يحصل عليها تبلغ (27) درجة.

2-4 التطبيق النهائي لأدوات البحث

قام الباحثان بتطبيق كل من مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، لدى أعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة على عينة مكونة من (121) تدريسياً وتدرسية، وهي تمثل (37.5%) من عينة البحث الرئيسة ويطلق عليها عينة التطبيق النهائي، وقد جرت عملية التطبيق خلال المدة الزمنية الممتدة من (2025/11/23) ولغاية (2025/12/24)، وقد تمّ التطبيق بمساعدة فريق العمل المساعد الواردة تفاصيلهم في الملحق (11) في كل كلية من تلك الكليات، وبعد الانتهاء من التطبيق وصل عدد الاستمارات المستلمة إلى (118) استمارة، في حين لم يجب (3) تدريسيين عن المقاييس.

2-5 الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث

اعتمد الباحثان في المعالجات الإحصائية على الحقيبة الإحصائية (SPSS)، باستخدام مجموعة من الوسائل الإحصائية،

وكالاتي:

- نسبة المطابقة: مربع كاي.

- الاتساق الداخلي: معامل الارتباط البسيط (بيرسون).

- الثبات: طريقة التجزئة النصفية، وطريقة ألفا-كرونباخ، ومعادلة (سبيرمان - براون)، ومعادلة (جتمان).

- نسبة المساهمة: معادلة الإنحدار الخطي البسيط، ومعادلة الإنحدار الخطي المتدرج، ومعامل التحديد (ر2)، وقيمة (ف)، واختبار (ت).

- المستويات: طول الفئة، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، مستوى الدلالة (sig). 2

6- طريقة تحديد المستويات للفقرات والأبعاد والنتيجة النهائية لاستبيانات البحث

يذكر (Journal & July, 2022) بأنه يمكن وضع مستويات لفقرات أداة القياس عبر تصنيف البيانات إلى فئات من المتوسطات، ويجب أن تكون هذه الفئات متساوية الطول، على أن يكون لكل فئة تسمية وصفية تتسق مع طبيعة المتغير الذي يتم دراسته، وأن يكون عدد الفئات مساوياً لعدد أوزان البدائل، فعند اعتماد مقياس ليكرت الخماسي فإنه يمكن وصف مستوى المتغير من (منخفض جداً) إلى (مرتفع جداً)،

3- عرض النتائج ومناقشتها

1-3 عرض نتائج الهدف الأول الموسم (بناء مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات العراق الحكومية).

تم تحقيق هذا الهدف عبر التوصل إلى الصورة النهائية لمقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة ، عبر تطبيق الإجراءات العلمية الواردة في الفصل الثالث.

1-3 عرض نتائج الهدف الثالث الموسم (التعرف على مستوى ممارسة عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لسلوكيات الدعم القيادي من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية) ومناقشتها.

بعد تحديد مستويات مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة عبر استخدام معيار طول الفئة، واستخراج نتائج التطبيق النهائي له، ومعالجة هذه النتائج إحصائياً، حصل الباحثان على النتائج الآتية:

الجدول (13) المؤشرات الإحصائية لاستجابات عينة التطبيق النهائي على أبعاد مقياس الدعم القيادي

المستوى	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النُعد
مرتفع جداً	85.2%	0.718	4.26	العدالة التنظيمية
مرتفع جداً	84.8%	0.747	4.24	التمكين
مرتفع جداً	84.4%	0.738	4.22	التواصل الفعال والتوجيه
مرتفع	84%	0.738	4.20	المشاركة في اتخاذ القرار
مرتفع جداً	84.6%	0.735	4.23	الدعم القيادي

يبين الجدول (13) أن مقياس الدعم القيادي بشكله العام قد حقق مستوىً (مرتفعاً جداً)، بوسط حسابي بلغ (4.23) ونسبة مئوية قدرها (84.6%)، أما بالنسبة لأبعاد المقياس فقد حققت مستويات اقترنت بين (مرتفع جداً، ومرتفع)، إذ حصلت أبعاد (العدالة التنظيمية، والتمكين، والتواصل الفعال والتوجيه، والمشاركة في اتخاذ القرار) على مستويات (مرتفعة جداً)، بأوساط حسابية بلغت (4.26، 4.24، 4.22)، بنسب مئوية (85.2%، 84.8%، 84.4%)، في حين حصل بُعد (المشاركة في اتخاذ القرار) على مستوى مرتفع بوسط حسابي بلغ (4.20) بنسبة مئوية (84%).

النتيجة المرتفعة جداً التي حصل عليها مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة يمكن أن يعزوها الباحثان إلى تبني هؤلاء العمداء في إدارة كلياتهم على فلسفة إدارية تقوم على العدالة التنظيمية كمنطلق أساسي يسهم في توفير بيئة عمل جامعية آمنة ونزيهة، وهو ما يعزز من مستويات الثقة بسياسات الكلية ، والولاء لها من قبل كوادرها التدريسية، وقد اقترنت هذه الفلسفة الإدارية بنهج أكاديمي عملي يحرص على تمكين أعضاء الهيئات التدريسية وإتاحة الفرصة لهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بمحاور العمل التي ترتبط بهم في هذه الكليات، وبالتالي الانتقال بالعلاقة بين العمداء والتدريسيين من نمط التلقي إلى الشراكة الحقيقية القائمة على تحمل المسؤوليات، والطموح نحو تحقيق الأهداف التعليمية والمؤسسية، ومما أسهم في ظهور هذه النتيجة تنشيط عمداء الكليات لقنوات الاتصال الفعالة مع التدريسيين، وإرشادهم عبر التوجيه المتواصل، وهو ما أدى إلى تجاوز التحديات التدريسية والإدارية، مع ضمان وضوح الرؤيا لهذه الكليات، والمهام الواجب تحقيقها ودور كل شخص فيها، ختاماً فإن التكامل بين العدل في التعامل، والتمكين في العمل، والشفافية في التواصل، عكست جميعها نضجاً قيادياً يتناسب مع طبيعة كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، مما جعل من الدعم ثقافة مؤسسية حاضنة للإبداع والاستقرار الأكاديمي.

إذ يشير (العازمي، 2019) إلى أن أبرز متكلمات نجاح الدعم القيادي تتمثل في وجود علاقة تكاملية بين إيمان القائد بأهمية الاستثمار في خبرات الموظفين، وتحفيزهم بشكل مستمر، وضكن انخراطهم الفعال في المهام، عبر تذليل العقبات، وتوفير الموارد، وقنوات الاتصال، لتحويل الدعم القيادي من مجرد كونه توجيهاً نظرياً فحسب، ليصبح إطاراً عملياً يحتذى به في تحفيز الموظفين، وتبني الحلول المبتكرة لخلق بيئة عمل شفافة (العازمي، 2019، ص49).

وبهدف تفسير النتائج والمستويات التي حصلت عليها أبعاد الدعم القيادي، تم عرض ومناقشة نتائج ومستويات كل بُعد من هذه الأبعاد بشكل مستقل.

الجدول (14) المؤشرات الإحصائية لاستجابات عينة التطبيق النهائي على بُعد العدالة التنظيمية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تعد حجر الزاوية في تعزيز الثقة بين العمداء وأعضاء الهيئة التدريسية في الكليات	4.33	0.675	86.6%	مرتفع جداً
2	تحسن العلاقة بين العمداء والهيئة التدريسية، مما يعزز التفاعل الإيجابي والعمل الجماعي داخل الكليات	4.40	0.642	88%	مرتفع جداً
3	تدعم بيئة العمل الأكاديمي داخل الكليات من خلال توزيع المسؤوليات	4.32	0.680	86.4%	مرتفع جداً
4	تعزيز التزام أعضاء الهيئة التدريسية بالقيم الأكاديمية	4.20	0.716	84%	مرتفع
5	يحسن مستوى التفاعل المهني بين أعضاء الهيئة التدريسية، وبالتالي تحقيق التفوق الأكاديمي	4.20	0.686	84%	مرتفع
6	وسيلة فعالة لزيادة رضا أعضاء الهيئة التدريسية عن بيئة العمل، مما يعزز انخراطهم في تحقيق أهداف الكلية	4.24	0.716	84.8%	مرتفع جداً
7	يعزز استقلالية أعضاء الهيئة التدريسية ويقلل من الصراعات الداخلية بين الأقسام الأكاديمية المختلفة	4.19	0.912	83.8%	مرتفع
	البُعد	4.26	0.718	85.2%	مرتفع جداً

يتبين من الجدول (14) أن بُعد العدالة التنظيمية قد حقق مستوى (مرتفعاً جداً) بشكله الكلي، بوسط حسابي بلغ (4.26)، ونسبة مئوية (85.2%)، حصلت فقرات البُعد على مستويات اقتربت بين (مرتفع جداً، ومرتفع)، إذ حصلت الفقرات (1، 2، 3، 6) على مستويات مرتفعة جداً، بأوساط حسابية بلغت (4.33، 4.40، 4.32، 4.24)، ونسب مئوية (86.6%، 88%، 86.4%، 84.8%)، في حين حصلت الفقرات (4، 5، 7) على مستويات مرتفعة لامتلأها أوساطاً حسابية بلغت (4.20، 4.20، 4.19)، ونسب مئوية (84%، 84%، 83.8%).

النتيجة المرتفعة التي أظهرها بُعد العدالة التنظيمية يمكن ان تعزى إلى نجاح عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في تهيئة بيئة عمل تقوم على أسس الشفافية المطلقة والثقة، إذ يتم توضيح مضامين القرارات الإدارية والأكاديمية التي يتم اتخاذها لأعضاء الهيئات التدريسية بشكل واضح بعيد عن الغموض التنظيمي، ويعزز من قناعاتهم بنزاهة الإجراءات

المتبعة، فضلاً عن التعامل اليومي بين العمداء والتدريسيين تسوده قيم الاحترام المتبادل، والتقدير، وهو ما رسخ لدى هؤلاء التدريسيين إحساساً عالياً بالتقدير الذاتي والأمان الأكاديمي بعيداً عن نماذج السلطة الواحدة، وكذلك التوزيع المنصف والموضوعي الذي يعتمده العمداء في توزيع المسؤوليات والمهام بعيداً عن الاعتبارات والعلاقات الشخصية، وانعكاس هذا الشعور بالعدالة على العلاقات البنينة مع التدريسيين.

وهذا يتفق مع ما ذكرته (عطافي، 2022) في أن العدالة التنظيمية تشكل منظومة متكاملة تجمع بين إنصاف الافراد من حيث المهام والمسؤوليات الممنوحة لهم، ونزاهة الآليات المعتمدة في اتخاذ القرارات، فضلاً عن جودة التعاملات الإنسانية التي تحفظ كرامة الفرد داخل المؤسسة (عطافي، 2022، ص88).

الجدول (15) المؤشرات الإحصائية لاستجابات عينة التطبيق النهائي على بُعد التمكين

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإبداع داخل الكليات	4.21	0.770	84.2%	مرتفع جداً
2	يساهم في تعزيز الثقة بين العمداء وأعضاء الهيئة التدريسية، ويساعد في تحفيزهم لتحقيق أهداف الكلية	4.26	0.739	85.2%	مرتفع جداً
3	يساهم في تحسين مستوى العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام الأكاديمية	4.26	0.739	85.2%	مرتفع جداً
4	يعزز من قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على اتخاذ قرارات مبنية على المعرفة المهنية	4.25	0.729	85%	مرتفع جداً
5	تحسين مستوى التفاعل بين العمداء وأعضاء هيئة التدريس، مما يؤدي إلى تحسين جودة التعليم والتعلم	4.24	0.697	84.8%	مرتفع جداً
6	يوفر فرص مستدامة لأعضاء الهيئة التدريسية في مجال البحث العلمي، ويعزز من مشاركتهم في الأنشطة الأكاديمية الدولية	4.23	0.764	84.6%	مرتفع جداً
7	رفع مستوى المسؤولية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف أكاديمية أعلى وأداء وظيفي متميز	4.24	0.795	84.8%	مرتفع جداً
	البُعد	4.24	0.747	84.8%	مرتفع جداً

يبين الجدول (15) أن بُعد التمكين قد حقق مستوى (مرتفعاً جداً)، بوسط حسابي بلغ (4.24)، ونسبة مئوية (84.8%)، وحصلت فقرات البُعد مستويات (مرتفعة جداً) لجميعها، بأوساط حسابية بلغت (4.21، 4.26، 4.26، 4.25، 4.24، 4.23، 4.24)، ونسب مئوية (84.2%، 85.2%، 85.2%، 84.8%، 84.6%، 84.8%، 84.8%).

تُظهر النتائج المرتفعة جداً لُبعد التمكين أن عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة يمتلكون رؤية توجيهية تسعى لجعل الهيئات التدريسية بمثابة الركيزة الأساسية للانطلاق نحو الابداع، وتطوير الأداء الأكاديمي والعلمي والبحثي، ويمكن أن يعزى ذلك إلى الصلاحيات التي يمنحها هؤلاء العمداء للتدريسين، عبر منحهم استقلالية ومساحة أوسع في التصرف، والتي نتج عنها تعزيز شعورهم بالمسؤولية الفردية والجماعية، وبالتالي الارتقاء بمستوى العام للعمل التعاوني بين الأقسام العلمية من حيث الجودة، فضلاً عن ذلك فإن السياسات التمكينية التي يتبعها عمداء هذه الكليات مكنت أعضاء الهيئات التدريسية من اتخاذ قرارات مهنية رصينة فيما يتعلق بتخصصاتهم، وهو ما أدى إلى رفع المستوى العلمي للممارسات التعليمية والبحثية، وفتح آفاقاً مستدامة للمشاركة في المحافل العلمية والأكاديمية الدولية، من هنا فإن هذا النموذج الذي يجمع بين التوجيه القيادي والحرية الأكاديمية أدى إلى تكوين بيئة تلتزم بتحقيق أهداف الكليات بروح ابتكارية، تتضمن في رحابها تدريسين يمتلكون الثقة في معالجة المواقف التعليمية بمرونة وكفاءة.

وبهذا الخصوص يذكر (الحمداي والخزرجي، 2026) بأن التمكين يعدّ الأساس الذي يعتمد عليه المؤسسات في تحقيق التغييرات الجذرية في سلوكيات الموظفين، إذ إن منح قادة هذه المؤسسات الاستقلالية والحرية الواسعة لموظفيهم في ممارسة مهامهم سيؤدي بالضرورة إلى رفع مستوى الثقة لديهم، وبالتالي الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي العام(الحمداي والخزرجي، 2026، ص209) .

الجدول (16) المؤشرات الإحصائية لاستجابات عينة التطبيق النهائي على بُعد التواصل الفعال والتوجيه

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	يعزز التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية، مما يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والتطوير المهني	4.23	0.737	84.6%	مرتفع جداً
2	توفير بيئة تعليمية منظمة وواضحة لأعضاء الهيئة التدريسية، مما يسهل اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف	4.24	0.697	84.8%	مرتفع جداً
3	يساعد في تبادل المعرفة الأكاديمية وتعزيز فهم السياسات التعليمية، مما يعزز من الانسجام في العمل الجماعي	4.28	0.654	85.6%	مرتفع جداً
4	يوجه أعضاء الهيئة التدريسية نحو التميز الأكاديمي والابتكار في أساليب التدريس والبحث	4.16	0.764	83.2%	مرتفع
5	يبنى قنوات تواصل مفتوحة مع أعضاء الهيئة التدريسية في تحسين روح التعاون والعمل الجماعي داخل الكليات	4.23	0.723	84.6%	مرتفع جداً
6	يعزز مستوى التطور المهني لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال توفير الإرشادات والملاحظات البناءة التي تحفزهم على التميز	4.24	0.795	84.8%	مرتفع جداً
7	ينمي مهارات أعضاء الهيئات التدريسية ويحقق نتائج أفضل في مجال البحث العلمي والتدريس	4.21	0.797	84.2%	مرتفع جداً

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
	البُعد	4.22	0.738	84.4%	مرتفع جداً

يتبين من الجدول (16) أن بُعد التواصل الفعال والتوجيه حقق مستوىً (مرتفعاً جداً)، بوسط حسابي بلغ (4.22)، ونسبة مئوية (84.4%)، وحصلت فقرات البُعد على مستويات اقتربت بين (مرتفع جداً، ومرتفع)، إذ حصلت العبارات (1، 2، 3، 5، 6، 7) على مستويات مرتفعة جداً، بأوساط حسابية بلغت (4.23، 4.24، 4.28، 4.23، 4.24، 4.21)، بنسب مئوية (84.6%، 84.8%، 85.6%، 84.6%، 84.8%، 84.2%)، في حين حصلت الفقرة (4) على مستوى مرتفع بوسط حسابي بلغ (4.16)، ونسبة مئوية (83.2%).

النتيجة المرتفعة جداً لبُعد التواصل الفعال والتوجيه تظهر نجاح عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في استبدال الأنماط القيادية البيروقراطية التي كانت سائدة في إدارة هذه المؤسسات الأكاديمية بأساليب قيادية تدعم التواصل المرن والشفاف، وهو ما أدى إلى إرساء الشفافية المؤسسية، والارتقاء بالمنظومة التعليمية لتصبح واضحة المعالم، وبالتالي تسهل من عمليات اتخاذ القرار، وأن هذا التواصل والتوجيه المستمرين عززا من حالة الانسجام والتعاون الجماعي، لتصبح هذه الكليات بأقسامها وفروعها وحدة متكاملة تفاعلية، ومما رفع من مستوى هذا البُعد هو الدور التوجيهي الذي يقام به هؤلاء العمداء بوصفها أداة تطوير عوضاً عن كونها رقابية، فالملاحظات والإرشادات البناءة التي يقدمها العمداء أسهمت في تحفيز التدريسيين نحو التميز أكاديمياً، وارتقت بمستوى مخرجات البحث العلمي وأساليب التدريس، من هنا فإن المناخ التواصلية الذي ساد جنبات هذه الكليات رسخ لدى الجميع شعوراً عالياً بالمسؤولية الفردية، في بيئة عمل قائمة على الدعم والإرشاد المستمرين. وبهذا الخصوص يرى (Erbay et al. 2024) أن تواصل القائد مع الأفراد وتوجيهه المستمر لهم سيؤدي إلى تعزيز التقاهم والثقة المتبادلة فيما بينهم، مما يسهم في ترسيخ روابط إيجابية ضمن بيئة عمل مثالية ومحفزة تلهم الأفراد، وتدفعهم نحو التفاني ومضاعفة الجهد، فضلاً عن دور القائد التواصلية والموجه في تشكيل ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار، وتحمل المسؤوليات، واتخاذ القرارات، بعيداً عن المراقبة والمحاسبة (Erbay et al. 2024, p2072).

الجدول (17) المؤشرات الإحصائية لاستجابات عينة التطبيق النهائي على بُعد المشاركة في اتخاذ القرار

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	يعزز أعضاء الهيئة التدريسية شعورهم بالانتماء والاحترام، مما يسهم في تحسين التفاعل بين العمداء وأعضاء الهيئة	4.28	0.694	85.6%	مرتفع جداً
2	خلق بيئة أكاديمية شفافة، مما يعزز الثقة بين العمداء وفرق العمل الأكاديمي	4.21	0.813	84.4%	مرتفع جداً
3	تمكين أعضاء الهيئة التدريسية من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم	4.18	0.771	83.6%	مرتفع
4	تعزيز الانتماء المؤسسي لأعضاء الهيئة التدريسية،	4.24	0.741	84.8%	مرتفع جداً

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
	مما يزيد من فعاليتهم في أداء مهامهم الأكاديمية				
5	تسهم في تطوير الأهداف الاستراتيجية للكلية	4.14	0.805	82.8%	مرتفع
6	تحقق توازناً بين القيادة الأكاديمية والمشاركة الفاعلة من قبل الهيئة التدريسية، مما يعزز الأداء الأكاديمي العام	4.18	0.745	83.6%	مرتفع
	البُعد	4.20	0.738	84%	مرتفع

يبين الجدول (17) أن بُعد المشاركة في اتخاذ القرار قد جاء بمستوى (مرتفع)، واقتربت مستويات فقرات البُعد بين (مرتفع جداً، ومرتفع)، إذ حصلت الفقرات (1، 2، 4) على مستويات مرتفعة جداً، بأوساط حسابية بلغت (4.21، 4.24)، ونسب مئوية (85.6%، 84.4%، 84.8%)، وحصلت الفقرات (3، 5، 6) على مستويات مرتفعة بأوساط حسابية بلغت (4.18، 4.14، 4.18)، بنسب مئوية (83.6%، 82.8%، 83.6%)،.

النتيجة المرتفعة لبُعد المشاركة في اتخاذ القرارات يمكن أن تُعزى إلى اعتماد عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة أسلوباً قيادياً يركز على الشمولية وتفويض الصلاحيات، إذ تجاوزت إدارتهم لهذه الكليات الأساليب التقليدية في العمل، عبر إشراك الهيئات التدريسية في رسم الأهداف الاستراتيجية، وصياغة السياسات التعليمية لهذه الكليات، هذه التشاركية القيادية رفعت من جودة القرارات، وعززت من شعور التدريسيين بالمسؤولية تجاه تحقيق الأهداف المرسومة، وهو ما يعكس وجود مناخ مؤسسي قائم على الثقة المتبادلة، والتقدير للخبرات التخصصية لهؤلاء التدريسيين، كما أن منح العمداء الاستقلالية لهم قد أتاح لهم فرصة تحويل معارفهم الأكاديمية إلى حلول ومبادرات إبداعية، وجعل من العملية القيادية لهذه الكليات منظومة تفاعلية تهدف إلى التطوير المستدام للأداء الأكاديمي.

4-الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

4-1 الاستنتاجات

4-1-1 صلاحية مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، والتي تمّ بناءه على وفق الإجراءات العلمية في قياس مستويات امتلاك هؤلاء العمداء لخصائص الدعم القيادي، إذ عكست النتائج دقة البناء، وشمولية العناصر المطروحة.

4-1-2 أظهرت النتيجة المرتفعة جداً التي حصل عليها مقياس الدعم القيادي لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة انتعاج هؤلاء العمداء نهجاً قيادياً داعماً، يركز على إرساء دعائم العدالة، والتمكين، والتواصل المستمر، عبر تهيئة بيئة تنظيمية محفزة تدعم أعضاء الهيئات التدريسية أكاديمياً ومعنوياً.

4-1-3 أظهرت النتائج أن الدعم القيادي لدى العمداء يؤدي دوراً أساسياً في تعزيز الأمن الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية، فالعلاقة الارتباطية القوية ونسبة المساهمة الدالة تشير إلى أن جودة التعامل القيادي من (عدالة وتمكين وتواصل، ومشاركة) ليست ممارسات إدارية فحسب، وإنما تمثل الركيزة الأساسية التي تساعد التدريسيين على التكيف مع بيئة العمل، والاندماج مع أدوارهم الوظيفي بكفاءة عالية.

4-2 التوصيات

4-2-1 توصي الدراسة الباحثين والمختصين في مجال الإدارة الرياضية بأهمية الاستفادة من مقياسي (الدعم القيادي) في الدراسات المستقبلية، وتوظيفها في عمليات التقييم الدوري داخل الجامعات، بالنظر لما تمتلكه من كفاءة علمية، وقدرة على تقديم مؤشرات دقيقة وشاملة تخدم تطوير البيئة التعليمية الجامعية.

4-2-2 توصي الدراسة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ورئاسات الجامعات الحكومية في العراق بضرورة تبني استراتيجيات أكاديمية تضمن استدامة النط القيادي الداعم، عبر صياغة لوائح تدعم صلاحيات العمداء في تمكين الهيئات التدريسية، وتعزيز الشفافية، وفتح قنوات التواصل الفاعل، بالشكل الذي يضمن تطوير هذه الممارسات لتصبح ثقافة تنظيمية ثابتة ترتقي بالأداء الأكاديمي.

- المصادر العربية

1. جامعة الملك سعود. (ب. ت.). الدليل الإرشادي للمهام التنفيذية والصلاحيات للكليات ومعاهد الجامعة. وكالة التطوير والجودة.
2. العازمي، م. س. (2019). مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره في الدعم القيادي بكليات جامعة الكويت: دراسة ميدانية. المجلة التربوية، 33(131).
3. عطاوي، جميلة ناجي. (2022). دور العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة التميز والأداء التنظيمي في الجامعات اليمنية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(15)، 72-99. <https://doi.org/10.56793/pcra2213154>
4. عليان، ربحي مصطفى، وغنيم، عثمان محمد. (2010). أساليب البحث العلمي والأسس النظرية والتطبيق العلمي (ط. 4). دار الصفاء للنشر والتوزيع.
5. الموكلي، عبد العزيز أحمد محمد. (2023). أثر استخدام استراتيجية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في برامج التغيير على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 61-84.
6. ملحم، سامي محمد (2012): القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
7. سليمان ، العميان محمود (2010) : السلوك التنظيمي في منظمات العمل ، ط 5 ، دار وائل للنشر ، الاردن ، عمان .
8. علاوي، محمد حسن، رضوان، محمد نصر الدين(2008): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر