



**PARTICIPATORY LEADERSHIP AMONG SCOUT LEADERS
WHO RECEIVED THE WOODEN BADGE IN IRAQ**

Ghayth Dhamin Ramadan

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

Assist. Prof. Dr. Salem Khalaf Fahad

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

dr-salimalfahad@tu.edu.iq

Assist. Prof. Dr. Buthaina Hussein Ali

College of Physical Education and Sports Sciences, University of Mosul, Iraq

ABSTRACT	KEYWORDS
<p>The study aims to:</p> <p>Building a scale of participatory leadership among scout leaders who obtained the wooden badge in Iraq</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifying the level of participatory leadership among the scout leaders who obtained the wooden badge in Iraq Identify the differences in participatory leadership among scout leaders according to years of service - Identifying the differences in participatory leadership among scout leaders according to academic qualification. Identify the differences in participatory leadership among scout leaders by gender <p>The researcher used the descriptive survey method due to its suitability to the nature of the research</p> <p>The research community included leaders who obtained the wooden badge in Iraq except for the Kurdistan Region of Iraq, as the total number of the research community reached (352) male and female leaders distributed over the Directorate of Sports and Scout Activity in all governorates of Iraq except for the governorates of the Kurdistan Region of Iraq.</p> <p>The sample was chosen by the intentional method and by the method of comprehensive enumeration from the leaders who obtained the wooden badge in Iraq, except for the Kurdistan Region of Iraq, whose number is (226) male and female leaders distributed among the education directorates in the governorates of Iraq, which represents (69%) of the total research community.</p>	<p>Participatory Leadership - Scout Leaders - Wooden Badge.</p>

Treatments were extracted through the use of the statistical bag (SPSS), which is (the arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient, Pearson correlation coefficient, t-test for two independent samples, Cronbach's alpha equation, Equation Spearman Brown).

Based on the results reached, the researcher concluded the following:

- There are statistically significant differences in participatory leadership among scout leaders according to the years of service variable, in favor of leaders with fewer years of service.
- There are statistically significant differences in the participatory leadership among the scout leaders according to the academic qualification and in favor of the leaders with academic achievement (Master's, Ph.D.).
- There are significant differences in participatory leadership according to gender and in favor of male leaders, as the level of participatory leadership among scout leaders in Iraq, according to gender, was (average) for males and (average) for females.
- The presence of significant correlations for the scale of participatory leadership among scout leaders and the domains of the two scales

Through the conclusions reached, the researcher recommends the following:

- Adopting the participatory leadership scale on different samples and applying it to other scouting stages (cubs, scouts, wanderers, guides).
- Paying attention to male and female scout leaders and providing them with supplies and needs that are commensurate with the development of their levels by participating in developmental courses to increase their knowledge.

Providing some of the necessary requirements when setting up scout camps, such as equipping them with ready-made tents, as well as the needs of scout leaders for the success of the camp.

Providing material capabilities for setting up scout camps and participating in Arab and international scout camps to increase the experience of scout leaders.

- Paying attention to the scout movement at the level of some ministries, such as the Ministry of Education, Higher Education, Scientific Research, Youth and Sports, due to its great impact on the culture and development of individuals.

القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق

غيث ضامن رمضان, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق.

أ.م. د. سالم خلف فهد, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق.

أ.م. د. بثينة حسين علي, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة تكريت، العراق.

المستخلص

تهدف الدراسة إلى :

- بناء مقياس القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.

- التعرف على مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.
- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب سنوات الخدمة.
- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي.
- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب الجنس.
- واستخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته طبيعة البحث. واشتمل مجتمع البحث على القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق عدا اقليم كردستان العراق ، إذ بلغ العدد الكلي لمجتمع البحث (352) قائداً وقائدة موزعين على مديرية النشاط الرياضي والكشفي في جميع محافظات العراق عدا محافظات اقليم كردستان العراق.
- وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية وبطريقة الحصر الشامل من القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق عدا اقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (226) قائد وقائدة موزعين على مديريات التربية في محافظات العراق وبما يمثل ما نسبته (69%) من مجتمع البحث الكلي.
- (وهي (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، SPSS وتم استخراج المعالجات من خلال استخدام الحقيبة الاحصائية) لعينتين مستقلتين ، معادلة الفا كرونباخ ، معادلة سبيرمان براون) . (t-test معامل الارتباط ، معامل ارتباط بيرسون ، اختبار) واستناداً للنتائج التي تم التوصل إليها استنتج الباحثون ما يأتي :
- يمتلك القادة الكشفيون في العراق مستوى متوسطاً في القيادة التشاركية.
- وجود فروق دالة إحصائية في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب متغير سنوات الخدمة ولصالح القادة من ذوي عدد سنوات الخدمة الأقل.
- وجود فروق دالة إحصائية في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي ولصالح القادة من ذوي التحصيل الأكاديمي (ماجستير ، دكتوراه) .
- وجود فروق معنوية للقيادة التشاركية حسب الجنس ولصالح القادة الذكور ، إذ بلغ مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين في العراق حسب الجنس بالنسبة للذكور مستوى (متوسطاً) ولدى الإناث كان المستوى (متوسطاً) .
- وجود علاقات ارتباطية معنوية لمقياس القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين ومجالاته.
- ومن خلال الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بما يأتي :
- اعتماد مقياس القيادة التشاركية على عينات مختلفة وتطبيقها على مراحل كشفية أخرى (أشبال ، كشافة ، جواله ، دليلات) .
- الاهتمام بالقادة الكشفيين من الذكور والإناث وتوفير المستلزمات والاحتياجات التي تتناسب مع تطور مستوياتهم عن طريق مشاركتهم في دورات تطويرية لزيادة المعرفة لديهم.
- توفير بعض المستلزمات الضرورية عند إقامة المخيمات الكشفية كتجهيزهم بالخيم الجاهزة وكذلك احتياجات القادة الكشفيين من أجل نجاح المخيم.
- توفير الإمكانيات المادية لإقامة المخيمات الكشفية والاشتراك في المخيمات الكشفية العربية والدولية لزيادة خبرة القادة الكشفيين.
- الاهتمام بالحركة الكشفية على مستوى بعض الوزارات كوزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي والشباب والرياضة وذلك لتأثيرها الكبير في ثقافة وتنمية الأفراد.

الكلمة المفتاحية : القيادة التشاركية – القادة الكشفيين – الشارة الخشبية.

1- التعريف بالبحث:

1 - 1 المقدمة وأهمية البحث:

تعد القيادة جوهر العملية الإدارية ، فمن خلالها تستطيع المؤسسات التعليمية تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية والتنسيق بين جهود القادة فيها والتأثير فيهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة ، وكذلك تحقيق التكامل بين

الجوانب التنظيمية والإنسانية والاجتماعية للعملية الإدارية ، كما أن القيادة تعني وجود علاقة مباشرة بين شخص يوجه (هو القائد) وآخرين (هم المرؤوسون) يقبلون بشكل طوعي ، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية.

وتعد القيادة الفعالة من أهم عناصر النجاح في كافة المنظمات والمؤسسات على اختلاف مستوياتها ، إذ إن من شأنها أن توجه الموارد كافة نحو تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة أو المؤسسة ، من خلال المهارات والكفايات القيادية التي تمكنها من تفعيل ومشاركة العنصر البشري ، لِيُسَهِّمَ في تطوير أداء المؤسسات ، ومواجهة تحدياتها ومشكلاتها بما يمكنها من المنافسة والقدرة على التكيف مع المعطيات العصرية في مجال عملها⁽¹⁾. إن القيادة التربوية التشاركية تهتم بإيجاد جو لا يجعل القائد التشاركي بحاجة إلى رقابة شديدة ، لأنه يعلم أنه - في الجماعة السوية - ينبع الضبط من الجماعة ذاتها وكما تراه ، وذلك وفق أنظمة ضبط داخلية تكمن في الأفراد أنفسهم ، وهذا الاتجاه يقود إلى الضبط الذاتي ، وهو في حقيقة الأمر أكثر فعالية في ضبط الأنظمة والتعليمات المكتوبة ، ولو أن وجود مثل هذه الأمور لازم وضروري⁽²⁾.

فقد أصبح من الضروري القول اليوم بأن نموذج القيادة التشاركية قد فرض نفسه على واقع المؤسسات والإدارات التربوية ، وذلك لكثرة أعباء العمل والمسؤوليات الملقاة على عاتق المدير ، ومن الواضح أنه مهما كانت قدراته فإنه لا يستطيع الإنجاز وتحقيق الأهداف دونما إشراك المرؤوسين في تنظيم العديد من الأعمال ، ويعد الأسلوب التشاركي من أبرز عوامل نجاح القيادة ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها⁽³⁾.

ومن خلال ذلك يتضح أن القيادة التشاركية تتجلى في أروع صورها انطلاقاً من وحي العلاقات الإنسانية التعاونية النشطة والفعالة والمتبادلة بين القادة الكشفيين ، ومن وحي العمل كفريق متكامل الأركان وعلى مدى ثقافة ووعي المدير ، وتمسكه بمبدأ الشورى والديمقراطية ، من أجل الرقي بالمؤسسة التعليمية والنهوض بها إلى أفضل المستويات⁽⁴⁾.

والقائد التشاركي هو الذي يأخذ في اعتباره أحاسيس الأفراد ومشاعرهم وكراماتهم وأهميتهم في تحقيق الأهداف ، ويرى ضرورة إشراكهم في اتخاذ القرارات من أجل تحفيزهم على التعاون والاستئناس بأراء أتباعه ، وإعادة أفكارهم والاهتمام اللازم ، وهو الذي يقدم لهم المعلومات والارشادات اللازمة ، ويلعب دوراً فعالاً في تنمية الابتكار ، وتحقيق التعاون وإطلاق قدراتهم المرؤوسة وطاقتهم الكامنة⁽⁵⁾.

وتكمن أهمية البحث في كونه الدراسة الأولى في العراق التي تتناول موضوع القيادة التشاركية.

1 - 2 مشكلة البحث :

(1) عبد الله بن فهد بن خلف القرشي ؛ ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم وإسهامها في حل مشكلات الإدارة بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ، السعودية ، 2013) ص20.

(2) قاسم بن عائل الحربي ؛ القيادة التربوية الحديثة : (عمان ، الجنادرية للنشر والتوزيع ، 2008) ص133.

(3) نبيل أحمد العرابيد ؛ دور القيادة التشاركية بمديريات التربية والتعليم في حل المشكلات : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2010) ص36.

(4) عبد العزيز محمد سالم ؛ القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2013) ص20.

(5) قاسم بن عائل الحربي ؛ مصدر سبق ذكره ، 2008 ، ص139.

تعد القيادة التشاركية من ركائز أداء الحركة الكشفية والتي يقوم فيها القائد مع المرؤوسين بالمشاركة في اتخاذ القرارات والمشاورة في الآراء مع الأخذ بالمقترحات والحلول المقدمة من قبل المرؤوسين مع تفويضهم ببعض الأعمال المناسبة لموقع مسؤوليتهم من أجل تحقيق الهدف المطلوب ، وأن الضعف في القيادة التشاركية سيؤثر على الأداء للقادة الكشفيين الذي يؤدي بدوره إلى عدم تحقيق الأهداف التي ينبغي الوصول إليها بالشكل المطلوب ، ومن خلال متابعة الباحثون للحركة الكشفية في العراق وجد أن هناك ضعفاً في الدور القيادي التشاركي لدى القادة الكشفيين المشاركين في المخيمات الكشفية للقادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق ، الأمر الذي يتطلب إجراء المزيد من الدراسات حول واقع القيادة التشاركية في المخيمات الكشفية لمعرفة أسباب الضعف وإيجاد الحلول المناسبة للرقى بمستوى الحركة الكشفية في العراق ، لذا ارتأى الباحثون بناء مقياس لمعرفة أسباب الضعف في القيادة التشاركية للقادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق ومن أجل معرفة مدى ارتباط القيادة التشاركية.

ومن هنا تبرز مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية :

1- هل يمتلك القادة الكشفيون الحاصلون على الشارة الخشبية قيادة تشاركية في المخيمات الكشفية ؟

2- هل لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية قدرة للمشاركة في المخيمات الكشفية ؟

1 - 3 أهداف البحث :

- بناء مقياس القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.

- التعرف على مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.

- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب سنوات الخدمة.

- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي.

- التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب الجنس.

- التعرف على العلاقة ونسبة المساهمة بين القيادة التشاركية للقادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.

1 - 4 مجالات البحث :

1 - 4 - 1 المجال البشري : جميع القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق.

1 - 4 - 2 المجال الزمني : من 21 / 8 / 2022 ولغاية 5 / 3 / 2023.

1-4-3 المجال المكاني : مديريات النشاط الرياضي والكشفي في جميع محافظات العراق عدا اقليم كردستان.

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية .

2 - 1 منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته طبيعة البحث.

2 - 2 مجتمع البحث وعينه :

2 - 2 - 1 مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث على القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق عدا اقليم كردستان العراق ، إذ بلغ العدد الكلي لمجتمع البحث (352) قائداً وقائدة موزعين على مديرية النشاط الرياضي والكشفي في جميع محافظات العراق عدا محافظات اقليم كردستان العراق (الملحق 1)

2 - 2 - 2 عينة البحث :

تم اختيار العينة بالطريقة العمدية وبطريقة الحصر الشامل من القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق عدا اقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (226) قائداً وقائدة كعينة بناء موزعين على مديريات التربية في محافظات العراق وبما يمثل ما نسبته (64.20%) من مجتمع البحث الكلي

2 - 3 أداة البحث :

2 - 3 - 1 مقياس القيادة التشاركية :

نظراً لعدم وجود أداة لقياس القيادة التشاركية للقادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق ، قام الباحثون ببناء المقياس وفق الخطوات الآتية :

2 - 3 - 1 - 1 تحديد محاور المقياس وصياغة فقراته :

لتحديد محاور مقياس القيادة التشاركية بصورة علمية اطلع الباحثون على المصادر والمراجع المتوفرة في هذا الموضوع ، وعمل الباحثون على تحليل محتويات هذه المصادر والمراجع وتم اعتماد ثلاثة محاور وهي (تفعيل العلاقات الإنسانية ، اشتراك الدارسين في المهم القيادية ، تفويض الصلاحيات) ، إذ مكنت هذه الخطوة الباحثون من توضيح المحاور وكذلك الصياغة الأولية لفقرات المحاور بما يناسب كل محور وطبيعة مجتمع البحث.

بعد تحديد محاور المقياس تم عرضها على الخبراء لتحديد المحاور وبعدها تمت صياغة عدد الفقرات وبما يتلاءم وطبيعة مجتمع البحث ، إذ تم الاعتماد على البحوث والدراسات العلمية ذات العلاقة وقد اشتملت

فقرات المقياس بصيغتها الاولى على (31) فقرة موزعة على المحاور التي تم الاتفاق عليها حسب تحليل المحتوى الذي اعده الباحثون بالاعتماد على المصادر ، وكذلك تم تحديد بدائل الاجابة المقترحة وهي خمسة بدائل (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، اطلاقاً) .

2-3-1-2 الصدق الظاهري :

بعد إعداد فقرات المقياس البالغة (31) فقرة لمقياس القيادة التشاركية وصياغتها صياغة اولية وللتحقق من صدقها الظاهري تم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين المختصين في الادارة الرياضية لغرض تقويمه والحكم على صلاحية وملائمة كل من محاوره وفقراته وبدائل الاجابة وإجراء التعديلات المناسبة من خلال (دمج ، حذف ، إعادة صياغة ، إضافة فقرات) وبما يتلاءم مع طبيعة عمل مجتمع البحث ، وقد نالت ملاحظات السادة الخبراء اهتمام الباحثون بما يخص إعادة صياغة بعض الفقرات وبما يحافظ على الفكرة الاساسية للفقرة ، ومن ناحية أخرى أجمع السادة الخبراء على صلاحية المحاور المستخدمة والبدائل وتم استخراج النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول صلاحية فقرات كل محور من المحاور والجدول (4) يبين ذلك :

اذ تم الابقاء مبدئياً على الفقرات التي حصلت على اعلى نسب اتفاق الخبراء ، وقد تم حذف (6) من الفقرات التي حصلت على نسب اقل بعد اتفاق الخبراء عليها موزعة على المحاور الثلاثة (تفعيل العلاقات الإنسانية ، اشتراك الدارسين في المهم القيادية ، تفويض الصلاحيات) وتحمل التسلسل (3 ، 10) لمحور تفعيل العلاقات الإنسانية و (2) لمحور (اشتراك الدارسين في المهام القيادية) و (3 ، 5 ، 8) لمحور تفويض الصلاحيات وبهذا يصبح مجموع فقرات مقياس القيادة التشاركية (25) فقرة موزعة على المحاور الثلاثة .

2-3-1-3 الدراسة الاستطلاعية :

شرع الباحثون بتطبيق مقياس القيادة التشاركية المتكون من ثلاثة محاور (تفعيل العلاقات الإنسانية ، اشتراك الدارسين في المهم القيادية ، تفويض الصلاحيات) و (25) فقرة على عينة من القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق عدا اقليم كوردستان وقوامها (20) قائداً وقائدة من الحاصلين على الشارة الخشبية في محافظات صلاح الدين وكركوك وديالى ، إذ تم تطبيق التجربة الاستطلاعية في يوم الاحد الموافق 4 / 9 / 2022 ، وكان الهدف من التجربة هو التأكد من توفر متطلبات الوضوح في الفقرات وفهم طريقة الاجابة عليها ، حيث طلب منهم الاجابة بدقة وموضوعية وابداء آرائهم وملاحظاتهم وان وجد غموض في الفقرات .

2-3-1-4 صدق البناء :

تم ايجاد صدق البناء باستعمال أسلوبين هما أسلوب تمييز الفقرات والاتساق الداخلي .

2-3-1-3-4 القوة التمييزية للفقرات :

اعتمد الباحثون على أسلوب المجموعتين المتطرفتين في حساب القوة التمييزية للفقرات ، ولغرض الكشف عن القوة التمييزية لفقرات المقياس تم تفرغ اجابات جميع عينة البناء البالغة (226) استمارة وتم تحديد الدرجات الكلية لكل استمارة من استمارات القادة ورتبت الاستمارات تنازلياً من أعلى درجة الى ادنى درجة ثم اختيرت نسبة

(27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا و (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا ، بحيث شملت (61) استمارة للمجموعة العليا و (61) استمارة للمجموعة الدنيا واستُعمل الاختبار التائي (لغرض حساب معامل التمييز لكل فقرات مقياس القيادة التشاركية البالغة (25) فقرة وعُدَّت القيمة t-test) تتراوح بين (0,86 - 12,73) وعند مقارنتها مع t التائية الدالة احصائياً مؤشراً لتمييز الفقرات وكانت قيمة (الجدولية البالغة (1,96) ومستوى دلالة (0,00) ، وقد تبين ان ثلاث فقرات حصلت على اقل من t قيمة) هذه القيمة هي الفقرة ذات التسلسل (6) من محور (اشترك الدارسين في المهام القيادية) والفقرتين (2 ، 10) من محور (تفويض الصلاحيات) .

ولما كان الغرض من حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس وهو الإبقاء على الفقرات التي تميز بين المجموعتين المتطرفتين العليا والدنيا إذ تبين أنّ (22) فقرة من فقرات مقياس القيادة التشاركية تم الإبقاء عليها.

2 - 3 - 1 - 4 - 2 الاتساق الداخلي :

ان معامل التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا يقيس قوة تمييز كل فقرة ولا يحدد مدى تجانس الفقرات في قياسها ، لذلك استعمل الباحثون معامل الاتساق الداخلي اذ انه يقدم لنا الدليل على تجانس الفقرات ، وذلك من خلال ايجاد العلاقة الارتباطية بين الفقرة وكل من مجموع المحور والمجموع الكلي للمقياس ، وللكشف عما اذا كان الارتباط القائم بين المتغيرين حقيقياً أم لا ، حيث تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي (246) استمارة وتبين انها متسقة داخلياً ، اذ تقاربت قيم ارتباطها ما بين (0,09 - 0,52) للعلاقة بين الفقرة والمجموع الكلي للمقياس وما بين (0,06 - 0,57) للعلاقة بين الفقرة والمحاور ، وبناءً على هذه النتيجة تم حذف ثلاث فقرات حصلت على اقل من هذه القيمة هي الفقرة ذات التسلسل (6) من محور (اشترك الدارسين في المهم القيادية) والفقرتين (2 ، 10) من محور (تفويض الصلاحيات)

2 - 3 - 1 - 5 ثبات المقياس :

لغرض الحصول على الثبات استعمل الباحثون معامل اختبار الفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية.

2 - 3 - 1 - 5 - 1 معامل الفا كرونباخ :

تستعمل هذه الطريقة لاستخراج الثبات عن طريق حساب معامل الاتساق للفقرات ، وهو يعني قوة الارتباط بين فقرات المقياس⁽⁶⁾.

لذلك فقد تم استخراج الثبات باستعمال هذه الطريقة ، إذ بلغت قيمة معامل الفا كرونباخ (0,89) ، وهذا يُعدّ مؤشراً جيداً على ثبات المقياس ، ولذلك تم التحقق من إمكانية اعتماد المقياس وفقراته لغرض قياس القيادة التشاركية.

(6) فؤاد أبو خطب وسيد أحمد عثمان ؛ التقويم الفني : (القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، 1973) ص82.

2 - 3 - 1 - 5 - 2 طريقة التجزئة النصفية :

تم ايجاد الثبات بطريقة التجزئة النصفية لعينة البناء البالغة (226) استمارة والمتضمنة (22) فقرة ، حيث قسمت الفقرات إلى نصفين ضم النصف الاول الفقرات ذات التسلسلات الفردية ، في حين ضم النصف الثاني نتائج الفقرات ذات التسلسلات الزوجية ، بحيث أصبح لكل فرد درجتان فردية وزوجية ، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين نصفي الاختبار (0,86) وبعد تعديله بمعادلة سبيرمان براون أصبح معامل الثبات (0,94) .

2 - 3 - 1 - 6 وصف المقياس بصيغته النهائية وتصحيحه :

استقر المقياس بصيغته النهائية على (22) فقرة ، موزعة على ثلاثة محاور وهي (تفعيل العلاقات الإنسانية ، اشتراك الدارسين في المهم القيادية ، تفويض الصلاحيات) بواقع (8 ، 6 ، 8) فقرات لكل محور على التوالي ، وتم تحديد الوزن المناسب لكل استجابة والذي يتراوح بين (5 - 1) درجة مرتبة تنازلياً على مقياس (ليكرت) الخماسي (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، اطلاقاً) وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب وفقاً للبدائل المختارة عن كل فقرة التي تراوحت بين (5 - 1) درجة مرتبة تنازلياً على وفق البدائل وتبلغ القيمة العليا للاستجابة (150) درجة والقيمة الدنيا (22) درجة ، والجدول (1) يبين توزيع الفقرات على الابعاد .

الجدول (1)**يبين توزيع فقرات مقياس القيادة التشاركية النهائي على المحاور**

ت	المحاور	تسلسل الفقرات في المقياس النهائي
1	تفعيل العلاقات الإنسانية	22 ، 19 ، 16 ، 13 ، 10 ، 7 ، 4 ، 1
2	اشتراك الدارسين في المهم القيادية	17 ، 14 ، 11 ، 8 ، 5 ، 2
3	تفويض الصلاحيات	21 ، 20 ، 18 ، 15 ، 12 ، 9 ، 6 ، 3

2 - 4 التطبيق النهائي للمقياس :

تم تطبيق مقياس القيادة التشاركية (الملحق 1) على القادة الحاصلين على الشارة الخشبية في جميع محافظات العراق ما عدا محافظات إقليم كردستان ، إذ بلغت عينة التطبيق (106) قائداً وقائدة بعد تزويدهم بالتعليمات الخاصة بالإجابة عن المقياس المستعمل ، والتأكيد على الموضوعية في الإجابة ، وقد امتدت مدة الإجابة لمدة يومين الأحد والأثنين 18 - 19 / 9 / 2022 .

واعتمد الباحثون النسب المئوية المبينة في الجدول (8) أدناه من أجل تفسير مستويات مقاييس القيادة التشاركية وكما يأتي : (49% فأقل ، مستوى منخفض جداً) ، والنسبة من (50% إلى 59%) ، مستوى منخفض) ، أما النسبة (60% إلى 69%) ، مستوى متوسط) ، والنسبة (70% إلى 79%) ، مستوى عالٍ) والنسبة (80% فأكثر ، مستوى عالٍ جداً) .

2 - 5 المعالجات الإحصائية :

- الوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط .
- معامل ارتباط بيرسون .
- لعينتين مستقلتين . (t-test اختبار)
- معادلة الفا كرونباخ .
- معادلة سبيرمان براون .

(SPSS وتم استخراج هذه المعالجات من خلال استخدام الحقيبة الاحصائية)

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

سيتم عرض وتحليل نتائج البحث حسب أهداف الدراسة ومناقشتها .

3 - 1 عرض نتائج الهدف الاول :

بناء مقياس القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق

تم تحقيق هذا الهدف من خلال إجراءات البحث في الفصل الثاني .

3 - 2 عرض نتائج الهدف الثاني وتحليلها ومناقشتها :

التعرف على مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق

لتحقيق هذا الهدف ولمعرفة مستوى القيادة التشاركية تم استخراج النسبة المئوية للقيادة التشاركية والمحاور

لدى القادة الكشفيين في العراق والجدول (2) يبين ذلك :

الجدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية للقيادة التشاركية ومحاورها لدى القادة الكشفيين في العراق

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولية	النسبة المئوية	المستوى	مستوى الدلالة 0.05
المقياس ككل	70.73	3.80	66	12.82	1.98	64%	متوسط	دالة
تفعيل العلاقات الانسانية	25.4	1.43	24	10.54		63.5%	متوسط	دالة
اشترك الدارسين في المهام القيادية	19.75	1.30	18	13.89		65.8%	متوسط	دالة
تفويض الصلاحيات	25.52	1.38	24	11.32		63.8%	متوسط	دالة

نلاحظ من الجدول (2) أن مستويات محاور القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين في العراق كانت (

متوسطة) وبنسب مئوية بلغت (63,5% - 65,8% - 63,8%) على التوالي ، وأن الأوساط الحسابية لمحاور

القيادة التشاركية بلغت (25,4 - 19,75 - 25,52) .

وكذلك نلاحظ من الجدول (2) أن القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين في العراق بمستوى (متوسط

(وبنسبة مئوية (64%) وأن والوسط الحسابي (70,73) وانحراف معياري بلغ (3,80) ، وتدل هذه النتيجة

على أنه لدى القادة الكشفيين مستوى (متوسط) للقيادة التشاركية ، وأن محور اشتراك الدارسين في المهام القيادية حصل على أعلى نسبة مئوية بين المحاور والبالغة (65,8) ، أما محور تفويض الصلاحيات فحصل على المرتبة الثانية، إذ حصل على أعلى نسبة مئوية والبالغة (63,8%) ، وحصل محور تفعيل العلاقات الإنسانية على النسبة المئوية (63,5%) .

ويمكن للباحثين أن يفسروا هذه النتيجة في أن الممارسات التي يمارسها القائد الكشفي تحتاج إلى تحسين نوعية القرارات التي يتم اتخاذها ، كما أن القرارات المتخذة تجعله يميل إلى التردد بالقرار لدى القادة الكشفيين ، وأن المشاركة في القيادة جاءت بشكل متوسط وأكثر قابلية على التطبيق والتنفيذ مما يجعل القيادة التشاركية تؤدي إلى زيادة وتحقيق الثقة بالنفس والثقة المتبادلة بين القائد الكشفي والمشاركين في المخيم وعندما يشاركون في عملية اتخاذ القرارات ، وهي تجعلهم أكثر تفهماً لأهداف المخيمات ومن أجل حل المشكلات اليومية وتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها.

أما في دولنا العربية فهناك تأخر في ظهور هذا النمط من الإدارة التشاركية رغم ظهوره في كثير من دول العالم ، مع اختلاف الأنظمة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية فيها⁽⁷⁾.

3 - 3 عرض نتائج الهدف الثالث وتحليلها ومناقشتها :

التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب سنوات الخدمة

لتحقيق الهدف عمل الباحثون على تقسيم العينة إلى خمس فئات على وفق سنوات الخدمة لديهم ، واستخرج الباحثون الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين وسنوات الخدمة والجدول (3) يبين ذلك :

الجدول (3)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب سنوات الخدمة

المستوى	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفئات
عالي	70.35	1.65	77.36	5 - 1 سنوات
متوسط	66.3%	1.30	72.89	10 - 6 سنوات
متوسط	62.5%	1.07	68.79	15 - 11 سنة
متوسط	60.8%	0.35	66.87	20 - 16 سنة
منخفض	59.3%	1.04	65.25	21 سنة فما فوق

من الجدول (3) نلاحظ أنّ مستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب سنوات الخدمة (منخفض إلى عالي) ، إذ تبين أن القادة الذين تنحصر سنوات الخدمة لديهم بين (1 - 5 سنة) قد حصلوا

(7) محمد حسين الرفاعي ؛ الإدارة بالمشاركة وآثارها على العاملين والإدارة : (أطروحة دكتوراه غير منشورة ، بريطانيا ، جامعة سانت كليمانس ، 2009) ص78.

على أعلى وسط حسابي وهو (77,36) وبنسبة مئوية (70,3 %) ، والوسط الحسابي (72,89) للقادة الذين تبلغ سنوات الخدمة لديهم (6 - 10 سنوات) وبنسبة مئوية بلغت (66,3 %) ، والقادة الذين تنحصر سنوات الخدمة لديهم بين (11 - 15 سنة) بلغ الوسط الحسابي (68,79) وبنسبة مئوية بلغت (62,5 %) ، أما القادة الذين تنحصر سنوات الخدمة لديهم بين (16 - 20 سنة) فبلغ الوسط الحسابي لهم (66,87) بنسبة مئوية بلغت (60,8 %) ، والقادة الذين سنوات الخدمة لهم (21 سنة فما فوق) بلغ الوسط الحسابي لديهم (65,25) وبنسبة مئوية (59,3 %) .

وللكشف عن دلالة الفروق قام الباحثون باستعمال تحليل التباين باتجاه واحد ، والجدول (4) يبين ذلك :

الجدول (4)

يبين تحليل التباين للقيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب سنوات الخدمة

الدالة	القيمة الفائية الجدولية	Fقيمة المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دالة	2,50	247.658	342.264	4	1369.054	بين المجموعات
			1.382	101	139.549	داخل المجموعات
				105	1508.604	المجموع

يبين الجدول (4) وجود فروق معنوية للقيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب سنوات الخدمة لديهم ، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (247,716) وهي أكبر من القيمة الفائية الجدولية وبالبالغة (2,50) .

ولمعرفة الفروق واتجاه الفروق لابد من إجراء مقارنات ، لذا استعمل الباحثون اختبار شيفيه للعينات غير المتساوية " إذ تعد طريقة شيفيه من الطرائق الأكثر مرونة وتتصف بالقوة الإحصائية وأكثر تحفظاً" (8) ، والجدول (5) يبين ذلك .

الجدول (5)

يبين قيمة شيفيه لمستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين حسب سنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة شيفيه الجدولية	قيمة شيفيه المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفئات
دالة	2,50	36,17	1.65	77.36	5 - 1 سنوات
			1.30	72.89	10 - 6 سنوات
دالة	2,50	131,85	1.65	77.36	5 - 1 سنوات
			1.07	68.79	15 - 11 سنة
دالة	2,50	144,25	1.65	77.36	5 - 1 سنوات
			0.35	66.87	20 - 16 سنة

(8) راند ادريس الخفاجي وعبد الله مجيد العتاي ؛ الوسائل الإحصائية في البحوث التربوية والنفسية ، ط1 : (الأردن ، دار دجلة للنشر والتوزيع ، 2015) ص191 .

دالة	2,50	135,15	1.65	77.36	1 - 5 سنوات
			1.04	65.25	21 سنة فما فوق
دالة	2,50	52,48	1.30	72.89	6 - 10 سنوات
			1.07	68.79	11 - 15 سنة
دالة	2,50	68,89	1.30	72.89	6 - 10 سنوات
			0.35	66.87	16 - 20 سنة
دالة	2,50	68,81	1.30	72.89	6 - 10 سنوات
			1.04	65.25	21 سنة فما فوق
دالة	2,50	6,95	1.07	68.79	11 - 15 سنة
			0.35	66.87	16 - 20 سنة
دالة	2,50	14,69	1.07	68.79	11 - 15 سنة
			1.04	65.25	21 سنة فما فوق
غير دالة	2,50	2,48	0.35	66.87	16 - 20 سنة
			1.04	65.25	21 سنة فما فوق

بيّنت نتائج البحث وجود فروق دالة إحصائية في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب متغير سنوات الخدمة ولصالح القادة من ذوي عدد سنوات الخدمة الأقل ، ويمكن للباحث أن يفسر هذه النتيجة في أن القادة الكشفيين الجدد من ذوي سنوات الخدمة الأقل هم أكثر حاجة إلى الأخذ بأراء الآخرين وخاصة زملاءهم في المؤسسة نفسها والمشاركة معهم في اتخاذ القرارات بسبب خبرتهم المتواضعة في مجال القيادة ، أما القادة الكشفيون من ذوي سنوات الخدمة الطويلة فهم يمتلكون القدرة والمهارة الفعالة في اتخاذ القرارات الفردية بسبب ما لديهم من خبرات وقدرات إدارية فعالة.

3 - 4 عرض نتائج الهدف الرابع وتحليلها ومناقشتها :

التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي

ولتحقيق الهدف عمل الباحثون على تقسيم أفراد العينة إلى ثلاث فئات وفق المؤهل العلمي للقادة وتم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب المؤهل العلمي ، والجدول (6) يبين ذلك :

الجدول (6)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب المؤهل العلمي

المستوى	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموعة
منخفض	59.7%	0.63	23.87	بكالوريوس
متوسط	62.4%	0.70	24.95	ماجستير
متوسط	66.8%	1.06	26.71	دكتوراه

تشير النتائج في الجدول (6) إلى أن مستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب المؤهل العلمي لهم (متوسط) للقادة الحاصلين على شهادة (الماجستير والدكتوراه) ، في حين كان المستوى

منخفضاً) للقادة الحاصلين على شهادة (البكالوريوس) ، إذ إن الوسط الحسابي للقادة الحاصلون على الدكتوراه (26,71) وبنسبة مئوية (66,8 %) قد حصلوا على أعلى وسط حسابي والقادة الحاصلون على الماجستير بلغ الوسط الحسابي لهم (24,95) وبنسبة مئوية (62,4 %) ، في حين كان الوسط الحسابي للقادة الحاصلين على البكالوريوس (23,87) وبنسبة مئوية (59,7 %) .

ويرى الباحثون أنه كلما زادت المعرفة والتحصيل العلمي زادت عملية القيادة التشاركية فيما بين القادة الكشفيين وقُلَّت الحواجز فيما بينهم.

ولمعرفة دلالة الفروق استعمل الباحثون تحليل التباين لإيجاد الفروق بين الفئات ، والجدول (7) يبين ذلك :

الجدول (7)

يبين تحليل التباين للقيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب المؤهل العلمي

الدالة	القيمة الفائية الجدولية	القيمة الفائية المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دالة	3,10	94.233	69.301	2	138.601	بين المجموعات
			0.735	103	75.748	داخل المجموعات
				105	214.349	المجموع

يشير جدول تحليل التباين (7) إلى وجود فروق معنوية للقيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب المؤهل العلمي ، إذ بلغت قيمة (ف) المحتسبة (94,233) وبمستوى دلالة بلغت (0,00) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة البالغة (0,05) .

ولمعرفة الفروق واتجاه الفروق لابد من إجراء مقارنات ، لذا استعمل الباحثون اختبار شيفيه للعينات غير المتساوية ، " إذ تعد طريقة شيفيه من الطرائق الأكثر مرونة وتتصف بالقوة الإحصائية وأكثر تحفظاً " (9) ، والجدول (8) يبين ذلك .

الجدول (8)

يبين قيمة شيفيه لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة شيفيه الجدولية	قيمة شيفيه المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفئات
دالة	3,10	16,35	0.63	23.87	بكالوريوس
			0.70	24.95	ماجستير
دالة	3,10	83,51	0.63	23.87	بكالوريوس
			1.06	26.71	دكتوراه
دالة	3,10	30,19	0.70	24.95	ماجستير

(9) رائد ادريس الخفاجي وعبد الله مجيد العتابي ؛ مصدر سبق ذكره ، 2015 ، ص191.

			1.06	26.71	دكتوراه
--	--	--	------	-------	---------

بينت نتائج البحث وجود فروق دالة إحصائياً في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي ولصالح القادة من ذوي التحصيل الأكاديمي (ماجستير ، دكتوراه) ، ويمكن للباحث أن يفسر هذه النتيجة في أن القادة الكشفيين الحاصلين على شهادات عليا يتمتعون بمستوى عالٍ من الخبرة والكفاءة وله تأثير حاسم في إدارة المخيم ، أما القادة الكشفيون الحاصلون على شهادة البكالوريوس فليدهم ضعف في مستوى القيادة التشاركية لديهم.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (حجازي ، 2021)⁽¹⁰⁾ إذ يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في الدرجة الكلية بعد العلاقات الإنسانية لمقياس القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (براك ، 2012)⁽¹¹⁾ إذ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة نمط القيادة التشاركية ، والمؤهل العلمي لصالح حملة الشهادات العليا.

3 - 5 عرض نتائج الهدف الخامس وتحليلها ومناقشتها :

التعرف على الفروق في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب الجنس

ولتحقيق الهدف استخرج الباحثون الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية والنسبة المئوية

لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب الجنس ، والجدول (9) يبين ذلك :

الجدول (9)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية والنسبة المئوية لمستوى القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين في العراق حسب الجنس

المجال	الجنس	العدد	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	القيمة التائية		مستوى الدلالة
						المحسوبة	الجدولية	
الأول	ذكور	93	25.70	1.33	64.3%	5.069	1.98	0.05
	إناث	13	23.77	0.93	59.4%			
الثاني	ذكور	93	19.94	1.26	66.5%	4.106	1.98	0.05
	إناث	13	18.46	0.78	61.5%			
الثالث	ذكور	93	25.73	1.33	64.3%	4.624	1.98	0.05
	إناث	13	24.00	0.58	60%			

(10) جولتان حسن حجازي وشادي خالد قشوع ؛ القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات : (بحث منشور ، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، فلسطين ، المجلد 9 ، العدد 2 ، 2021) ص702.

(11) عبد العزيز براك محسن ؛ أثر نمطي القيادة التشاركية والتحويلية في تحسين الأداء الوظيفي (دراسة مقارنة في المستشفيات الأردنية : أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الأردن ، كلية الأعمال ، جامعة عمان العربية ، 2012) ، ص89.

دالة	5.089	متوسط	%64.9	3.59	71.37	93	ذكور	الكلية
		متوسط	%60.2	1.36	66.23	13	إناث	

نلاحظ من الجدول (9) وجود فروق معنوية للقيادة التشاركية حسب الجنس ولصالح القادة الذكور ، إذ بلغ مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين في العراق حسب الجنس بالنسبة للذكور مستوى (متوسطاً) ولدى الإناث كان المستوى (متوسط) وبنسب مئوية بلغت (64%) (60%) على التوالي ، مما يدل على أن مستوى الذكور في القيادة التشاركية أعلى من مستوى الإناث ، وإن الوسط الحسابي للذكور بلغ (71,37) وهو أعلى من الوسط الحسابي لدى الإناث البالغ (66,23) ، إذ بلغت القيمة التائية المحتسبة (5,089) وبمستوى دلالة (0,00) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة البالغة (0,05) مما يدل على أنه هناك فروق معنوية ولصالح الذكور .

ويرى الباحثون أن هذه النتيجة تعزز من حيث طبيعة الذكور عن الإناث ومن حيث طبيعة العلاقات والاختلاط والاطلاع على كل ما يهم ويخدم الحركة الكشفية وتبادل المعرفة فيما بينهم أكبر ، مما لدى الإناث وكذلك رغبة الذكور في التعلم وحرية التنقل لتلقي المعرفة والمشاركة في المخيمات القطرية والعربية من أجل اكتساب معرفة جديدة وتبادلها فيما بينهم مقارنة مع الإناث.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (أبو عيطة ، 2013)⁽¹²⁾ إذ تشير الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات استخدام النمط التشاركي في إدارات المدرسة في محافظات غزة تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات ولصالح الذكور .

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (الحجيج ، 2019) إذ تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث⁽¹³⁾.

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4 - 1 الاستنتاجات :

استناداً للنتائج التي تم التوصل إليها استنتج الباحثون ما يأتي :
- يمتلك القادة الكشفيون في العراق مستوى متوسطاً في القيادة التشاركية.

(12) عبد الله عفيف أبو عيطة ؛ معوقات استخدام النمط التشاركي في الإدارة المدرسية في محافظات غزة وسبل معالجتها : (رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2013) ص 99.

(13) سميرة عودة حسين الحجيج ؛ القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين : (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2019) .

- وجود فروق دالة إحصائياً في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب متغير سنوات الخدمة ولصالح القادة من ذوي عدد سنوات الخدمة الأقل.
- وجود فروق دالة إحصائياً في القيادة التشاركية بين القادة الكشفيين حسب المؤهل العلمي ولصالح القادة من ذوي التحصيل الأكاديمي (ماجستير ، دكتوراه).
- وجود فروق معنوية للقيادة التشاركية حسب الجنس ولصالح القادة الذكور ، إذ بلغ مستوى القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين في العراق حسب الجنس بالنسبة للذكور مستوى (متوسطاً) ولدى الإناث كان المستوى (متوسطاً) .
- وجود علاقات ارتباطية معنوية لمقياس القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين ومجالاته.

4 - 2 التوصيات :

- من خلال الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بما يأتي :
- اعتماد مقياس القيادة التشاركية على عينات مختلفة وتطبيقها على مراحل كشفية أخرى (أشبال ، كشافة ، جواله ، دليلات) .
- الاهتمام بالقادة الكشفيين من الذكور والإناث وتوفير المستلزمات والاحتياجات التي تتناسب مع تطور مستوياتهم عن طريق مشاركتهم في دورات تطويرية لزيادة المعرفة لديهم.
- توفير بعض المستلزمات الضرورية عند إقامة المخيمات الكشفية كتجهيزهم بالخيم الجاهزة وكذلك احتياجات القادة الكشفيين من أجل نجاح المخيم.
- توفير الإمكانيات المادية لإقامة المخيمات الكشفية والاشتراك في المخيمات الكشفية العربية والدولية لزيادة خبرة القادة الكشفيين.
- الاهتمام بالحركة الكشفية على مستوى بعض الوزارات كوزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي والشباب والرياضة وذلك لتأثيرها الكبير في ثقافة وتمتية الأفراد.

المصادر :

- جولتان حسن حجازي وشادي خالد قشوع ؛ القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات : (بحث منشور ، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، فلسطين ، المجلد 9 ، العدد 2 ، 2021) .
- رائد ادريس الخفاجي وعبد الله مجيد العتابي ؛ الوسائل الإحصائية في البحوث التربوية والنفسية ، ط1 : (الأردن ، دار دجلة للنشر والتوزيع ، 2015) .
- سميرة عودة حسين الحجيج ؛ القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين : (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2019) .
- عبد العزيز براك محسن ؛ أثر نمطي القيادة التشاركية والتحويلية في تحسين الأداء الوظيفي (دراسة مقارنة في المستشفيات الأردنية) : (أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الأردن ، كلية الأعمال ، جامعة عمان العربية ، 2012) .
- عبد العزيز محمد سالم ؛ القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2013) .
- عبد الله بن فهد بن خلف القرشي ؛ ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم وإسهامها في حل مشكلات الإدارة بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ، السعودية ، 2013) .

- عبد الله عفيف أبو عيطة ؛ معيقات استخدام النمط التشاركي في الإدارة المدرسية في محافظات غزة وسبل معالجتها : (رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2013).
- فؤاد أبو خطب وسيد أحمد عثمان ؛ التقويم الفني : (القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، 1973).
- قاسم بن عائل الحربي ؛ القيادة التربوية الحديثة : (عمان ، الجنادرية للنشر والتوزيع ، 2008).
- محمد حسين الرفاعي ؛ الإدارة بالمشاركة وآثارها على العاملين والإدارة : (أطروحة دكتوراه غير منشورة ، بريطانيا ، جامعة سانت كليمانس ، 2009).
- نبيل أحمد العرابيد ؛ دور القيادة التشاركية بمديريات التربية والتعليم في حل المشكلات : (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2010).

الملحق (1)

مقياس القيادة التشاركية بصيغته النهائية

جامعة تكريت

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م / استمارة استبانة

عزيزي القائد الكشفي المحترم :

(في النية إجراء البحث الموسوم (القيادة التشاركية لدى القادة الكشفيين الحاصلين على الشارة الخشبية في العراق ، نظراً لما يلمسه الباحثون فيكم من خبرة ودراية في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضية ، يرجى من حضراتكم إبداء الرأي في) أمام الاختيار الذي يناسبكم ، علماً أن القيادة التشاركية تعرف ✓اختيار أنسب الفقرات المرفقة لتحقيق أهداف البحث بوضع علامة (بأنها : مشاركة المدير للعاملين والالتقاء بهم لمناقشة مشكلاتهم الإدارية والفنية التي تواجههم وتواجههم ومحاولة الوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها مما يخلق الثقة بينهم.

مع جزيل الشكر

شاكرين تعاونكم معنا ... خدمة للبحث العلمي

الباحثون

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	إطلاقاً
1	يوفر القائد الكشفي مناخ عمل يسوده التفاهم والمشاركة.					
2	يتصف القائد بالصبر في تعامله مع افراد فرقته.					
3	ينمي القائد قيم الفخر والاعتزاز في نفوس افراد فرقته.					
4	يساعد القائد الكشفي في حل مشكلات افراد الكشافة.					
5	يسهم في توفير مناخ من الترابط بين افراد الكشافة.					
6	يستثمر موارد الكشافة (البشرية) في خدمة المجتمع المحلي.					
7	تتسم الاتصالات بين القائد و افراد فرقته بالمرونة.					
8	يراعي القائد الفروق الفردية بين افراد فرقته.					
9	يتيح لأفراد فرقته المشاركة في إدارة الفرقة.					
10	يطلع افراد فرقته على القوانين الواردة من الإدارة العليا.					
11	يشرك افراد الفرقة في تخطيط العمل.					

					يُنح القائد الكشفي لأفراد الفرقة فرصة تقديم مقترحاتهم وتوصياتهم.	12
					يوفر القائد الكشفي بيئة عمل تشاركية تساعد أفراد فرقته على تقديم أفكار إبداعية.	13
					يشرك القائد أفراد فرقته في تنظيم جدول المناوبات.	14
					يتقبل قرارات أفراد فرقته برضا وتفهم.	15
					يفوض قادة الطليعة في حل المشكلات التي تواجههم في العمل.	16
					يوكل قادة المجموعات مهمة الإشراف على سير عمل المخيم.	17
					يفوض قادة المجموعات بعضاً من صلاحياته لقائد الطليعة.	18
					يفوض قائد المخيم قيادة المجموعات بتوزيع الكشافين على المخيمات.	19
					يحدد قائد المجموعة موعداً زمنياً لإنهاء المهمة المفوضة لقائد الطليعة.	20
					يعمل على تفعيل مبدأ المداورة في تقلد منصب قائد الطليعة بين أفراد الكشافة.	21
					تفويض السلطات لأفراد الكشافة يرفع من روحهم المعنوية.	22