

An analytical study of servant leadership and its effectiveness for employees at the College of Physical Education and Sports Sciences - Sumer University

Ali Fadel Salem

College of Physical Education and Sport Science, University of Thi-Qar, Thi-Qar,
64001, Iraq
ali92fs@utq.edu.iq

Abstract

Institutions, particularly educational ones, are grappling with challenges arising from the rapid advancements in science and technology in our era. This has prompted leaders to seek modern management methods, including servant leadership. Unlike traditional top-down leadership, servant leadership is built on the philosophy of leaders serving their followers and prioritizing organizational goals. It stands out as an ethical leadership model rooted in spiritual values, focusing on meeting subordinates' needs and adapting to changing times, thereby supporting and motivating educational institution development.

Servant leadership, a modern management model, emphasizes achieving goals through cooperation, coordination, and equitable work distribution among all institution members. It aligns with the concept of administrative intelligence, encompassing the mental and emotional capabilities of leaders to execute administrative tasks and handle subordinates effectively.

The research problem seeks to understand servant leadership in administrative roles within the College of Physical Education and Sports Sciences at Sumer University from the employees' perspective. The central research question examines whether the Dean and the College Council exhibit a servant leadership style, as perceived by the employees.

The research objectives include creating a servant leadership scale based on employee viewpoints and providing a statistical description of servant leadership at the College of Physical Education and Sports Sciences, Sumer University. The research hypothesis suggests no statistically significant difference in servant leadership levels among employees, aiming to shed light on its application and effectiveness within the educational institution.

Keywords: (Servant Leadership, Educational Institutions Administrative)

1- مقدمة البحث و أهميته :

تواجه المؤسسات عامة و المؤسسات التربوية بالذات تحديات وضغوطات بسبب التقدم السريع في المجالات العلمية و التقنية و التي هي سمة عصرنا مما جعل مدير المؤسسة يبحث عن اساليب حديثة وطرق جديدة للادارة لقيادة و ادارة المؤسسة من هذه الاساليب القيادة الخادمة .

فالمفهوم التقليدي لقيادة هو تراكم السلطة من جانب واحد و اعلى قمة الهرم ، بينما القيادة الخادمة تبني على فلسفة خدمة القائد لاتباعه و تحقيق اهداف المنظمة كما وان القيادة الخادمة من اروع نماذج القيادة على الاطلاق كونها احتلت الصدارة بين النظريات الاخلاقية التي تستند الى الافكار و المبادئ السماوية المرتبطة بالقيم و المثل الروحية حيث تساعد على سد احتياجات المرؤوسين اذ تضع الاولوية لمسؤولياتهم خدمة التابعين و السعي لأحداث التغيير لدى المرؤوسين لمواجهة متطلبات العصر وبعد القائد الخادم داعم و محفز لتنمية و نمو و تطور المؤسسة التربوية.

وتعود القيادة الخادمة : من النماذج الحديثة في الادارة التي ترمي الى تحقيق الاهداف المنشودة بتعاون وتنسيق وتوحيد الجهد وتوزيع الاعمال بين جميع الافراد العاملين في المؤسسة ، ومن المفاهيم الحديثة للادارة ، الذكاء الإداري الذي يمثل مجموعه من القدرات العقلية والعاطفية التي يمتلكها مدير او عميد او لقائد المؤسسة والتي تمكنه من القيام بمهامه الإدارية و التعامل مع المرؤوسين بالطريقة الصحيحة(24 : 11)

2-1 مشكلة البحث :

لذا ارتأى الباحث معرفة القيادة الخادمة للعمل الاداري داخل الكلية من وجهة نظر العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة على اساسها يمكن طرح التساؤل الاتي :

هل يمتلك العميد ومجلس الكلية بأسلوب القيادة الخادمة من وجهة نظر العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر ؟

3-1 اهداف البحث :

- 1- بناء وتقنين مقياس القيادة الخادمة من وجهة نظر العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة .
- 2- التعرف على الوصف الاحصائي للقيادة الخادمة من وجهة نظر العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر.

4-1 فرض البحث :

- 1- لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى القيادة الخادمة للعاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر .

2- منهجة البحث واجراءاته الميدانية :

- 1- منهج البحث :
استخدمه الباحث منهج البحث الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية لملاائمته لطبيعة المشكلة .
- 2- مجتمع البحث وعينته :
تكون مجتمع البحث من (106) عامل في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة سومر .

3-2 الوسائل والادوات المستخدمة في البحث

- 1- استماراة الاستبيان
- 2- الملاحظة
- 3- المقابلة الشخصية
- 4- المصادر والمراجع
- 5- المقاييس

4-2 اجراءات بناء المقياس :

بعد تحديد متغير البحث واطلاعه الباحث على الادبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بهذه المتغير فضلاً عن استشارة ذوي الخبرة والاختصاص تم الاتفاق على بناء مقياس القيادة الخادمة وقد تم بنائه وفق الخطوات الآتية :

1- تحديد الهدف من المقياس : الهدف من بناء المقياس هو التعرف على القيادة الخادمة من وجهة نظر العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة سومر .

2- تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس : تم تحديد ست مجالات وضعه الباحث تعرضاً نظرياً لكل مجال وتم عرضها على الخبراء والمحترفين في مجال الاختبارات والقياس والإدارة عددهم (16) خبيراً ملحق (1) لإبداء أراءهم وتوجيهاتهم وقد حضرت جميع مجالات على نسبة اتفاق اكثراً من 80% جدول (1)

جدول (1)

مجالات القيادة الخادمة

النسبة المئوية	الغير موافقين	عدد الموافقين	المجال	ت
%94	1	15	الاصياغ	1
%100	0	16	الاقناع	2
%100	0	16	تشمين العاملين	3
%100	0	16	المهارات المفاهيمية	4
%88	2	14	تمكين الآخرين	5
%94	1	15	الرؤية	6

• تحديد فقرات المقياس : تم تحديد عدد فقرات مقياس القيادة الخادمة بـ (46) فقرة

4- صياغة وتعديل عبارات المقياس : بالاعتماد على التعريف النظري لكل مجال من مجالات القيادة الخادمة تم صياغة مجموعة من العبارات لتمثل الصيغة الاولية لمقياس القيادة الخادمة وقد تكون المقياس بصورته الأولية من (46) فقرة موزعة على المجالات كما موضح في جدول (2)

جدول (2)

عدد عبارات مقياس القيادة الخادمة

الوزن النسبي للمجال	المجال	ت
%22	الاصياغ	.1
%17	الاقناع	.2
%9	تشمين العاملين	.3
%17	المهارات المفاهيمية	.4
%17	تمكين الآخرين	.5
%17	الرؤية	.6

		المجموع
	46	%100

- اختيار بادئ الإجابة وتحديد مفتاح التصحيح لفقرات المقياس :

اعتمده الباحث في تصحيح المقياس على تدرج لكريت الخماسي بدرجة كبيرة جداً (5 درجة)، بدرجة كبيرة (4 درجة) ، بدرجة متوسطة (3 درجة) ، بدرجة قليله (2 درجة)، بدرجة قليلة جداً (1 درجة) كبدائل لفقرات المقياس ، وترواحت الدرجة الكلية بين (230 - 46)

صياغة تعليمات مقياس : ولتسهيل تطبيق المقياس على عينة البحث وضعه الباحث تعليمات منها ان تكون اجابتهم صريحة وطمأنتهم بان اجاباتهم ستتمتع بالسرية التامة وهي لأغراض البحث العلمي فقط ، وعدم ترك اي فقرة بدون اجابة وكذلك اختيار اجابة واحدة لكل عبارة .

• التدقيق اللغوي لعبارات المقياس: بعد صياغة عبارات المقياس بصورةها الاولية ملحق (1) عرضه على مجموعة من المختصين في اللغة العربية للتأكد بانها مطابقة لقواعد اللغة العربية وخلوها من الاخطاء الاملائية وقد اخذ الباحث بجميع التعديلات .

• التأكيد من صلاحية عبارات المقياس (الصدق الظاهري) : الصدق يقصد به أن يقيس المقياس الخاصية التي وضع من أجلها وصدق المقياس يمدنا بدليل مباشر على صلاحيته للقيام بوظيفته ولتحقيق الأغراض التي وضع من أجلها(166:2) بعد ان تم صياغة فقرات المقياس قام الباحث بتصميم استطلاع رأي ورقية ملحق (2) وعرضت على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في الادارة والادارة الرياضية والقياس والتقويم وعددهم (16) خيراً ملحق (1) للحكم على صلاحية الفقرات في قياس ما مطلوب قياسه وطريقة احتساب اوزان البدائل وذكر مقتراحاتهم ولاحظاتهم ، وقد حضت جميع العبارات على نسبة اتفاق اكثر من 80 % (كما في جدول 1) المقياس بصيغته الاولية : الصيغة الاولية لمقياس القيادة الخادمة اصبح يتكون من (46) عبارة موزعة على سنت محاور بواقع (10) عبارة للأصدقاء و (8) عبارة الاقناع و (4) عبارة تشجيع العاملين و (8) عبارة المهارات المفاهيمية و (8) عبارة تمكين الآخرين و (8) عبارة الرؤوية ، وللمقياس خمس بادئ (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة ، بدرجة متوسطة ، بدرجة قليله ، بدرجة قليلة جداً) والدرجة التي تعطى لكل عبارة هي (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي ، واعلى درجة للمقياس (230) واقل درجة (46) .

• التجربة الاستطلاعية : للتعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيق المقياس وتلافيتها وتحديد القوت اللازم للإجابة على المقياس ووضوح عباراته تعليماته طبقه الباحث مقياس القيادة الخادمة على عينة التجربة الاستطلاعية وبالغ عددها (10) عامل للفترة من 10/5/2023 لغاية 10/6/2023 ونتيجة التطبيق اتضحت ان عبارات وتعليمات المقياس واضحة وان الزمن اللازم للإجابة عن فقرات المقياس (50) .

• تطبيق المقياس على عينة البناء والاعداد بصيغته الاولية: طبق الباحث المقياس على عينة البناء والاعداد والبالغ عددهم (92) من العاملين بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر وتم التطبيق خلال المدة من 11/6 / 2023 الى 11/8 / 2023 ، وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس قام الباحث بجمع الاستمرارات وتصحیحا وفق تعليمات التصحيح المشار اليها في خطوات بناء المقياس وتم وضع الدرجة النهائية لكل استمرارة ثم ترتيب درجات العينة ترتيبا تصاعديا لتحديد المجموعة العليا 50% من افراد العينة و الدنيا 50% من افراد العينة لغرض التحليل الاحصائي لفقرات المقياس وايجاد الخصائص السايکومتریة (الصدق والثبات) للمقياس .

• التحليل الاحصائي لعبارات المقياس :

القرة التمييزية لعبارات المقياس : القرة التمييزية تعد مؤشر الى قدرة عبارات المقياس الى التفريق بين الافراد الذين يحصلون على درجات منخفضة والذين يحصلون على درجات مرتفعة عند تطبيق نفس المقياس(3:250)، وبعد حساب الاوساط الحسابي لدرجات افراد عينة البناء على المقياس استخدم الباحث لاختبار التالي (T-test) لعينتين مسماقين ومتباينتين بين المجموعتين المتطرفتين في درجات كل عبارة من عبارات مقياس القيادة الخادمة وتم الحصول على النتائج الموضحة في ملحق (3) وأشارت النتائج الى ان جميع عبارات مقياس القيادة الخادمة مميزة اذا كانت القيمة الثانية المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية حيث تراوحت قيمتها بين (23.658 - 5.418) معامل الانساق الداخلي للمقياس (صدق البناء)

تم حساب الانساق الداخلي للمقياس بالشكل الاتي :

اولاً: الاتساق الداخلي للعبارات (علاقة العبارة بالدرجة للكلية للمقياس):

وللتحقق من الاتساق الداخلي للعبارات قام الباحث بعد تبويب درجات عينة البناء والاعداد ونقسيها الى مجموعة درجات عليا ومجموعة درجات دنيا حساب العلاقة الارتباطية بين درجة كل عبارة ودرجة

المقياس كل من خلال حساب معامل ارتباط (person) وباستخدام الحزمة الاحصائية spss وتبيين ان جميع معاملات الارتباط معنوية اذا تراوحت بين (0.646 - 0.972) وتبيين ان مستوى الخطأ لقيم الارتباط اقل من

مستوى الدالة المعتمد (0,05) ملحق (4)

ثانياً : الاتساق الداخلي للمحاور (علاقة درجة المحور بالدرجة للكلية للمقياس):

وللتحقق من الاتساق الداخلي تم حساب العلاقة الارتباطية بين درجة كل محور ودرجة المقياس الكل من خلال حساب معامل ارتباط (person) . وتبيين ان جميع معاملات الارتباط معنوية اذا تراوحت بين (0.966 - 0.988) كما وتبيين ان مستوى الخطأ لقيم الارتباط اقل من مستوى الدالة المعتمد (0,05) ملحق (5)

الخصائص السايكلومترية للمقاس:

الصدق

أولاً: صدق المحتوى : جرى التحقق من صدق المحتوى للمقياس من خلال عرضه مع بذاته ومفاتيح التصحيح على مجموعة من الخبراء والمختصين في الادارة والادارة الرياضية وعلم النفس والقياس والتقويم المذكورين سلفاً كما

هو مبين في جدول (1) والذين اجمعوا على صدق المقياس في قياس القدرات المراد قياسها

ثانياً: الصدق التميزي: يتم التتحقق من هذا النوع من الصدق للمقاس من خلال ايجاد القوة التمييزية لعبارات المقياس كما هو مشار ملحق (2) التي تبيين ان جميع العبارات لها قدرة تمييزية مقبولة

ثالثاً: صدق البناء: هذا النوع من الصدق تتحقق من خلال ايجاد الاتساق الداخلي للعبارات والطريقة الثانية من خلال ايجاد الاتساق الداخلي للعبارات ملحق (4) و(5)

الثبات : تم حساب معامل الثبات للمقياس من خلال الطرق الآتية :

اولاً : طريقة التجزئة النصفية : لحساب هذا النوع من الثبات قام الباحث بقسمة عبارات كل مقياس من المقياسات الثلاث الى نصفين متجلانسين وذلك بان تكون العبارات ذات الارقام الفردية بنصف والعبارات ذات الارقام الزوجية بالنصف الآخر وبعدها قام الباحث بحساب عامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات نصف من المقياس . وبما ان معامل الارتباط للمقياس المحسوب بهذه الطريقة هو لنصف المقياس فقط وليس لكل المقياس لذا لتصحيح معامل الارتباط طبق الباحث معادلة (سييرمان بروان) لا جل الحصول على ثبات المقياس ككل . وقد تبيين ان معامل الارتباط البسيط للمقياس 0.960 . و معادلة سيرمان بروان 0.979 . وهو معامل ارتباط عالي

ثانياً : طريقة الفا كرو نباخ : تم استخراج الثبات للمقياس باستخدام معادلة الفا كرو نباخ وهو (0.991) وهي قيم عالية تشير ان المقاس تتمتع بثبات عالي .

الصيغة النهائية للمقاس : يتكون المقياس من (6) محور و (46) عباره موزعة بأشكل : (10) عبارة تخص (الاصقاء) و (8) (الاقناع) و (4) عبارة (تنمية العاملين) و (8) عبارة (المهارات المفاهيمية) و (8) عبارة (تمكين الاخرين) و (8) عبارة (الرؤبة) ذات خمس بذائل ودرجة المقياس تتراوح (46 - 230)

تطبيق المقاس على العينة التطبيق الرئيسية : تم تطبيق مقاييس القيادة الخادمة على عينة من العاملين بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر للفترة من 2023/9/2 الى 2023/10/3

5-2 الوسائل الاحصائية :

استخدمه الباحث برنامج SPSS من اصدار 25 .

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

3-1 عرض نتائج القيادة الخادمة ومحاورها على العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة سومر وتحليلها ومناقشتها :

جدول (3) نتائج الاختبار الثاني لعينة واحدة لمعرفة دلالة مستوى مقياس قيادة القيادة لعينة البحث

الدالة الاحصائية	Sig	قيمة تاء المحسوبة	معامل الانتواء	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	المحاور
	.000	5.745	-.468	7.97677	30	37.0714	الاصغاء
	.000	3.982	-.527	8.44852	24	29.1905	الاقناع
	.000	10.198	-.815	2.88987	12	16.5476	لتثمين العاملين
	.000	18.964	-.060	3.66965	24	34.7381	المهارات المفاهيمية
	.000	18.759	.483	3.30663	24	33.5714	تمكين الاخرين
	.000	6.729	-1.000	6.58126	24	30.8333	الرؤبة
	.000	20.022	-.087	14.22631	138	181.9524	المقياس ككل

تشير النتائج في جدول (3) المتوسط الحسابي للأصغاء والاقناع و لتثمين العاملين و المهارات المفاهيمية و تمكين الاخرين و الرؤبة و اكبر من المتوسط الفرضي والبالغ و عند حساب قيمة (ت) لعينة واحدة تبين انها اكبر من القيمة الجدولية مما يشير الى ان افراد عينة البحث يتمتعون بالقدرة على الاصغاء والاقناع و لتثمين العاملين و المهارات المفاهيمية و تمكين الاخرين و الرؤبة وبنسب متفاوتة ، كما ويبين جدول (3) ان المتوسط الحسابي للمقياس ككل اكبر من المتوسط الفرضي و عند حساب قيمة (ت) لعينة واحدة تبين انها اكبر من القيمة الجدولية مما يشير الى ان افراد عينة البحث يتمتعون بالقدرة على القيادة القيادة و تتفق نتائج هذه الدراسة مع (p3: 4) الذي يشير الى ان القيادة القيادة تعد طريقة مختلفة للتفكير فالمدير لا يسيطر على المرؤوسيين بل يحرر جميع امكانياتهم وقدراتهم و يمكنهم ليعلموا جنبا الى جنب ، كما تعلم القيادة القيادة على مساعدة الافراد على النمو والتطور والابداع فالافراد لديهم مخزون كبير من المعرفة والاسئلة و لأفكار وهم بحاجة إلى التحرر لتحقيق امكاناتهم ومساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة ، من خلال سعي القائد الرايدين الى جعل العالم مكانا افضل من خلال مساعدته لمرؤوسيه على ان تصبح مؤسسة خادمة من خلال التركيز على خدمة موظفيها و العملاء .

4- الاستنتاجات و التوصيات :

1-4 الاستنتاجات :

1. أظهر المقياس فعاليته للعاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة سومر .
2. القيادة القيادة لها دور في صنع أحداث وموافقات الوظيفية للعاملين .
3. للقيادة القيادة دور كبير في تنمية المهارات الشخصية للمدراء الذين بإمكانهم تنمية مهاراتهم العقلية الكامنة و توجيه ممارساتهم و اتجاهاتهم لتحقيق اهداف المدرسة .
4. كلما استطاعت القيادة القيادة من تنمية المهارات التي تحاول غرسها فإن ذلك يؤدي إلى زيادة المفاهيم لدى العاملين في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة سومر .

2-4 التوصيات .

استناداً إلى نتائج البحث التي أدت إلى الاستنتاجات يوصي الباحث بضرورة:-

1. استخدام هذه المقياس بالمدارس التعليمية والرياضية كافة.
2. اجراء دراسات مشابهة لمقياس (القيادة القيادة) ، ومحاورها كافة للإفاده من هذه الدراسة مع عينات مختلفة.
3. ضرورة توافر محور تمكين الاخرين و الرؤبة يساعد العاملين على تحقيق اهداف الكلية ، ومن خلالها تبني ثمين العاملين للوصول الى عامل النجاح .

Sources

- 1- Sultan, Ghaleb Al-Rayhani, The Role of Multiple Intelligences in Predicting the Leadership Style of Educational Leaders of Secondary Education Schools, (The

State of Kuwait, Journal of Educational and Psychological Sciences, 2012), p. 124.

- 2- Al-Obaidi, Muhammad Jassim; Psychometrics and Tests: (Amman, Dar Al Thaqafa for Publishing and Distribution, 2011), pg. 250
- 3- Al-Smadi, Abdullah and Maher Al-Darabie: Psychological and educational measurement and evaluation between theory and practice, 1st edition, Jordan, Amman, Wael Publishing House, 2004, p.1
- 4- keth, kentm,(2013)growing to creatnes ss through servant leadership athe singopoe institute of management p3