



جامعة الموصل
كلية التربية للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية

القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل وعلاقتها بالتمكين والإبداع الوظيفي من وجهة نظر التدريسيين

إبراهيم حمزة عباس عليخ الخفاجي

أطروحة دكتوراه

العلوم التربوية و النفسية/ علوم تربوية

بإشراف

الأستاذ المساعد

الدكتورة أسماء عبد الرحيم خضر الخياط

ملخص البحث

أستهدف البحث الإجابة عن الأسئلة الآتية :

١. ما مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

٢. ما مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل على وفق مجالاته (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الإستثارة والتحفيز الفكري ، الاعتبارات الشخصية) ؟

٣. ما مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) ؟

٤. ما مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير التخصص (علمي - إنساني) ؟

٥. ما مستوى التمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

٦. ما مستوى التمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل على وفق مجالاته (تفويض الصلاحيات ، المشاركة في صنع القرار ، التحفيز الوظيفي) ؟

٧. ما مستوى التمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير التخصص (علمي - إنساني) ؟

٨. ما مستوى التمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) ؟

٩. ما مستوى الإبداع الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

١٠. ما مستوى الإبداع الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر

التدريسيين حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) ؟

١١. ما مستوى الإبداع الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر

التدريسيين حسب متغير التخصص (علمي - إنساني) ؟

١٢. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية والتمكين الوظيفي لدى رؤساء

أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

١٣. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي لدى رؤساء

أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

١٤. التعرف والكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية والتمكين والإبداع

الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ؟

اقتصر البحث الحالي على عينة من التدريسيين في أقسام كليات جامعة الموصل للعام

الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣).

وتكونت عينة البحث من (٤٠٠) تدريسي/ة اختيروا من (١٢) كلية بواقع (٦) كليات

علمية و (٦) كليات إنسانية ، شكلو نسبة (١٠٪) من مجتمع البحث.

اما أدوات البحث فقد استعمل الباحث الأدوات الآتية :

أولاً: مقياس القيادة التحويلية المعد من قبل (Bass&Avolio,1995) الذي تبناه الباحث ومن

ثم عمد الى توظيفه من خلال إجراءات الدراسة الاستطلاعية والصدق والثبات ، وقد تكون

المقياس في صيغته النهائية من (١٦) فقرة ، فقرة يجاب عنها باختيار أحد البدائل الخمسة

المؤشرة إزاء كل فقرة (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، نادراً جداً) على وفق مقياس ليكرت بعد

إيجاد دلالات الصدق الظاهري وصدق المحتوى وصدق البناء له.

ولإيجاد ثبات المقياس اعتمد أيضاً طرائق الاختبار وإعادة الاختبار ومعادلة ألفا كرونباخ والصدق الذاتي وقد بلغ معامل ثبات مقياس على وفق هذه الطرائق (٠,٨٥ - ٠,٨٩ - ٠,٩٢) على التوالي.

ثانياً: مقياس مستوى التمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل الذي بناه الباحث اعتماداً على إجراءات دراسة استطلاعية ، والأعتماد على عدد من الأدبيات والمقاييس التي أطلع عليها وقد تكون المقياس في صيغته النهائية من (٢٨) فقرة يجاب عنها باختيار احد البدائل الخمس المؤشرة إزاء كل فقرة (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، نادراً جداً) على وفق مقياس ليكرت بعد ايجاد دلالات الصدق الظاهري وصدق المحتوى وصدق البناء له.

ولإيجاد ثبات المقياس اعتمد أيضاً طرائق الاختبار وإعادة الاختبار ومعادلة ألفا كرونباخ والصدق الذاتي وقد بلغ معامل ثبات مقياس على وفق هذه الطرائق (٠,٩٥ - ٠,٨١ - ٠,٩٧) على التوالي.

ثالثاً : مقياس مستوى الإبداع الوظيفي وقد تم بناءه أيضاً على وفق نفس إجراءات مقياس مستوى التمكين الوظيفي. وقد تكون المقياس بصيغته النهائية من (١٨) فقرة يجاب عليها باختيار أحد البدائل الخمسة المؤشرة إزاء كل فقرة (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، نادراً جداً) بعد التحقق من إجراءات الصدق والثبات بالطرائق نفسها المتبعة في مقياس القيادة التحويلية والتمكين الوظيفي.

ولإيجاد ثبات المقياس اعتمد أيضاً طرائق الاختبار وإعادة الاختبار ومعادلة ألفا كرونباخ والصدق الذاتي وقد بلغ معامل ثبات مقياس على وفق هذه الطرائق (٠,٩٢ - ٠,٨٨ - ٠,٩٢) على التوالي.

- وبعد تحليل البيانات بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss و الاختبار التائي لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون والاختبار التائي لدلالة معنوية معامل الارتباط وبعد تحليل البيانات احصائياً توصل الباحث الى الاستنتاجات الآتية :
١. مستوى القيادة التحويلية أعلى من الوسط الفرضي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسين ، وهذا يعني تميز عينة البحث الحالي بمستوى جيد من مستوى القيادة التحويلية لرؤساء الأقسام.
 ٢. دلت معطيات الدراسة الراهنة أن مجالات القيادة التحويلية لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل لها ترتيب حسب تأثيرها ، وجاء كالاتي (الإثارة والتحفيز الفكري ، التحفيز الإلهامي ، التأثير المثالي ، الاعتبار الشخصية) على التوالي.
 ٣. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس (ذكور - إناث) في مستوى القيادة التحويلية لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسين ولصالح الذكور.
 ٤. يتمتع رؤساء الأقسام من كلا التخصصين (علمي - إنساني) في مستوى القيادة التحويلية لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسين.
 ٥. مستوى التمكين الوظيفي أعلى من الوسط الفرضي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسين.
 ٦. دلت نتائج الدراسة الراهنة أن مجالات التمكين الوظيفي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل، لها ترتيب حسب تأثيرها ، وجاء كالاتي (المشاركة في صنع القرار، تفويض الصلاحيات ، التحفيز الوظيفي) على التوالي.

٧. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس (ذكور - إناث) في مستوى التمكين الوظيفي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ولصالح الذكور.
٨. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص (علمي - إنساني) في مستوى التمكين الوظيفي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ولصالح التخصص العلمي.
٩. مستوى الإبداع الوظيفي أعلى من الوسط الفرضي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين ، وهذا يعني تميز عينة البحث الحالي بمستوى جيد من الإبداع الوظيفي.
١٠. يتشابه رؤساء الأقسام من كلا الجنسين (ذكور - إناث) في مستوى الإبداع الوظيفي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين .
١١. يتشابه رؤساء الأقسام من كلا التخصصين (علمي - إنساني) في مستوى الإبداع الوظيفي لرؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين .
١٢. وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة التحويلية والتمكين الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام.
١٣. وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام .
١٤. وجود علاقة ارتباطية طردية إيجابية بين القيادة التحويلية والتمكين والإبداع الوظيفي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بشكل عام .

وخرج البحث بعدة توصيات منها :

١. بناء على ما تبين من أهمية القيادة التحويلية وأثرها الكبير على تمكين الموظفين وابداعهم، ينبغي زيادة التنقيف والدورات التدريبية عن القيادة التحويلية والقائد التحويلي وتوضيح مزايا ممارسة هذا الأسلوب.
٢. زيادة تشجيع القيادات للتدريسيين وبث الحماس في نفوسهم على النجاح مما يؤدي الى ابداع التدريسي في العمل .
٣. إعطاء الحرية الكافية للتدريسيين لابتكار حلول جديدة للمشاكل الموجودة والقديمة مما يؤدي الى زيادة تمكين التدريسي ومنحه فرصة للتفكير الإبداعي ونجاح العمل .
٤. معاملة التدريسي وتقدير جهوده الشخصية وليس مجرد التعامل معه كعضو هيئة تدريسية ، الأمر الذي يرفع من شعوره بالتقدير ومن ثم يزيد من حماسه على الإنتاج الإبداعي .
٥. ينبغي على رؤساء الأقسام منح مرؤوسيهـم الثقة وتشجيعهم على التفكير الإبداعي لكي يتغلبوا على خوفهم من القيام بأعمال جديدة وابداعية .
٦. زيادة الطرائق الإلهامية للتدريسيين بما يحقق طموحاتهم الفكرية والإنتاجية.
٧. زيادة اهتمام رؤساء الأقسام سواء من الذكور أم الإناث بتفعيل دور التدريسيات في الأقسام العلمية من خلال دعمهن وتوظيف قدراتهن وقابلياتهن في خدمة مسيرة أقسامهن التربوية والتعليمية .
٨. التركيز على سلوكيات القيادة التحويلية بجميع أبعادها والتي ستزيد من مدركات التدريسيين للتمكين.

Abstract

The research aims to answer the following questions:

1. What is the level of transformational leadership of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general ?
2. What is the level of transformational leadership of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul according to its fields (ideal influence, inspirational stimulation, intellectual stimulation and stimulation, personal considerations) ?
3. What is the level of functional empowerment of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general ?
4. What is the level of job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul, according to its fields (delegation of powers, participation in decision-making, job motivation) ?
5. What is the level of functional creativity among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general ?
6. What is the level of transformational leadership of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of the teachers according to the gender variable (male - female)?
7. What is the level of transformational leadership among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers according to the specialization variable (scientific - humanistic)?

8. What is the level of job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of the teachers according to the gender variable (male - female)?
9. What is the level of job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers according to the variable of specialization (scientific - human)?
10. What is the level of functional creativity among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers according to the gender variable (male - female)?
11. What is the level of functional creativity among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers according to the specialization variable (scientific - human)?
12. Identifying the correlation between transformational leadership and job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general?
13. Identifying the correlation between transformational leadership and functional creativity among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general?

The current research was limited to a sample of teachers in the departments of the faculties of the University of Mosul for the academic year (2022-2023).

The research sample consisted of (400) teachers, who were selected from (12) colleges, with (6) science colleges and (6) humanities colleges, making up (10%) of the research community.

As for the research tools, the researcher used the following tools :
First : The transformational leadership measure prepared by (Bass & Avolio, 1995), which was adopted by the researcher and then deliberately employed through the procedures of the exploratory study, validity and reliability. Each paragraph (always, often, sometimes, rarely, very rarely) according to the Likert scale, after finding the indications of apparent validity, content validity, and constructive validity.

In order to find the stability of the scale, the test and retest methods, Cronbach's alpha equation, and self-truth were also adopted. The coefficient of stability of a scale according to these methods was (0.85 - 0.89 - 0.92), respectively.

Second : The measure of the level of job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul, which was built by the researcher based on the procedures of an exploratory study, and relying on a number of literature and standards that he was acquainted with. Paragraph (always, often, sometimes, rarely, very rarely) according to Likert scale, after finding the indications of apparent validity, content validity, and constructive validity.

In order to find the stability of the scale, the test and retest methods, Cronbach's alpha equation, and self-honesty were also adopted. The coefficient of stability of a scale according to these methods was (0.95 - 0.81 - 0.97), respectively.

Third : The job creativity level scale. It was also built according to the same procedures as the job empowerment level scale. The final form of the scale may consist of (18) items that must be answered by choosing one of the five alternatives indicated against each item (always, often, sometimes, rarely, very rarely). After verifying the validity and reliability procedures using the same methods used in the Transformational Leadership and Employment Empowerment Scale.

In order to find the stability of the scale, the test and retest methods, Cronbach's alpha equation, and self-honesty were also adopted. The coefficient of stability of a scale according to these methods was (0.92 - 0.88 - 0.92), respectively.

After analyzing the data with the statistical bag for social sciences spss, the t-test for one sample and two independent samples, Pearson's correlation coefficient, and the t-test for significant correlation coefficient, and after analyzing the data statistically, the researcher reached the following conclusions:

1. The level of transformational leadership is higher than the hypothetical average of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers, and this means that the current research sample is distinguished by a good level of transformational leadership level of the heads of departments.
2. The data of the current study indicated that the fields of transformational leadership for the heads of departments of the faculties of the University of Mosul are arranged according to their impact, and they came as follows (intellectual stimulation and stimulation, inspirational stimulation, ideal influence, and personal considerations), respectively.
3. The level of job empowerment is higher than the hypothetical mean for the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view.
4. The results of the current study indicated that the fields of job empowerment for the heads of departments of the faculties of the University of Mosul are arranged according to their impact, as follows (participation in decision-making, delegation of powers, job motivation), respectively.
5. The level of functional creativity is higher than the hypothetical average of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers, and this means that the current research sample is distinguished by a good level of functional creativity.
6. There is a statistically significant difference due to the gender variable (male - female) in the level of transformational leadership of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view and in favor of males.
7. The heads of departments of both disciplines (science - humanities) agree on the level of transformational leadership of the heads of

departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers.

8. There is a statistically significant difference due to the gender variable (males - females) in the level of job empowerment for the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view and in favor of males.
9. There is a statistically significant difference due to the variable of specialization (scientific - humanities) in the level of job empowerment for the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view and in favor of scientific specialization.
10. The heads of departments of both sexes (male-female) are similar in the level of functional creativity of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers.
11. The heads of departments of both disciplines (scientific - humanities) are similar in the level of functional creativity of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers.
12. There is a positive correlation between transformational leadership and job empowerment among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general.
13. The existence of a correlation between transformational leadership and functional creativity among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the viewpoint of teachers in general.

The research came out with several recommendations, including :

1. Based on what has been shown of the importance of transformational leadership and its significant impact on employee empowerment and creativity, education and training courses on transformational leadership and the transformational leader should be increased and the advantages of practicing this method should be clarified.
2. Increasing the encouragement of the leaders to the teaching staff and instilling enthusiasm in them to succeed, which leads to the creativity of the teaching staff at work.

3. Giving sufficient freedom to teachers to devise new solutions to existing and old problems, which leads to increased empowerment of teachers and gives them an opportunity for creative thinking and work success.
4. Treating the teacher and appreciating his personal efforts and not just dealing with him as a faculty member, which raises his sense of appreciation and then increases his enthusiasm for creative production.
5. Department heads should give their subordinates confidence and encourage them to think creatively in order to overcome their fear of doing new and creative work.
6. Increasing inspirational ways for teachers to achieve their intellectual and productive aspirations.
7. Increasing the interest of the heads of departments, whether male or female, in activating the role of female teachers in the scientific departments by supporting them and employing their capabilities and capabilities in serving the educational and teaching progress of their departments.
8. Focusing on transformational leadership behaviors in all its dimensions, which will increase teachers' perceptions of empowerment.

**University of Mosul
College of Education for
Humanities
Dept. of Educational and
Psychological Sciences**



**Transformational leadership among the
heads of departments of the faculties of
the University of Mosul and its
relationship to empowerment and job
creativity from the teachers' point of
view**

Ibrahim Hamza Abbas Alikh Al-Khafaji

PhD dissertation

**Educational and Psychological Sciences / Educational
Sciences**

**Supervised by
Asst. Prof.**

**Dr. Asmaa Abdul Raheem Khadher Al-
Khayat**

2023 A.D

1445 A.H