Available online at http://aran.garmian.edu.krd

Aran Journal for Language and Humanities

https://doi.org/10.24271/ARN.2025.01-01-15

سەرکردایەتی کارگێڕی و پەیوەندی بە بیرکردنەوەی ستراتیژییەوە لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان (حکومی – ناحکومی) لە شاری سلێمانی

(توێژینەوەیەکی هەڵێنجراوە لە نامەی ماستەر)

بهار فتاح محمد، إيناس احمد عزيم

بەشی باخچەی منداڵان، کۆلێجی پەروەردەی بنەڕەت، زانکۆی سلێمانی، هەرێمی کوردستان - عێراق

Article Info

Received:	**June,2025**
Accepted:	**July, 2025**
Published:	**July, 2025**

Keywords

سەرکردایەتی کارگێڕی، بیرکردنەوەی ستراتیژی، بەڕێوەبەر، یاریدەدەر، باخچەی منداڵان

Corresponding Author

baharfattah8@gmail.com

Enas.azem@univsul.ed.iq

پوختە:

ئەم توێژینەوەیە بەدواداچوون بۆ پەیوەندی نێوان هەردوو گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی (القيادة الإدارية) و بیرکردنەوەی ستراتیژی (التفكير الاستراتيجي) لە نێوان بەڕێوەبەرانی و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵانی حکومڤی و ناحکومی لە سلێمانی دەکات. توێژینەوەکەی ئێستا چەند ئامانجێک لەخۆ دەگرێت، وەک هەوڵدان بۆ زانینی ئاستی هەریەک لە گۆڕاوەکانی تویژینەوەکە لای نموونەی تویژینەوەکە. ئامانچی دووەمی توێژینەوەکە زانینی جیاوازی لە گۆراوەکان بەپێ ی جۆری باخچە (حکومی و ناحکومی). هەروەها ئامانجێکی دیکەی تویژینەوەکە زانینی پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژیە لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان. نموونەی توێژینەوەکە پێک هات لە ١٣٢ بەڕیوەبەر و یاریدەدەری باخچە لە سەنتەری شاری سلێمانی کە بەسەر هەردوو پەروەردەی ڕۆژئاوا و ڕۆژهەڵاتدا دابەشببوون. دوای ئەنجامدانی چەند تایبەتمەندیەکی سایکۆمیتری، توێژەر دوو پێوەرەری ئامادەکرد بەمەبەستی پێوانی گۆڕاوەکانی تویژینەوەکە. ئەنجامی توێژینەوەکە دەریخست کە ئاستی هەریەک لە گۆڕاوی سەرکردایەتی و بیرکردنەوەی ستراتیجی بەرزە لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان. هەروەها جیاوازی ئامارِیی هەبوو لە بیرکردنەوەی ستراتیجی لە نێوان نموونەی توێژینەوەکە بەپێ ی گۆڕاوی جۆری باخچە، وە لە بەرژەوەندی بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچە ناحکومیەکان. بەڵام جیاوازی نەبوو لە سەرکردەی کارگێڕی بەپێی گۆڕاوی جۆری باخچە. هەروەها ئەنجامی توێژینەوەکە پەیوەندیەکی ڕاستەوانەی بەهێزی بە ئاستی ئاماژەی (٠,٠١) لە نێوان سەرکردەی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیجی دۆزیەوە. لە ژێر ڕۆشنایی دەرەنجامی تویژینەوەک کۆمەڵێک ڕاسپاردە و پێشنیار خرانەڕوو.

پێشەکی:

کێشەی توێژینەوەکە:

سەرکردایەتی کارگێڕی ڕۆڵێکی گرنگ دەگێڕێت لە بواری ڕێکخراوەی و پەروەردەدا ئەویش لە ڕێگەی ڕێنمایکردنی تیمەکان و دڵنیابوون لە هاوئاهەنگی نێوان هەوڵەکانی تاکەکەسی و ئەرکی ڕێکخراوەیی، سەرکردایەتی کارگێڕی لە بواری پەروەردەدا ڕۆڵی هەیە لە بڕیاردان، دیدگا و ستراتیژی، پەرەپێدانی تیم، بەڕێوەبردنی گۆڕانکاری.

بیرکردنەوەی ستراتیژی کارامەیەکی گرنگە لە هەردوو بواری بەڕێوەبردن و سەرکردایەتیدا، ڕێگە بە تاکەکان دەدات وێنەی فراوانتر ببینن و لەکاریگەریە درێژخایەنەکانی بڕیارەکان تێبگەن و توانای بۆ پێشبینیکردنی ئاستەنگەکانی داهاتوو، ناسینی دەرفەتەکان و ڕێکخستنی سەرچاوەکان بە شێوەیەک کە یارمەتی ڕێکخراوەکان بدات بۆ گەیشتن بە ئامانجە درێژخایەنەکانیان لەخۆدەگرێت. بیرکردنەوەی ستراتیژی پێویستی بە تێگەیشتنێکی قووڵترە لە ژینگەی دەرەکی و کێبڕکێ و توانا ناوخۆیەکان. هەروەها داهێنان و نەرمی و ئامادەیی بۆ گونجاندن لەگەڵ گۆڕانی بارودۆخەکاندا دەگرێتەوە (العتيبي، ٢٠٢٠ : ١٢٩) .

لەتوێژینەوەکانی پێشوو، وەک توێژینەوەی ئالان (٢٠٢٣)، ڕۆڵی ڕەفتاری سەرکردەی لەتوانای بڕیاردانی بەڕێوەبەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی دەرخستووە، بەڵام کەمتر سەرنجی داوەتە سەر چۆنیەتی کاریگەری سەرکردایەتی کارگێڕی لەسەر پەرەپێدانی بیرکردنەوەی ستراتیژی. بەهەمان شێوە، توێژینەوەی شاجوان (٢٠٢٣) کاریگەری ستراتیژیە پەروەردەییەکان لە پەرەپێدانی بەها ئابووریەکانی منداڵان تاوتوێ کردووە، بەڵام ڕۆڵی بەڕێوەبەران لە داڕشتنی پلانە ستراتیژیەکان بە وردی نەخراوەتە بەرچاو. هەروەها توێژینەوەی عمر (2012) کەبەڕێوەبردنی ڕیزپەر لەکەرتی تایبەت تاوتوێ کردووە، گرنگی سەرکردایەتی لەبەدیهێنانی پێشەنگی دەرخستووە بەڵام کەمتر باسی کەرتی پەروەردەی کردووە، بەتایبەتی باخچەی منداڵان (عمر، ٢٠٢٣،ل١٤٥).

لەمیانەی سەردانکردنی توێژەر بۆ چەند باخچەیەکی منداڵان و هەروەها کارکردنی توێژەر لە باخچەی منداڵان، توێژەر هەستی بەوە کرد کە هەندێك لەبەڕێوبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان گرفتیان لە شێوازی سەرکردایەتی کارگێڕی هەیە کە دەکرێت پەیوەندی هەبێت بەگەڵاڵە کردنی بیرکردنەوەی ستراتیژییانەوە بەڵام ئەمە تەنها پرسیارێکە و لای توێژەر دروست بووە و پێویستی بە ئەنجامدانی توێژینەوەی زانستیە، بۆیە لەم سۆنگەیەوە توێژەر هەستا بە ئەنجامدانی توێژینەوەی زانستی بەمەبەستی دۆزینەوەی پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژییەوە لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان (حکومی – ناحوکمی) لە شاری سلێمانی. وە پرسیاری توێژینەوەکو خۆی دەبینێتەوە لەوەی ئایا پەیوەندی هەیە نێوان شێوازەکانی سەرکردایەتی کارگێڕی و ئاستی بیرکردنەوەی ستراتیژی لە لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لە باخچە حکومی و ناحکومیە کانی شاری سلێمانی چی یە؟

گرنگی توێژینەوەکە:

هەموو توێژینەوەیەك گرنگی تایبەتی خۆی هەیە، گرنگی ئەم توێژینەوەیە ئەوەیە کە سەرکردایەتی کارگێڕی بە بەکارهێنانی بیرکردنەوەی ستراتیژی دەتوانێت کێشەکانی کەم بکاتەوە، کارایی بەرز بکاتەوە، و ژینگەیەکی پەروەردەیی داهێنەرانە دروست بکات کە سوود بە گەشەی منداڵان و کوالیتی خزمەتگوزاریەکان دەگەیەنێت.

سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی دوو گۆڕاوی سەرەکی و پەیوەندیدارن کە ڕۆڵێکی گرنگ لە سەرکەوتنی دامەزراوە پەروەردەییەکان، بە تایبەت باخچەی منداڵان دەگێڕن و سەرپەرشتیکردنی پرۆسەکانی ڕۆژانە، کە لە باخچەی منداڵان بریتییە لە بەڕێوەبردنی کارەکانی مامۆستایان، دڵنیابوون لە سەلامەتی منداڵان، و پەیوەندی لەگەڵ دایک و باوکان.

سەرکردایەتی کارگێڕی، کە بەرپرسیارە لە ڕێکخستن، هەماهەنگی، و سەرپەرشتیکردنی پرۆسەکان، لەگەڵ بیرکردنەوەی ستراتیژی، کە پلاندانانی درێژخایەن و بڕیاردانی ئاگادارانە لەخۆدەگرێت، دەتوانێت بەشێوەیەکی سەرەکی ئەدای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرەکان لە باخچەی منداڵان بەرز بکاتەوە، یارمەتی پەرەپێدانی سیستەمێکی پەروەردەیی پێشکەوتووتر دەدات (Yukl, 2013 : 49).

ئەم توێژینەوەیە چوارچێوەیەکی تیۆری پێشکەش دەکات کە دەتوانرێت وەک بناغەیەک بۆ پەرەپێدانی سیاسەتە پەروەردەییەکان و بەرنامەکانی ڕاهێنانی بەڕێوەبەران و یاریدەدەرەکان بەکاربهێنرێت. بە تیشک خستنەسەر باخچەی منداڵان (حکومی و ناحکومی)، دەرئەنجامەکانی توێژینەوەکە دەتوانن لە دروستکردنی کەلتوورێکی کارگێڕی کاراتر و ستراتیژتر سوودمەند بن، کە ئەمەش بە شێوەیەکی ڕاستەوخۆ کاریگەری لەسەر گەشەی منداڵان و کوالیتی خزمەتگوزاریە پەروەردەییەکان دەبێت (عبدالخالق و الاخرون، ٢٠٢٤ : ٢٢).

دەکرێت گرنگی توێژینەوەکە لەم خاڵانەی خوارەوەدا بخرێتەروو:

1- ئەم توێژینەوەیە دەبێتە بابەتێکی نوێ بۆ کتێبخانەی کوردی و توێژەران لە داهاتوودا دەتوانن سوودی لێوەر بگرن و وەك بابەتێکی نوێی ئەکادیمی.

2- ئەم توێژینەوەیە سوودی بۆ لایەنی پەیوەندیدار هەیە، کە بەهۆیەوە سوود بەتوێژەران و بەڕێوەبەران و یاریدەدەران دەگەیەنێت تاوەکو بتوانن لەڕێگەیەوە بەشێوەیەکی کاراتر گرنگی بە شێوازی بەڕێوەبردنی باخچەی منداڵان بدەن.

3- ئەم توێژینەوەیە گرنگە بۆ خاوەن و بەرپرسانی باخچەکانی منداڵان، کەدەکرێت دەرەئەنجامی توێژینەوەکە ببێتە هاندەرێك بۆ هەڵبژاردنی کەسی شیاو لەشوێنی شیاو.

4- ئەم توێژینەوەیە گرنگە بۆ خوێندکارانی بەشی باخچەی منداڵان کەدەبێتە سەرچاوەی زانست.

ئامانجەکانی توێژینەوەکە:

ئامانجەکانی توێژینەوە بریتین لەم خاڵانەی خوارەوە:

1- زانینی ئاستی هەریەک لە گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی بەگشتی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی.

2- زانینی جیاوازی لە سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان بە پێی گۆڕاوی باخچە (حکومی و ناحکومی).

3- زانینی پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان .

سنووری توێژینەوەکە:

توێژینەوەکەی ئێستا لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی بۆ ساڵی (2024 – 2025) ئەنجامدرا.

دیاریکردنی چەمك و زاراوەکان:

❖ **سەرکردایەتی کارگێڕی:**

پێناسەی بوراس (٢٠١٤):

سەرکردایەتی کارگێڕی توانای هاندان و ڕێنمایی و ئیلهام بەخشینە بە ئەندامانی تیمەکانیان بەمەبەستی گەیشتن بە ئامانجە ڕێکخراوەیەکان، هاوسەنگ کردنی دەسەڵات لەگەڵ هاندان بۆ توانای پابەندبوون و بەرهەم هێنان (بوراس، ٢٠١٤ : ٥٢).

پێناسەی تیۆری توێژەر بۆ سەرکردایەتی کارگێڕی:

سەرکردایەتی کارگێڕی بریتیە لە کردەی بەهێزکردنی ئەندامانی تیم لە ڕێگەی دابینکردنی سەرچاوە و پشتگیری و دەرفەت بۆ گەشەکردن، یارمەتیدانیان بۆ پەرەپێدانی لێهاتوویەکانیان و بەدیهێنانی تواناکانیان لەناو ڕێکخراو و دامەزراوەکاندا.

پێناسەی ڕێکاری بۆ سەرکردایەتی کارگێڕی:

ئەو نمرانەیە کە توێژەر لە وەڵامی پێوەری سەرکردایەتی کارگێڕی لای نموونەی توێژینەوەکە دەستی کەوتوە.

❖ **بیرکردنەوەی ستراتیژی:**

پێناسەی ابو حیدر (٢٠١٤):

بیرکردنەوەی ستراتیژی توانای پێش بینی کردنی ئامانجە درێژخایەنەکان و ئەگەرەکانی داهاتوو، هەروەها دیاریکردنی ئەو ئاراستەیەی کە پێویستە ڕێکخراوێک یان پڕۆژەیەک بیگرێتەبەر بۆ بەدەستهێنانی سەرکەوتنی بەردەوام (ابو حیدر، ٢٠١٤ : ٣٦).

پێناسەی تیۆری توێژەر بۆ بیرکردنەوەی ستراتیژی:

بیرکردنەوەی ستراتیژی توانای هەڵسەنگاندنی سەرچاوە بەردەستەکانی وەک کات، پارە، کارمەندان و دیاریکردنی چۆنیەتی تەرخانکردنیان بە شێوەیەکی کاریگەر بۆ زۆرترین کاریگەری و کارایی.

پێناسەی ڕێکاری بۆ بیرکردنەوەی ستراتیژی:

ئەو نمرانەیە کە توێژەر لە وەڵامی پێوەری بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە دەستی کەوتوە.

❖ **بەڕێوەبەر:**

پێناسەی الحمایدة (٢٠١٧):

بەڕێوەبەر کەسێکە کە کۆمەڵێک کەس یان دامەزراوەیەک ئاڕاستە دەکات و سەرپەرشتی دەکات بۆ گەیشتن بە کۆمەڵێک ئامانجی دیاریکراو، لە هەمان کاتدا هەڵدەستێت بە تەرخانکردنی ئەرک و پێدانی ڕێنمایی و دارشتنی پێشبینیەکان (الحمایدة، ٢٠١٧ : ٤٧) .

پێناسەی تیۆری توێژەر بۆ بەڕێوەبەر:

کەسی بەرپرسە لە کار و باری باخچە لەڕووی کارگێڕی و مرۆی و زانستیەوە، ئەم بەرپرسە لەلایەن دەستەیەك لە کەسانی بەرپرس لە بەڕێوبەرایەتی پەروەردە دەست نیشان دەکرێت لەسەر ئاستی توانا و لێشاوەیی لە بواری باخچەی منداڵاندا.

❖ **یاریدەدەری بەڕێوەبەر:**

پێناسەی Griffin (2016) :

یاریدەدەری بەڕێوەبەر پاڵپشتی کارگێری پێشکەش بە بەڕێوەبەرێک دەکات، مامەڵە لەگەڵ ئەرکەکانی وەک خشتەی کار، هەماهەنگی کۆبوونەوەکان دەکات بۆ ئەوەی کارەکان بە باشی بەڕێوەبچێت (Griffin, 2016 : 32).

پێناسەی تیۆری توێژەر بۆ یاریدەدەری بەڕێوەبەر:

یاریدەدەری بەڕێوەبەر لە باخچەی منداڵان هاوکاری بەڕێوەبەر دەکات لە بەڕێوەبردنی ئەرکەکانی ڕۆژانە، دڵنیابوون لە سەلامەتی و ئاسوودەیی منداڵان، یارمەتیدانی مامۆستایان، ڕێکخستنی چالاکیەکان، و پەیوەندی لەگەڵ دایک و باوکان بۆ دروستکردنی ژینگەیەکی پەروەردەی گونجاو کە گەشەی منداڵان پەرەپێبدات .

❖ **باخچەی منداڵان :**

پێناسەی عبداللە (٢٠١٧):

باخچەی منداڵان ناوەندێکی پەروەردەیی بنەڕەتیە بۆ منداڵانی بچووک، بە شێوەیەکی گشتی تەمەنیان لە تەمەنی ٤ بۆ ٦ ساڵدایە، کە تێیدا ئاشنا دەبن بە چەمکە ئەکادیمیە سەرەتایەکان و کارامەیی کۆمەڵایەتی و فێربوون (عبداللە، ٢٠١٧ : ١٠٠٤).

پێناسەی تیۆری توێژەر بۆ باخچەی منداڵان:

دەزگایەکی پەروەردەی کۆمەڵایەتیە ئامانجی گەشەیەکی تەواو هاوسەنگە لە هەموو لایەنە جۆراوجۆرەکانی جەستەی و دەروونی و کۆمەڵایەتی و هەروەها ئامانجی بەرزکردنەوەی توانا و بەهرە جیاوازەکانەوەیە لەڕێگەی یاری و چالاکی ئازادانەوە.

چوارچێوەی تیۆری توێژینەوەکە

❖ **سەرکردایەتی کارگێڕی:**

سەرکردایەتی کارگێڕی ئەرکێکی بەڕێوەبەرایەتیە کە جەخت لەسەر ڕێکخستن و هەماهەنگی و سەرپەرشتیکردنی پرۆسەکان لە ناو ڕێکخراوێکدا دەکاتەوە و پێویستی بە هاوسەنگی لە نێوان پەیوەندییە کەسییەکان و شارەزایی تەکنیکی هەیە بۆ دڵنیابوونەوە لە سەرکەوتنی ستراتیژیە دانراوەکان (سارة و الزهرة، ٢٠٢٢ : ٩).

سەرکردایەتی کارگێڕی سەرنج دەخاتە سەر زیرەکی سۆزداری بۆ ڕێنماییکردن و کاریگەری لەسەر تیمە ڕێکخراوەیەکان بە شێوەیەکی کاریگەر، هاوسۆزی و خۆڕێکخستن و هاندانە لەگەڵ کارامەیی کارگێڕیەکانی وەک بۆ بەدەستهێنانی ژینگەیەکی کارکردنی هاوسەنگ و بەرهەمدار (ایمان و نبیلة، ٢٠١٤ : ٣).

سەرکردایەتی کارگێڕی بەڕێوەبردنی ئاڵۆزیەکانی ناو ڕێکخراوەکان بەپەرەپێدانی سیستەم و پرۆسەکان و پێکهاتەکان بۆ دڵنیابوون لە یەکدەنگی و گرنگی بە پلاندانان و پارەی تەرخانکراو و ڕێکخستن و جلەوکردن دەدات بۆ ئەوەی کارەکانی ڕۆژانە لەگەڵ ئامانجە ستراتیژیەکان ڕێکبخات (لمیاء و سهام، ٢٠١٧ : ٥٢).

تواناسازی تاک و تیمەکان بۆ ئەوەی لە باشترین ئاستی خۆیاندا کارەکان ئەنجام بدەن لە ڕێگەی بەڕێوەبردنی سەرچاوەکان و دانانی ئامانج و پێشکەشکردنی ڕێنمایی ڕوون و بەتوانای ئاراستەکردنی چالاکیەکانی گروپ بەرەو گەیشتن بە ئامانجە تایبەتەکان دەناسێندرێت، سەرکردایەتی کارگێڕی سەرنج دەخاتە سەر ڕێکخستنی ئەرکەکان، چاودێریکردنی پێشکەوتنەکان و پاراستنی هاوئاهەنگی لەگەڵ ئەولەویەتەکانی ڕێکخراوەیی .(Kouzes and Posner, 2017. P120)

جۆرەکانی سەرکردایەتی کارگێڕی:

١. **سەرکردایەتی خۆسەپێن:** سەرکردایەتی خۆسەپێن بەواتای ئەو جۆرە دێت کە بەڕێوەبەران دەسەڵاتی بڕیاردان و جێبەجێکردن بەتەواوی دەخەنە ژێردەستی خۆیان و کەمترین بەشداری کارمەندانی بوونی دەبێت لە بڕیاردانەکان (مرسال، ٢٠١٤ : ٢٤-٢٥).

٢. **سەرکردایەتی دیموکراتی:** سەرکردایەتی دیموکراتی جەخت لەسەر بەشداریکردن و هاوکاری و هەماهەنگی دەکاتەوە، سەرکردەکان هانی ئەندامانی تیمەکان دەدەن بۆ بەشداریکردن لە بیرۆکەکان و بەشداریکردن لە پرۆسەکانی بڕیاردان (ابونصر، ٢٠١١ : ١١٣).

٣. **سەرکردایەتی ئازاد (بێلایەن):** سەرکردایەتی (ئازاد) کە بە سەرکردایەتی نوێنەرایەتی ناسراوە، کەمترین چاودێری پەیرەو دەکات، سەرکردەکان سەرچاوە و ڕێنمایی دەدەن بەڵام ڕێگە بە کارمەندان دەدەن بە شێوەیەکی سەربەخۆ بڕیار بدەن و هانی داهێنان و سەربەخۆیی دەدات (الحسيني و الشكرجي، ٢٠١٥ : ٧٠).

٤. **سەرکردایەتی گۆڕانکاری (القيادة التحويلية):** سەرکردایەتی گۆڕانکاری هەوڵدەدات ئیلهامبەخش و پاڵنەر بێت بۆ کارمەندان و سەرکردەکان سەرنجیان لەسەر دیدگای ڕێکخراوەکە بێت و هەوڵەکانی تیم و ئامانجە درێژخایەنەکان تێکەڵ بەیەکتر دەکەن و هەستێکی بەهێزی گەیشتن بە ئامانجەکان لای کارمەندان دروست دەکات و هانی گەشەکردنی پیشەیی دەدات (المكصوصي و الموسوي، ٢٠٢١ : ٨٥-٨٦).

٥. **سەرکردایەتی خزمەتکار:** سەرکردایەتی خزمەتکار پێداویستییەکانی کارمەندان و کۆمەڵگا لە پێشینەی کارەکانیدایە، سەرکردەکان وەک بەڕێوەبەر کاردەکەن و پشتگیری لە گەشەپێدانی ئەندامانی تیم و پەروەردەکردنی ژینگەیەکی ئەرێنی کلتوری ڕێکخراوەیی دەکەن (محمد و ابراهيم، ٢٠٢٢ : ٨٥-٨٦).

❖ **بیرکردنەوەی ستراتیژی:**

بیرکردنەوەی ستراتیژی پرۆسەیەکە دەست نیشان کردنی سەرچاوەکانی سوودی کێبڕکێ و بەردەوام بوونیان بە تێپەڕبوونی کات و باشتر کردنی ئەدای ڕێکخراوەیی لەڕێگەی بڕیاردان بەشێوەیەکی زیرەکانە. (ابوزيد، ٢٠٢٢ : ٤٦٩).

تایبەندمەندیەکانی بیرکردنەوەی ستراتیژی:

بیرکردنەوەی ستراتیژی کارامەیەکی گرنگە بۆ سەرکردایەتی و بڕیاردان لە ڕێکخراوەکاند، ئەمانەی خوارەوە دیارترین تایبەندمەندیەکانی بیرکردنەوەی ستراتیژین:

1. بیرکردنەوەی درێژخایەن
2. بیرکردنەوەی ڕەخنەگرانە

3. داهێنان و نوێگەری
4. پەکلاکەرەوە
5. پەرەپێدانی سوودی کێبڕکێ
6. باشترکردنی چالاکی ڕێکخراوەیی و ئاڕاستەکردنی (هلال، ٢٠٠٨ :٣٢)

جۆرەکانی بیرکردنەوەی ستراتیژی:

لێرەدا چەند جۆرێک لە بیرکردنەوەی ستراتیژی دەخەینەڕوو:

بیرکردنەوەی زانستی: ئەمەش واتە ئەو جۆرە بیرکردنەوەیە کە تاک دەتوانێت لە ژیانی ڕۆژانەیدا بەکاری بهێنێت، یان لە چالاکیەکانیدا، یان لە پەیوەندیەکەی لەگەڵ دەوروبەریدا (مجدل، ٢٠١٦ :٧).

بیرکردنەوەی لۆژیکی: ئەو بیرکردنەوەیە کە لەکاتی هەوڵدان بۆ ڕوونکردنەوەی هۆکارەکانی پشت شتەکان و هەوڵدان بۆ زانینی ئەنجامی کردارەکان، پراکتیزە دەکرێت (حسین، ٢٠٢٢ :٤٠-٤٢).

بیرکردنەوەی ڕەخنەیی: ئەم جۆرە لەسەر بنەمای گەیشتنە بە وردبینی لە چاودێریکردنی ئەو واقیعەی کە پەیوەندی بە بابەتەکانەوە هەیە، هەروەها گفتوگۆکردن و هەڵسەنگاندنیان، پابەندبوون بە چوارچێوەی پەیوەندیەدروستەکان کە ئەم واقیعە سەر بە خۆیەتی و دەرهێنانی ئەنجامەکان بە شێوەیەکی لۆژیکی و دروست بێنەدی، بە لەبەرچاوگرتنی بابەتیەتی پراکتیکی و دووری لە هۆکارە بابەتیەکان وەک کاریگەری لایەنە سۆزداریەکان و بیرۆکەکانی پێشوو (هلال، ٢٠٠٨:٥٥-٥٨).

ڕێبازی توێژینەوەکە و ڕێکاریەکانی

ئەم بەشە سەرجەم ئەو پرۆسە و هەنگاوە کرداریانە لەخۆ دەگرێت کە توێژەر پێی هەستاوە بەمەبەستی بە ئەنجام گەیاندنی توێژینەوەکە.

ڕێباز (میتۆدی) توێژینەوەکە:

میتۆدی توێژینەوەی وەسفی دیارترین میتۆدە کە ئەو توێژینەوانە لە خۆدەگرێت کە جەخت لەسەر دیاردە و ڕووداوەکانی ئێستا دەکەنەوە و پەیوەندی نێوان دیاردە و ڕوو داوەکان دەردەخات و شیکار و بەراووردی داتا و ئامارەکانی بەردەست دەکات و ئەنجامەکان دەخاتەڕوو هە لسەنگاندنیان بۆدەکات (بۆکانی، 2020: 73). توێژینەوەکەی ئێستا توێژینەوەیەکی وەسفیە (وصفی ارتباطی) و هەوڵدەدات پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی کارگێری و بیرکردنەوەی ستراتیژی بدۆزێتەوە لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان.

کۆمەڵگەی توێژینەوەکە:

کۆمەڵگەی توێژینەوە ئاماژەیە بۆ هەموو ئەو حاڵەت و تاک و ئەو شتانەی کە توێژەر بەنیازە لێیان بکۆڵێتەوە. کۆمەڵگا لە لێکۆڵینەوەیەکەوە بۆ لێکۆڵینەوەیەکی تر جیاوازە بەپێی سروشتی ئەو ئامانجەی کە لەلایەن توێژەرەوە دیاری کراوە (العزاوي، 2008: 182).

کۆمەڵگەی توێژینەوەکە پێک دێت لە بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی سەرجەم باخچە حکومی و ناحکومییەکان کە بەسەر (104) باخچەدا دابەشبوون لە هەردوو پەروەردەی ڕۆژهەڵات و ڕۆژئاوا لە ناوەندی شاری سلێمانی بۆ ساڵی خوێندنی(2024-2025).

نموونەی توێژینەوەکە:

بەشێک یان توێژێکە لە کۆمەڵگا کە تایبەتمەندییەکانی کۆمەڵگەی ڕەسەن لەخۆدەگرێت کە دەمانەوێت دەستنیشانی بکەین، نموونەی توێژینەوە دەبێت نوێنەرایەتییەکی دروستی ئەو کۆمەڵگایە بێت کە لێیەوە وەرگیراوە (الزهيري، 2017:139).

نموونەی توێژینەوەکەی ئێستا سەرجەم کۆمەڵگای توێژینەوەکە دەگرێتەوە کە لە (104) بەڕێوەبەری باخچەی منداڵان و (28) یاریدەدەری لە باخچەی منداڵانی حکومی و ناحکومی پێکهاتوون و بەسەر هەردوو پەروەردەی ڕۆژهەڵات و ڕۆژئاوا دابەش بوون. تایبەتمەندیەکانی نموونەکە وەک ژمارەی ڕەگەز و ژمارەی بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی لە خشتەی (1) دا خراوەتە ڕوو.

خشتەی ژمارە (1) نموونەی توێژینەوەکە ڕوون دەکاتەوە

پەروەردە	جۆری باخچە								کۆی گشتی
	حکومی				ناحکومی				
	نێر		مێ		نێر		مێ		
	بەڕێوەبەر	یاریدەدەر	بەڕێوەبەر	یاریدەدەر	بەڕێوەبەر	یاریدەدەر	بەڕێوەبەر	یاریدەدەر	
ڕۆژئاوا	8	3	34	0	0	1	30	14	90
ڕۆژهەڵات	2	2	14	3	0	0	16	5	42
کۆی گشتی	10	5	48	3	0	1	46	19	132

زانیارییە دیمۆگرافیەکانی نموونەی توێژینەوەکە:

خشتەی (2) زانیاریە دیمۆگرافیەکانی تایبەت بە نموونەی توێژینەوەکە ڕووندەکاتەوە

ڕەگەز	دووبارەبوونەوە	ڕێژەی سەدی	ڕێژەی سەدی کەڵەکەبوو
مێ	116	%87.9	87.9
نێر	16	%12.1	100.0
کۆی گشتی	132	%100	
پیشە	دووبارەبوونەوە	ڕێژەی سەدی	ڕێژەی سەدی کەڵەکەبوو
بەڕێوەبەر	104	%78.8	78.8
یاریدەدەر	28	%21.2	100.0
کۆی گشتی	132	%100	
ژمارەی بەڕێوەبەران و یاریدەدەران	دووبارەبوونەوە	ڕێژەی سەدی	ڕێژەی سەدی کەڵەکەبوو
ناحکومی	66	%50.0	50.0
حکومی	66	%50.0	100.0
کۆی گشتی	132	%100	
بڕوانامە	دووبارەبوونەوە	ڕێژەی سەدی	ڕێژەی سەدی کەڵەکەبوو
دبلۆم	4	%3.0	3.0
بەکالۆریۆس	127	%96.2	99.2
ماستەر	1	%0.8	100.0
کۆی گشتی	132	%100	
ساڵانی خزمەت	دووبارەبوونەوە	ڕێژەی سەدی	ڕێژەی سەدی کەڵەکەبوو
10-1 ساڵ	62	%47	47.0
21-11 ساڵ	32	%26.5	73.5
31-22 ساڵ	35	%26.5	100.0
کۆی گشتی	132	%100	

ئامرازی توێژینەوەکە:

بەمەبەستی هێنانەدی ئامانجەکانی توتژینەوەکە توێژەر هەستاوە بە ئامادەکردنی فۆرمی ڕاپرسی بۆ هەریەك لە گۆڕاوەکانی توێژینەوەکەی ئەویش لەبەر نەبوونی پێوانەیەکی گونجاو بە زمانی کوردی بۆ پێوانی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان. بۆ ئەم مەبەستەش توێژەر هەستا بە خوێندنەوە و بەدواداچوون لەسەر ئەو سەرچاوەو توێژینەوانەی پێشوو کە پەیوەندیدارن بە بابەتی هەریەک لە سەرکردایەتی کاگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی، توێژەر پێوانەی سەرکردایەتی کارگێڕی لە (25) برگە و بیرکردنەوەی ستراتیژی لە (23) برگە ئامادەکرد. هەر برگەیەش بەسەر (سێ) جێگرەوە دابەشکرابوو ئەوانیش (هەمیشە، هەندێکجار، هەرگیز)، دوای تەواوبوونی ڕێککارەکانی ئامادەکردنی پێوەرەکە توێژەرهەستا بە وەرگێرانی برگەی پێوەرەکانی توێژینەوەکە و پاشان ئەنجامدانی چەند تایبەتمەندیەکی سایکۆمیتری وەك دەرهێنانی ڕاستگۆیی ڕواڵەتی، هاوکۆلکەی جیاکاری برگەکان، پەیوەندی برگە بە کۆنمرەی پێوەرەکە و پاشان دەرهێنانی جێگیری .

وەرگێران بەدوای وەرگێران Forward-backward translation :

لە توێژینەوەکەی ئێستادا پرۆسەی وەرگێران لە لایەن کۆمەلێک شارەزای زمان بە دروستی بۆ هەردوو پێوەری بەکارهاتوو لە توێژینەوەکەدا ئەنجامدرا، بەشێوەیەک کە برگەکانی پێوەرەکان لەلایەن شارەزایەکی زمان بۆ سەر زمانێکی دیاریکراو وەرگێردرا، پاشان لەلایەن شارەزایەکی تر دووبارە لەو زمانەوە وەرگێردرایە سەر زمانە ڕەسەنەکەی و لە کۆتایدا لەلایەن شارەزایەکی ترەوە هەردوو نوسخەکە بە یەکتری بەراورد کرا.

ڕاستگۆیی ڕواڵەتی:

ڕاستگۆیی ڕواڵەتی ئاماژەیە بۆ ئەو ڕادەیەی کە پێوەرێك دەتوانێت ئەو شتە دەپێوێت کە بڕیارە بیپێوێت. ئەمەش پێوەرێکی سەرەتاییە بۆ تاقیکردنەوەی پێوەر. ڕاستگۆیی ناوەڕۆکی پێوەر یەکێکە لەو جۆرانەی ڕاستگۆیی لە پێوانەکانی دەستکەوتدا گرنگە (بشتة و عموشة، 2020 :121).

بۆ ئەم مەبەستە، توێژەر لەڕێگەی دابەشکردنی پێوەرەکان بەشێوە سەرەتاییەکەی بەسەر چەند شارەزایەکی بوارەکانی پەروەردە و دەرونزانی وڕێگاکانی وانەوتنەوە، کە ژمارەیان (13) شارەزابوو. دوای خستنەڕووی سەرنج و تێبینیەکانی شارەزایان و پێشنیازکردن بۆ چەند گۆڕانکاریەکی زمانەوانی، سەرجەم بڕگەکانیان بەپەسەند زانی بۆ مەبەستی بەدیهێنانی ئامانجی توێژینەوەکە، بەمەش هیچ بڕگەیەك لە پێوەرەکان لانەبرا وەك و خۆیان مانەوە.

هاوکۆلکەی جیاکاری (تمیز الفقرات) بۆ بڕگەکانی پێوەرەکە:

بەمەبەستی دیاریکردنی بڕگە لاواز و بەهێزەکان توێژەر هەستاوە بە دەرهێنانی هاوکۆلکەی جیاکاری بۆ بڕگەکانی پێوانەی سەرکردایەتی کارگێڕیی و بیرکردنەوەی ستراتیژی بە پشت بە ستن بەم هەنگاوانەی خوارەوە:

1. ڕیزبەند کردنی ئەو نمرانەی کە تاکەکانی نموونەی توێژینەوەکە بەدەستیان هێناوە لە بەرزترین نمرە بۆ نزمترین نمرە.
2. دابەشکردنی نمرەکانی نموونەی توێژینەوەکە بۆ دوو گروپ، گروپێك کە نزمترین نمرەیان بەدەستهێناوە بەڕێژەیی (27%)، وە گروپێك کە بەرزترین نمرەیان بەدەستهێناوە بەڕێژەی (27%). بەمەش لە کۆی نموونەی توێژینەوەکە (٣٦) بەڕیوەبەر و یاریدەردەر بۆ هەرگروپیک وەرگیرا.
3. بەکارهێنانی تاقیکردنەوەی تائی بۆ دوو نموونەی سەربەخۆ (Independent Sample T.test) بۆ زانینی جیاوازی لە نیوان هەردوو گروپ بۆ هەر بڕگەیەك. ئەنجامی هاوکێشەی تائی دوو نموونە دەریخست کە جگە لە بڕگەی (٢٤) لە سەرکردایەتی کارگێڕی جیاوازی ئاماری بە ئاستی ئاماژەی هەیە لە نیوان هەردوو گروپ بۆ هەموو بڕگەکانی دیکەی پێوەرەکە. بەمەش توێژەر بڕگەی(٢٤) ی لە پێوەری سەرکردایەتی کارگێڕی لابرد و لەشیکارە ئامارییەکاندا بەکارنەهێنرا. وە سەبارەت بە پێوەری بیرکردنەوەی ستراتیژی جیاوازی ئاماری بە ئاستی ئاماژەی (٠،٠٥) هەبوو لە نیوان هەردوو گروپ بۆ هەموو بڕگەکان و بەمەش هیچ بڕگەیەکی ئەو پێوەرە لانەبرا.

پەیوەندی بڕگە بە کۆ نمرەی پێوەرەکە (علاقة الدرجة بالدرجة الكلية):

بەمەبەستی دیاریکردنی پەیوەندی هەر بڕگەیەك لە پێوانەی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی بە کۆبڕگەکانیانەوە، توێژەر هاوکۆلکەی پەیوەندی پیرسۆن (Pearson)ی بەکارهێنا، بەهەمان شێوەی جیاکاری بڕگەکان، دەرکەوت کە تەنها بڕگەی ٢٤ لە پێوەری سەرکردایەتی کارگێڕی پەیوەندیەکی لاوازی هەیە ($r=0.24, p< 0.08$)لەگەل کۆ نمرەی پێوەرەکە، بەلام هەموو بڕگەکانی تر پەیوەندیەکی بەهێزیان هەبوو لە گەڵ کۆ نمرەی پیوەرەکە بە ئاستی ئاماژەی (0.01). وە لەلایەکی ترەوە دەرکەوت کە پەیوەندیەکی بەهێز هەیە لە نێوان هەموو بڕگەکانی بیرکردنەوەی ستراتیژی بە کۆنمرەی پێوەرەکەوە.

❖ **جێگیری پێوەرەکان:**

بۆ مەبەستی دەرهێنانی جێگیری توێژەر ڕێگای ئەلفاکرونباخ و دوولەتکردنی نیوەی(Half-split)بەکارهێنا، لە ئەنجامدا دەرکەوت بەهای جێگیری بۆ پێوانەی سەرکردایەتی کارگێڕی بە ڕێگای ئەلفاکرونباخ (0.79) و بەڕێگای دوولەتکردنی نیوەی (0.81) بوو، سەبارەت بە بیرکردنەوەی ستراتیژی بەهای ئەلفاکرونباخ (0.83) و بەڕێگای دوولەتکردنی نیوەی (0.76) بوو کە ئەمەش بەهایەکی قبوڵکراوە لە جێگیری پێوەرەکاندا.

جێبەجێکردنی پێوەر:

پاش دەستنیشانکردنی پێوانەی گونجاو و ئەنجامدانی ڕاستگۆیی وجێگیری بۆیان، توێژەر هەستا بەجێبەجێکردنی شێوەی کۆتایی پێوەرەکانی کە لە پاشکۆی (4) خراونەتەڕوو، لەسەر نموونەی توێژینەوەکە خشتەی (2)، لە بەرواری 20 /1 /2025 تا 28 /4 /2025ی خایاند.

ڕاستاندنی بڕگەی پێوەرەکان:

پاش جیاکردنەوەی ڕاپرسی گۆڕاوەکانی توێژینەوەکە، توێژەر نمرەکانی بۆ برەگە ئەرێنی و نەرێنییەکانی بەم شێوەیەی خوارەوە هەژمارکرد:

خشتەی (3) دیاریکردنی بڕگە ئەرێنی و نەرێنییەکان

بڕگە	هەمیشە	هەندێکجار	هەرگیز
ئەرێنییەکان	3	2	1
نەرێنیەکان	1	2	3

ئامرازە ئامارییەکان:

توێژەر بەمەبەستی شیکردنەوەی داتاکان بەرنامەی (spss) ی بەکارهێنا و ئەو ئامرازە ئامارییانەی کە بەکارهێنرائەمانە بوون:

1- هاوکۆلکەی ئەلفاکرۆنباخ و دوولەتکردنی نیوەیی بۆ هەژمارکردنی بەهای جێگیری پێوەرەکە.

2- هاوکۆلکەی پەیوەندی پێرسۆن (*Pearson Correlation Coefficient*) بۆ هەژمارکردنی پەیوەندی نێوان بڕگە و کۆنمرەی گشتی پێوانەکە. وە هەروەها بۆ زانینی پەیوەندی نێوان گۆڕاوەکانی توێژینەوەکە.

3- تاقیکردنەوەی تائی(One sample t-test) بۆ یەك سامپڵ، بۆ زانینی ئاستی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە.

4- تاقیکردنەوەی تائی(Two sample t.test) بۆ دوو سامپڵ، بۆ دەستنیشانکردنی ڕێژەی ڕاستگۆیی جیاکاری بۆ بڕگەکانی پێوانەکە، هەروەها بۆ زانینی جیاوازی لە نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە بە پێی گۆڕاوی باخچە (حکومی و ناحکومی).

5- هاوکیشەی لاریتی Regression analysis بۆ زانینی ڕێژەی بەشداریکردنی یەکەی (التباین)ی گۆڕاوی سەربەخۆ لەسەر گۆڕاوی پاشکۆ.

خستنەڕووی ئەنجامەکان و تاوتوێکردنیان

لەم بەشەدا ئەو ئامانجانە دەخرێتەڕوو کە لەسەر بنەمای ئەنجامی توێژینەوەکەی ئێستا دانراوە. لەم بەشەدا گفتوگۆی ئەنجامەکان دەکرێت لەژێر ڕۆشنایی چوارچێوەی تیۆری و توێژینەوەکانی پێشوو، ئەمەش بەمەبەستی گەیشتن بەپێشنیار و ڕاسپاردەی گونجاو لەسەر بنەمای ئامانجەکانی خوارەوە:

ئامانجی یەکەم: زانینی ئاستی هەریەک لە گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە (بەڕێوەبەران و یاریدەدەران پێکەوە).

بۆ دۆزینەوەی ئاستی گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە توێژەر (one-samplet-test) ی بەکارهێنا، دەرکەوت کە ناوەندە ژمێریی سەرکردایەتی کارگێڕی (58.7) بوو بە لادانی پێوەری (4.6). لەلایەکی ترەوە ئەنجامی توێژینەوەکە دەریخست کە ناوەندە ژمێریی بیرکردنەوەی ستراتیژی (59.6) بوو بە لادانی پێوەری (4.9) بوو. دوای بەراوردکردنی ناوەندە ژمێری سەرکردایەتی کارگێڕی بە ناوەندی گریمانەیی (48) و بەراوردکردنی ناوەندە ژمێریی بیرکردنەوەی ستراتیژی بە ناوەندە گریمانەیەکەی (46)، دەرکەوت کە ئاستی هەریەک لە گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای نموونەی توێژینەوەکە بەرزە. بۆ زیاتر وردبوونەوە لەم ئەنجامە بەشێوەیەکی ئاماری، توێژەر هەستا بە ئەنجامدانی تی تێستی یەک نموونە کە بەهاکەی (26.4) بووبۆ گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و (31.4) بوو کە هەردوو بەهاکە گەورەترن لە بەهای تائی خشتەیی (1.96) بە ئاستی ئاماژەی (0.05) . لەمەوە دەردەکەوێت کە ئاستی هەریەک لە گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی بەرزە، وەک لە خشتەی(4) دا خراوەتە ڕوو.

خشتەی (4) ئاستی گۆڕاوی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدارانی باخچەی منداڵان

گۆڕاو	ژمارە	ناوەندە ژمێری	ناوەندی گریمانی	لادانی پێوەری	نمرەی ئازاد	بەهای تائی هەژمارکراو	بەهای تائی خشتەیی	ئاستی ئاماژەی 0.05	قەبارەی کاریگەری
سەرکردایەتی کارگێڕی	132	58.73	48	4.66	131	26.453	1.64	بەڵگەدارە	2.3
بیرکردنەوەی ستراتیژی	132	59.64	46	4.98	131	31.47		بەڵگەدارە	2.73

بەپێی معیاری Cohen's d قەبارەی کاریگەری (حجم اثر) ۰,۲ بە بچووک و ۰,۵ بە مامناوەند و ۰,۸ و بەرەو سەرەوە بە گەورە دادەنرێت.

هەروەک دەردەکەوێت کە ئاستی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچە لە ئاستێکی بەرزدایە. ئەنجامی ئەم توێژینەوەیە نزیکە لە ئەنجامی توێژینەوەی قادر(2023). توێژەر هۆکاری ئەم ئەنجامە دەگەڕێنێتەوە بۆ گونجاوی هەریەك لە بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچە لەگەڵ ژینگەی کار و پەیوەندییەکانیان لەگەڵ یەکتر کە هەریەکەیان ڕۆڵ و بەرپرسیاریەتی خۆی دەزانێ، ئەمەش وای کردووە کە هەریەك لە بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچە لە ئاستی خۆیەوەهەست بە هەڵگرتنی بەرپرسیاریەتیەکانی سەرشانی بکات و وەك یەکەیەکی تەواوکەر کارگێڕی باخچە بەڕێوەببەن.هەروەک لە توێژینەوەکانی الزهرانی، (2017) کوثر و صارة(2023) دەرکەوتووە بوونی ئامانج و پلان و سیاسەتی ڕێکخراوەی لە بەڕێوەبەردنی دامەزراوەیەك تایبەتمەندی سەرکردایەتی دەدات بە تاکەکانی ئەو دامەزراوەیە.

- **زانینی جیاوازی لە سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدرانی باخچەی منداڵان بەپێی گۆڕاوی: جۆری باخچە (حکومی – ناحکومی).**

توێژەر هەستا بە بەکارهێنانی هاوکێشەی تائی دوو نموونەی سەربەخۆ بەمەبەستی زانینی جیاوازی لەگۆڕاوەکانی توێژینەوەکە بەپێی گۆڕاوی باخچە. لە ئەنجامی توێژینەوکە دەرکەوت بەهای ناوەندە ژمێری سەرکردایەتی کارگێڕی بەڕێوەبەر و یاریدەدەران لە باخچەی ناحکومی (59.1) بوو بە لادانی پێوەری (3.79)، وە لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵانی حکومی (58.3) بووبە لادانی پێوەری (5.39). دوای بەکارهێنانی هاوکێشەی تائی دوو نموونەی سەربەخۆ دەرکەوت کە بەهای تائی هەژمارکراو دەکاتە (0.91) کە ئەمەش بچوکترە لە بەهای تایی خشتەیی (1.96)، بە ئاستی ئاماژەی(0.05) .لەمەوە دەرکەوت کە جیاوازی ئاماریی لە سەرکردایەتی کارگێڕی نیە لە نێوان بەڕێوەبەر و

یاریدەدەرانی باخچەی حکومی و ناحکومیەکانی ناو شاری سلێمانی. سەبارەت بە بیرکردنەوەی ستراتیژی، دەرکەوت بەهای ناوەندە ژمێری بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵانی ناحکومی (60.8) بە لادانی پێوەری (4.60)، و لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵانی حکومی (58.4) بوو بە لادانی پێوەری (5.08)، دوای بەکارهێنانی هاوکێشەی تائی دوو نموونەی سەربەخۆ دەرکەوت کە بەهای تائی هەژمارکراو دەکاتە (2.85) کە ئەمەش گەورەترە لە بەهای تاپی خشتەیی (1.96)، بە ئاستی ئاماژەی(0.05) . ئەمەش بەواتای بوونی جیاوازی ئاماری لە بیرکردنەوەی ستراتیژی دێت لە نێوان بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی حکومی و ناحکومیەکانی ناو شاری سلێمانی، وە لە بەرژەوەندی بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی ناحکومی. وەك لە خشتەی ژمارە (5) ڕوونكراوەتەوە.

خشتەی (5) جیاوازی لە سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان بەپێی گۆڕاوی جۆری باخچە (حکومی – ناحکومی) دەخاتەڕوو

گۆڕاو	جۆری باخچە	قەبارەی نموونە	ناوەندە ژمێری	لادانی پێوەری	نمرەی ئازاد	بەهای تائی ژمێردراو	بەهای تائی خشتەی	ئاستی ئاماژەی 0.05	قەبارەی کاریگەری
سەرکردایەتی کارگێڕی	ناحکومی	66	59.10	3.79	130	0.91	1.96	بەڵگەدار نیە	0.15
	حکومی	66	58.36	5.39					
بیرکردنەوەی ستراتیژی	ناحکومی	66	60.84	4.60	130	2.85	1.96	بەڵگەدارە	0.50
	حکومی	66	58.43	5.08					

لە خشتەی (5) دا دەردەکەوێت کە جیاوازی نیە لە ئاستی سەرکردایەتی کارگێڕی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵانی (حکومی، ناحکومی). بەتیروانینی توێژەر نەبوونی ئەم جیاوازیە لەوانەیە بگەڕێتەوە بۆ ئەوەی بەڕێوەبەران و یاریدەدەران لە هەردوو باخچەی حکومی و ناحکومی هەوڵدەدەن کە لە پێشەنگدا بن و ڕۆڵێکی ئەرێنی لەگەڵ هاوپیشەکانیان ببینن و بە هەستی بەرپرسیارێتییەوە ڕۆڵی خۆیان بگێڕن. لەلایەکی ترەوە، بوونی جیاوازی لە بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لەبەرژەوەندی باخچەی ناحکومی بەڕای توێژەر دەگەڕێتەوە بۆ ئەوەی کە بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی ناحکومی کار لە کەرتی تایبەت ئەکەن و هەوڵی ئەوەبدەن باشترین پەروەردە و خزمەتگوزاری و ژینگەی فێرکردن بۆ منداڵانی باخچە دابین بکەن کە ئەمەش بەردەوام پشت بە هەنگا و پلان و بیرۆکەی ستراتیژی دەبەستێ بۆ چارەسەری کێشەکان، ئەمەش وادەکات بیرکردنەوەی ستراتیژی لایان بەرزتربێ وەك لە مامۆستایانی باخچەی حکومی هەروەك المناعی(2024) ئاماژەی پێداوە کە ئامانجی بیرکردنەوەی ستراتیژی بریتیە لە باشترکردنی توانای بڕیاردان ئەمەش ئەو تایبەتمەندیە کە بەڕێوەبەران و یاریدەدەران لەخۆیاندا جێبەجێی دەکەن (المناعی، 2024 :8).

ئامانجی سێیەم/ زانینی پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان.

بەمەبەستی دۆزینەوەی پەیوەندی سەرکردایەتی کارگێڕی بە بیرکردنەوەی ستراتیژی توێژەر هاوکۆلکەی پەیوەندی (پیرسۆن)ی بەکارهێنا. لە ئەنجامدا دەرکەوت کە پەیوەندیەکی بەهێزی ڕاستەوانە هەیە لەبەهای پەیوەندی نێوان هەردوو گۆڕاوەکە (r=0.43) بەئاستی ئاماژەی (0.01). جگە لەوەش هەروەک لە خشتەی (15) دا خراوەتە ڕوو، لەئەنجامی توێژینەوەکە دەرکەوت کە هەریەک لەڕەهەندەکانی سەرکردایەتی پەیوەندیەکی ڕاستەوانەی بەڵگەداری بە ئاستی ئاماژەی (٠,٠١) هەیە لەگەڵ بیرکردنەوەی ستراتیجی.

خشتەی (6) پەیوەندی نێوان ڕەهەندەکانی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی ڕووندەکاتەوە

گۆڕاو	کارامەیی پەیوەندی	کارامەیی گوێگرتن	کارامەیی خۆڕاگری و بەرگری	کاریگەر پەیوەندی لەگەڵ هاوپیشە
بیرکردنەوەی ستراتیژی	0.24	0.35	0.36	0.22

هەروەها توێژەر بەپێویستی زانی ڕۆڵی بەشداریکردنی گۆڕاوی سەربەخۆ (independent variable) کە سەرکردایەتی کارگێڕیە لەسەر گۆڕاوی پاشکۆ (Dependent variable) بزانێت. بۆ ئەو مەبەستە هەستا بەبەکارهێنانی هەوکێشەی لارێتی (Regression analysis) ،لەئەنجامدا دەرکەوت کە سەرکردایەتی کارگێڕی بە ڕێژەی 18.5% ڕۆڵی هەیە لە درووستبوونی بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان (β=0.43, R^2 =18.5) ، بەو واتایەی کە هەژدەونیو لە سەدی تباین (Variance) ی بیرکردنەوەی ستراتیژی دەگەڕێتەوە بۆ سەرکردایەتی کارگێڕی بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەکانەوە.

گۆڕاو	جۆری باخچە	قەبارەی نموونە	ناوەندە ژمێری	لادانی پێوەری	نمرەی ئازاد	بەهای تائی ژمێردراو	بەهای تائی خشتەی	ئاستی ئاماژەی 0.05	قەبارەی کاریگەری
سەرکردایەتی کارگێڕی	ناحکومی	66	59.10	3.79	130	0.91	1.96	بەڵگەدار نیە	0.15
	حکومی	66	58.36	5.39					
بیرکردنەوەی ستراتیژی	ناحکومی	66	60.84	4.60	130	2.85	1.96	بەڵگەدارە	0.50
	حکومی	66	58.43	5.08					

بەپێی ئەو زانیاریانەی سەرەوە دەردەکەوێت کە پەیوەندیەکی بەهێز هەیە لە نێوان سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی . بەراوبۆچونی توێژەر هۆکاری ئەم پەیوەندیە لەوانەیە بگەڕێتەوە بۆ ئەوەی کاتیک بەڕیوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەکان ڕۆڵێکی باش لە سەرکردایەتی کارگێری ئەبینن یارمەتیدەر بێت بۆ ئەوەی بتوانن پەرە بە بیرکردنەوەی ستراتیژیان بدەن لەپیشەکەیاندا. هەروەها سەرکردایەتی کارگێڕی لەهەوڵی خۆگونجاندن و توانای گوێگرتن لەکەسی بەرامبەر هەیە، کاری پێکەوەی و بڕیاردان و بەژداری لەکاروباری دامەزراوەکە و پێشبینی ئاڵنگاریەکانی داهاتوو ڕێگە بەسەرکردەکان دەدات بڕیاری ئاگادارانە بدەن بیرکردنەوەی ستراتیژی و توانای دیدگای دوورمەودایان هەبێت.

ڕاسپاردەکان:

لەبەر ڕۆشنایی ئەنجامەکانی توێژینەوە توێژەر ئەم ڕاسپاردانە دەخاتە ڕوو:

1- وەزارەتی پەروەردە ڕۆڵی خۆی کاراتر بکات لە پەرەپێدانی ئاستی سیفەتەکانی سەرکردایەتی کارگێری و بیرکردنەوەی ستراتیژی لەڕێگای کردنەوەی خولی ڕاهێنان و گەشەپێدانی ئەکادیمی و پیشەیی بەردەوام بۆ بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچە.

2- وەزارەتی پەروەردە بە هەماهەنگی لەگەڵ وەزارەتی ڕۆشەنبیری هەستێ بە سازدانی مێزگرد و بەرنامەی ڕاستەوخۆ بە میوانداری شارەزایانی پەروەردەی بەمەبەستی هۆشیارکردنەوەی کۆمەڵگا بە پێویستی کارامەیی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچە.

3- پێویستە بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچە بەردەوام لەهەوڵی بەشداریکردندان لە کۆڕ و سیمنارە جیهانی و نێودەوڵەتیەکانی تایبەت بە پێشخستنی کەسایەتی و سیفەتی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لایان.

پێشنیارەکان:

بەپێی ئەو ئەنجامانەی توێژەر لەم توێژینەوەیە بەدەستی هێناوە ئەم چەند پێشنیارە دەخاتەڕوو:

1- ئەنجامدانی توێژینەوەیەکی هاوشێوە دەربارەی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای مامۆستایانی باخچەی منداڵان.

2- توێژەران لە داهاتوودا هەست بە ئەنجامدانی توێژینەوەیەك دەربارەی سەرکردایەتی کارگێڕی پەیوەندی بە بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان لە ڕوانگەی مامۆستایانی باخچە.

3- ئەنجامدانی توێژینەوەیەك دەربارەی پەیوەندی سەرکردایەتی کارگێڕی بە یەكێك لە گۆڕاوەکانی (ڕازی بوونی پیشەیی، لێهاتوویی کۆمەڵایەتی، گونجانی دەروونی) لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان.

4- ئەنجامدانی توێژینەوەیەك دەربارەی پەیوەندی بیرکردنەوەی ستراتیژی بە یەكێك لە گۆڕاوەکانی (تەندروستی دەروونی، ڕازیبوونی خود، هاوسەنگی دەروونی) لای بەڕێوەبەران و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان.

5- توێژەران هەستن بە ئەنجامدانی توێژینەوەیەك سەبارەت بە زانینی ڕادەی کارایی بەرنامەیەکی ڕێنمایی لە پەرەپێدانی ئاستی سەرکردایەتی کارگێڕی و بیرکردنەوەی ستراتیژی لای بەڕێوەبەر و یاریدەدەرانی باخچەی منداڵان.

لیستی سەرچاوەکان:

1. ابوزيد، دنيا عبدالعاطي محمد (٢٠٢٢): التفكير الاستراتيجي وتأثيره على التسويق الرقمي في ظل أزمة كورونا العالمية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (٣)، العدد (١).
2. برغش، أحمد حسن موسى (2020): بناء برنامج إرشادي مقترح بإسلوب إعادة الصياغة في تخفيض التحيزات المعرفية لدى طلاب المرحلة الإعدادية، رسالة الماجستيرفي التربية(الإرشاد النفسي و التوجيه التربوي)، غيرمنشورة، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة ديالى.
3. بشتة، حنان وبوعموشة، نعيم (2020): الصدق والثبات في البحوث الإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع، جامعة جيجل، المجلد(3)، العدد(2).
4. بوراس، نورالدين (٢٠١٤): دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.
5. بۆکانی، سابیر(2020). میتۆدی توێژینەوەی زانستی، چاپی دووەم، خانەی چاپ وبلاوکردنەوەی چوارچرا، سلێمانی.
6. التفكيرالاستراتيجي وأثرها في تعزيز القدرات الإستراتيجية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان.
7. حسين، على مرزة و الكعبي كاظم محسن (٢٠٢٢): التفكير التحليلي لدى طلبة الجامعة وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة جامعة المستنصرية، العدد (١).
8. حسين، فوادرية (٢٠٢٣): القيادة الإدارية وأثرها على ادارة الصراع التنظيمي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة ابن خلدون – تيارت.
9. حلاق، بطرس (٢٠٢٠): القيادة الادارية، منشورات جامعة الافتراضية السورية.
10. حمايدة، علا محمود (٢٠١٧): درجة ممارسة مديري التربية والتعليم في محافظة اربد للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الإدارية والفنية، مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية، العدد (٨).
11. حنان، تيتي (٢٠٢٤): التفكير الاستراتيجي و دوره في جودة السياسية العامة في الجزائر رؤى مستقبلية، اطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الحاج لخضر باتنة.
12. الزهيري، حيدر عبدالكريم محسن (2017): مناهج البحث التربوي، الطبعة الأولى، مركز ديبونو لتعليم، عمان، الأردن.
13. شاجوان عبدالله احمد، (2023)، کارامەیی پرۆگرامێکی ڕاهێناو لەسەر ستراتیژیای فێربوونی چالاك بۆ گەشەپێدانی بەها ئابووریەکان لای منداڵانی باخچە، نامەی ماستەر – زانکۆی سلێمانی، سلێمانی
14. عبدالخالق و الاخرون، (٢٠٢٤): تطوير مقياس مهارات التفكير الاستراتيجي وتقدير خصائصه السيكومترية لمديري مدارس التعليم العام، مجلة جامعة دمياط، المجلد (٣٩)، العدد (٩٠).
15. عبدالله، ماجدة (٢٠١٧): دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الاداري دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

16. العتيبي، بدرية بنت متعب (٢٠٢٠): أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي، المجلة العربية للادارة، المجلد (٤٠)، العدد (٤).
17. العزاوي، رحيم يونس كرو(2008): مقدمة في منهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار دجلة، عمان، الأردن.
18. عمر قادر، (2023)، ڕەفتاری سەرکردەیی و توانای بڕیاردان لای بەڕێوبەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی، نامەی ماستەر – زانكۆی سلێمانی، سلێمانی
19. عمر، محمود احمد و الاخرون (2014) ،القياس النفسي والتربوي، عمان، الأردن.
20. فادية، جغوبي (٢٠١٦): دور التحليل الاستراتيجي swot في تحسين أداء المنظمة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.
21. مجدل، فاطمة الزهراء (٢٠١٦): دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مجموعة plast-K (وحدة الانابيب) بولاية سطيف، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.
22. ملحم، سامي محمد (2011): القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
23. هلال، محمد عبد الغني حسن (٢٠٠٨): مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي، مركز تطوير الاداء و التنمية، مصر.
24. ئالان عمر (2023)، ڕەفتاری سەرکردەیی و توانای بڕیاردان لای بەڕێوبەرانی باخچەی منداڵان لە شاری سلێمانی (لە ڕوانگەی مامۆستا و بەڕێوبەرانەوە)، نامەی ماستەر، زانکۆی سلێمانی، سلێمانی.
25. Griffin, R. W. (2016). Fundamentals of Management (8th ed.). Cengage Learning.
26. Kouzes, J. M., and Posner, B. Z. (2017). The Leadership Challenge. 6th ed. San Francisco: Wiley

Available online at http://aran.garmian.edu.krd

Aran Journal for Language and Humanities

https://doi.org/10.24271/ARN.2025.01-01-15

Administrative Leadership and Its Association with Strategic Thinking Among Principals and Assistants in Public and Private Kindergartens in Sulaimani City

(Excerpted from Master's Thesis)

Bahar Fattah Mohammed, Inas Ahmed Azim

Department of Kindergarten, College of Basic Education, Sulaymaniyah University, Kurdistan Region - Iraq

Article Info

Received:	**June,2025**
Accepted:	**July, 2025**
Published:	**July, 2025**

Keywords

administrative leadership, strategic thinking, principals, assistants and kindergarten .

Corresponding Author

baharfattah8@gmail.com
Enas.azem@univsul.ed.iq

Abstract:

This study examines the relationship between administrative leadership and strategic thinking among principals and assistants in public and private kindergartens in Sulaimani city. The research aims to achieve several objectives: first, to assess the levels of both variables within the study sample; second, to identify differences in these variables based on kindergarten type (governmental vs. non-governmental); and third, to explore the relationship between administrative leadership and strategic thinking among kindergarten principals and assistants.

The study sample consists of 132 kindergarten principals and assistants from central Sulaimani, representing both the western and eastern education directorates. Following an assessment of psychometric properties, the researcher prepared two measurement scales for the study variables. The findings indicate that administrative leadership and strategic thinking levels are generally high among kindergarten principals and assistants. Additionally, a statistically significant difference ($p < 0.05$) was observed in strategic thinking based on kindergarten type, with principals and assistants of non-governmental kindergartens exhibiting higher levels. However, no significant difference was found in administrative leadership based on kindergarten type. Moreover, the results reveal a strong positive correlation ($p < 0.01$) between administrative leadership and strategic thinking. In light of these findings, several recommendations and suggestions have been highlighted.