

درجة تطبيق أنماط القيادة السائدة لدى مديرو المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

د. غزل زيد خطار الحمود

وزارة التربية والتعليم، لواء البادية الشمالية الغربية، الأردن

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٢٤ ديسمبر ٢٠٢١ م

وجهة نظر المعلمين كان نمط القيادة الديمقراطي، وجاء في الرتبة الثانية نمط القيادة التسلطي، وجاء في الرتبة الأخيرة نمط القيادة التسيبي. الكلمات المفتاحية: أنماط القيادة، المدارس الحكومية، مدرء المدارس

Abstract

The current study aimed to identify the leadership styles of government school principals in the North Western Badia District from the teachers' point of view, in order to achieve the objectives of the study. In the North Western Badia District, where a leadership styles questionnaire was developed and it consisted of 30 paragraphs divided into three areas: the

الملخص

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف الى الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين، من أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي لمناسسته لهذه الدراسة، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية تألفت من 600 معلم ومعلمة في المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية، حيث تم تطوير استبانة الأنماط القيادية وقد تكونت من 30 فقرة موزعة على ثلاث مجالات: النمط القيادي الديمقراطي، النمط القيادي التسلطي، النمط القيادي التسيبي، ولقد تم استخراج صدق الاستبانة وثباتها، وبعد التطبيق على افراد العينة توصلت الدراسة الى نتائج كان منها ما يأتي: أن النمط القيادي السائد لمديري المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من

للعملية الإدارية جوهر، وتعتبر القيادة هي جوهرها، واخذت هذه الأهمية من دورها المهم الذي تقوم به في المؤسسات الإدارية، كما ان نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها متوقف على القائد وما يتمتع به من قدرات وإمكانات وخصائص لرعاية العمل وتوجيهه (العربي، ومهدي، 1996).

والواجبات الادارية هي من ضمن واجبات ومسؤوليات مدير المدرسة، بالإضافة الى الواجبات التربوية، وواجباته المتعلقة بالمعلمين والمتعلقة ايضا بالطلبة والمتعلقة بالمجتمع المحلي المحيط والتابع للمؤسسة التعليمية التي يعمل بها (مرسي، 2001).

وقيام المدير بدورة القيادي في مدرسته يفرضه عليه طبيعة عمله كمدير للمدرسة، وما يترتب على دوره كقائد من مسؤوليات ومهام، وينظر الى مدير المدرسة انه قائد كل من الرؤساء في المراكز الادارية العليا والمعلمون والطلبة واولياء الامور والمجتمع بمؤسساته المختلفة (اسعد، 2004).
وتعد عملية القيادة من العمليات الانسانية التي من شأنها ان تحفز الافراد لتحقيق اهداف التنظيم، ويبرز هنا دور القائد الناجح الذي يتمكن من كسب التعاون من قبل افراد مجموعته ويقنعهم ان النجاح بتحقيق أهداف المؤسسة هو نجاح لهم اولاً، فبذلك يحقق القائد وظيفته الاساسية والتي هي تحقيق التجانس والتوافق بين حاجات ورغبات الموظفين وحاجات ورغبات المؤسسة التنظيمية التي ينتمون اليها، ويحدث تأثير ايجابي في روح الموظفين او الافراد المعنوية واحداث التوازن وعدم التناقض بين اهدافهم واهداف التنظيم (نشوان، ونشوان، 2004).

democratic leadership style, the authoritarian leadership style, and the sedentary leadership style. Among them were the following :The dominant leadership style of public-school principals in the Northwest Badia District from the teachers' point of view was the democratic leadership style, the authoritarian leadership style came in the second rank, and the lazy leadership style came in the last rank.
Keywords: leadership styles, public schools, school principals

* مقدمة

للقيادة التربوية دور كبير في الإسهام في تحقيق نجاح المؤسسات التعليمية، والإدارات التعليمية، والقائد التربوي الفعال والكفاء والذي يمارس دوره القيادي باختياره للأنماط القيادية التي تناسب وبإيجابية وظروف أعماله الإدارية والتقليل من مستويات الضغوط التنظيمية عند المعلمين في المؤسسات التعليمية.
ان القيادة من الامور الضرورية التي تحتتمها التفاعلات بين الافراد والجماعات، فالمنظم والرقيب والذي يوجه الافراد في مواقفهم وسلوكهم هو القائد، فهو يوجههم الى الاهداف المشتركة والتي يهدفون الى تحقيقها من غير اخلال بالنظام العام، او بقانون عام وعرف، او بعبادات وتقاليد للوصول بالجماعة الى تحقيق ما تصبو اليه من اهداف دون اخلال بأمن الاخرين وعبث بنظام (حسان، والعجمي، 2007).

من خلال استشارة الأدبيات النظرية حول هذا الموضوع وإجراء مقابلات مع العديد من مديري المدارس الحكومية والمدراء والمعلمين ، وجد الباحث أن معلمي هذه المدارس لديهم وجهات نظر مختلفة حول أساليب القيادة الحالية والسابقة لمديري المدارس وعلاقتهم بالقيادة المدرسية. المعلمون هم العمود الفقري لتنفيذ المهام التعليمية. ومن وجهة نظرهم ، فهم يكشفون عن أسلوب القيادة العام لمديري المدارس المتوسطة وعلاقتهم بضغط منظمات المعلمين.

* أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة لوضوحها من الناحيتين النظرية والتطبيقية، وهما على النحو التالي:-

أولاً: الأهمية النظرية

تمد هذه الدراسة المكتبة العربية بشكل عام ولواء البادية الشمالية الغربية بشكل خاص، بأدب نظري جديد في موضوع الدراسة.

وقد تم إعداد اداتين يمكن استخدامهما في رسائل ودراسات لاحقة، مشاهة لهذه الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

من الممكن ان تستفيد وزارة التربية والتعليم من نتائج الدراسة لتحسين القيادة التربوية في المدارس الحكومية. من الممكن ان يستفيد المدراء من نتائج هذه الدراسة من اجل استخدام النوع القيادي المناسب لتقليل الضغوط التنظيمية على المعلمين.

نتأمل ان تكون هذه الدراسة محفزاً لدراسات علمية أخرى لاحقة تتناول متطلبات أخرى يقوم بها الباحثين العرب عامة والاردنيين خاصة.

وتعتمد فعالية مدير المدرسة وتميزه الاداري على النمط القيادي الذي يستخدمه ويمارسه في المدرسة، فقد يتصف سلوك المدير بالتعاون والمشاركة في العمل والرأي، أو قد يميل مدير المدرسة بسلوكه للسلطة والسيطرة المطلقة، وقد يحجم عن التصدي للمشكلات، وعن المتابعة والتوجيه، بذلك يتعد بنفسه عن الاخذ بزمام الامور(عابدين،2001).

وتعتبر الانماط القيادية من اهم العوامل الرئيسية التي لها تسهم في تشكيل طبيعة العلاقات الوظيفية الادارية بين مدير المدرسة والمعلمين ومتابعتهم، ويمارس مدير المدرسة بما يفرضه عليه طبيعة عمله كمدير نمط قيادي او اكثر، من اجل توجيه سلوك المعلمين ومتابعتهم، وتحدد انماط الاتصال الاداري في ضوء النمط القيادي المتبع من قبله، كما تعتمد على النمط القيادي المستخدم الخطط التي ترسمها الإدارات وطرق تنفيذ السياسات المتبعة (عياصرة، 2006)

* مشكلة الدراسة

نظراً لخصائص إصلاح التعليم في العصر الحالي، فقد تم التأكيد على أهمية الدور الذي يلعبه مدير المدرسة كقائد تعليمي ، حيث يلعب القائد أدواراً إدارية وفنية متعددة تؤثر على سلوك الموظف لتحسين كمية ونوعية عملية التعليم.

حيث انه من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين أهمية متابعة مدير المدرسة للأساليب القيادية على المتغيرات النفسية والوظيفية للمعلمين والمعلمات كما في دراسة العيسى (1992) ودراسة بنينجتون (Pennington, 1998) ودراسة شقير(1999)، ودراسة عبدالرحيم (2000) ودراسة عياصرة (2004)، الظفيري (2006).

* التعريفات الاصطلاحية

القيادة: تُعرف من خلال ليكون (Likert) المشار اليه في العجمي (2008، 267) بأنها:-

المحافظة على مسؤولية الجماعة وبث الروح بين افرادها وقيادتها لتحقيق الاهداف المشتركة.

النمط القيادي Leadership Style : أشار النمط

القيادي الى السلوك المتكرر للمدير في طريقة أدائه للعمل لتحقيق اهداف المؤسسة التي يعمل

فيها(العيمان 2008، 274) ويُعرف اجرائياً انه عوامل

اساسية وخصائص متميزة لدى مديرو المدارس التي تساعد المدراء بالتأثير على المعلمين، فضلاً عن اشتراكه في تحقيق

اهداف المدرسة وتطوير أداء معلمها، ويقاس اجرائياً من

خلال تلبية افراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المستخدمة لقياس النمط القيادي.

النمط الديمقراطي: وقد عُرِف من قبل

حمادات (2006، 28) انه القيادة التي اهتمت بالمرؤوسين،

وتستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إرضاء الحاجات

والرغبات للتابعين، وتقاس اجرائياً من خلال استجابات افراد

عينه الدراسة المستخدمة لقياس النمط القيادي.

النمط التسلطي: حيث عُرِف من قبل حمادات (2006) انه

القيادة تستند إلى وجهات النظر الاستبدادية، والتعصب

الأعمى، واتخاذ القرارات الشخصية، واستخدام أساليب

فرض، وإكراه ، وترهيب لتنفيذ الأوامر، وقياس إجرائي

لقياس أسلوب القيادة من خلال دراسة استجابات عينة من

الأعضاء لمشاريع أدوات البحث.

النمط التسلسلي: حيث عرف حمادات (2006) ان القيادة

الفوضوية أو القيادة التي لا تتدخل في تقدم الأمور، تجعل

القائد يترك الحبال للمتابعين ، ويقاس إجرائياً من خلال

دراسة ردود أفراد العينة على مشروع أداة البحث المستخدمة

لقياس أسلوب القيادة.

القيادة المدرسية: حيث عرفها عريفج (2007، 97) انه

اجتذاب افراد الجماعة لتحقيق الهدف المشترك يتفقون عليه

مع القائد، واقناعهم بأهميته، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن

تماسك الجماعة الفريق، وسيرها في الاتجاهات الذي يحافظ

على تكامل عملها، وتعرف اجرائيا بأنها اسلوب او طريقة

ادارة المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية وفقاً لما

تقيسه الاداة التي استخدمتها الباحثة بشأن النمط القيادي.

المرحلة الحكومية: هي المرحلة الدراسية التي تلي مرحلة التعليم

المتوسط وتضم الصفوف العاشر والاول ثانوي والثاني ثانوي.

* حدود الدراسة

حيث تضمنت هذه الدراسة على معلمي المرحلة

الحكومية ومعلماتها في لواء البادية الشمالية الغربية خلال

الفصل الدراسي 2021/2022.

* محددات الدراسة

حددت نتائج الدراسة بدرجة صدق الاداتين

المستخدمتين لجمع البيانات وثباتهما ودقة اجابة افراد العينة

على هاتين الاداتين وموضوعيتهم ومدى تمثيل العينة لمجتمع

الدراسة.

* منهجية الدراسة

حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي من قبل الباحثة لأنه المنهج المناسب لهذه الدراسة وتم اعتمد الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات سواء النمط القيادي .

مجتمع الدراسة:

تم تكوين مجتمع الدراسة من قبل معلمي المرحلة الحكومية ومعلماتها في المناطق التعليمية في لواء البادية الشمالية الغربية وعددهم (600) معلم ومعلمة وجميعهم منتظمين في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2021/2022، والجدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة على المناطق التعليمية.

الجدول (1) توزيع مجتمع المعلمين والمعلمات حسب المناطق

التعليمية والمدارس والجنس في لواء البادية الشمالية الغربية

المنطقة التعليمية	عدد المدارس		عدد المعلمين والمعلمات		
	ذكور	اناث	المجموع	معلم	معلمة
لواء البادية الشمالية الغربية	21	34	56	120	180

* عينة الدراسة

من خلال الدراسة جرى اختيار فئة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة باستخدام جدول العينات لـ (Bartlett, Kotrlik & Higgins, 2001) من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية العامة في مناطق لواء البادية الشمالية الغربية اذ بلغ عدد افراد العينة (600) معلم ومعلمة في المرحلة الحكومية في تلك المناطق التعليمية للعام الدراسي 2021/2022،

والجدول (2) بين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والخبرة والتخصص.

* مناقشة نتائج الدراسة

حيث تضمن هذا القسم طرحاً للنتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة، وعلى النحو التالي:-

السؤال الأول: من خلال وجهة نظر المعلمين في لواء

البادية الشمالية الغربية ما النمط القيادي السائد لمدراس

المدارس الحكومية ؟

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأسلوب القيادة لمدراس المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من المنظور العام للمعلم ومنظور كل أداة دراسة، كما مبين في الجدول (4) ذلك.

الجدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب لمستوى

النمط القيادي السائد لمدراس المدارس الحكومية في لواء البادية

الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	النمط	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى النمط القيادي
1	القيادة الديمقراطية	220	3.59	0.96	1	متوسط
2	القيادة التسلطية	215	3.49	0.90	2	متوسط
3	القيادة التسيبي	165	3.48	0.91	3	متوسط

وقد لوحظ من الجدول (4) ان النمط القيادي

السائد لمدراس المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية

من وجهة نظر المعلمين كان نمط القيادة الديمقراطية، بمتوسط

				للمعلمين للتعبير عن آرائهم	
متوسط	5	1.13	3.66	يحفز مدير المدرسة لتطوير العمل	8
متوسط	6	1.11	3.59	ينمي مدير المدرسة روح الابداع لدى المعلمين	9
متوسط	7	1.20	3.52	يحرص مدير المدرسة على تنمية قيم التعاون	5
متوسط	8	1.17	3.51	يشرك مدير المدرسة المعلمين في رسم السياسات التعليمية	1
متوسط	9	0.93	3.48	يتقبل مدير المدرسة انتقادات المعلمين برحابة صدر	7
متوسط	10	1.04	3.45	يؤمن مدير المدرسة بمقدرات المعلمين وإمكاناتهم	2
متوسط	11	1.24	3.35	يوزع مدير المدرسة المسؤوليات التربوية على المعلمين بعدالة	6
متوسط	12	0.86	3.17	يشرك مدير المدرسة المعلمين بحل المشكلات المدرسية	3
متوسط		0.96	3.59	الدرجة الكلية للنمط الديمقراطي	

وقد لوحظ من الجدول (5) ان النمط القيادي السائد لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين بالدرجة الاولى هو النمط الديمقراطي اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) والانحراف المعياري (0.96) وبدرجة متوسطة، وجاءت فقرات هذا النمط من المستويين المرتفع والمتوسط، اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.17-3.99) وجاءت في المرتبة الاولى الفقرة (11)

حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.96) وبمستوى متوسط، وجاء في الرتبة نمط القيادة التسلطية بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.90) وبمستوى متوسط، وجاء في الرتبة الاخيرة نمط القيادي التسيبي بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.91) وبمستوى متوسط، أما بالنسبة لفقرات كل نمط فكانت النتائج على النحو التالي:-

* النمط الديمقراطي

حيث تم احتساب الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والرتب من النمط القيادي الديمقراطي الذي يمارسه مدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لفقرات هذا النمط والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والرتب للنمط

القيادي الديمقراطي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية

الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى النمط الديمقراطي
11	يعطي مدير المدرسة للمعلمين الفرصة للتجريب	3.99	1.18	1	مرتفع
12	يخصص مدير المدرسة بعض وقته للحوار مع المعلمين.	3.84	1.30	2	مرتفع
10	يفوض مدير المدرسة الصلاحيات للمعلمين بطريقة مدروسة	3.76	1.21	3	مرتفع
4	يعطي مدير المدرسة الفرصة الكاملة	3.73	1.26	4	مرتفع

مرتفع	2	0.86	3.75	يلزم مدير المدرسة المعلمين باتباع تعليماته بتفاصيلها	22
متوسط	3	0.98	3.63	يشعر مدير المدرسة المعلمين بسيطرته الإدارية	20
متوسط	4	0.94	3.59	يركز مدير المدرسة على إتمام العمل	21
متوسط	5	1.12	3.51	يرفض مدير المدرسة الانتقاد لأعماله	17
متوسط	6	1.24	3.42	يقضي مدير المدرسة آراء واقتراحات المعلمين	15
متوسط	7	1.28	3.41	يتفرد مدير المدرسة بوضع السياسات التوجيهية	13
متوسط	8	0.98	3.37	يتصرف مدير المدرسة دون مشورة المعلمين	18
متوسط	9	1.24	3.26	ينتقد مدير المدرسة العمل بطريقة قاسية	16
متوسط	10	1.24	3.13	يدرس مدير المدرسة مشكلات العمل	14
متوسط		0.90	3.49	الدرجة الكلية	

وقد لوحظ من الجدول (6) ان النمط القيادي السائد لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين بالدرجة الثانية هو النمط التسلطي اذ بلغ المتوسطات الحسابية (3.49) والانحرافات المعيارية (0.90) وبدرجة متوسطة، وجاءت فقرات هذا النمط من المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسط الحسابي بين (3.78-3.13) وجاءت في الرتبة الاولى الفقرة (19) التي تنص على ان يشترط مدير المدرسة لكل معلم عملاً يقوم به، بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.01)

التي تنص على ان يعطي مدير المدرسة للمعلمين الفرصة للتجريب، بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.18) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية (12) التي تنص على ان يخصص مدير المدرسة بعض وقته للحوار مع المعلمين، بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.30) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (6) التي تنص على ان يوزع مدير المدرسة المسؤوليات التربوية على المعلمين بعدالة، بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.04) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (3) التي تنص على ان يشترك مدير المدرسة المعلمين بحل المشكلات المدرسية، بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.86) وبمستوى متوسط.

* النمط التسلطي

حيث تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب للنمط القيادي التسلطي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لفقرات هذا النمط والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب للنمط القيادي التسلطي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى النمط التسلطي
19	يشترط مدير المدرسة لكل معلم عملاً يقوم به	3.78	1.01	1	مرتفع

مرتفع	3	1.31	3.77	يتأته مدير المدرسة بقراراته الإدارية	29
مرتفع	4	0.86	3.73	يتوقع مدير المدرسة من المعلمين الالتزام بالعمل	23
مرتفع	5	0.77	3.70	يهمل مدير المدرسة الاجتماعات المدرسية مع المعلمين	24
متوسط	6	1.11	3.55	يهمل مدير المدرسة متابعة المهام الموكلة للمعلمين	30
متوسط	7	1.09	3.36	يتوسع مدير المدرسة في تفويض الصلاحيات	27
متوسط	8	1.02	3.33	يتمتع مدير المدرسة المعلمين بحرية كبيرة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	26
متوسط	9	1.69	3.25	يهمل مدير المدرسة متابعة الاعمال المدرسية	31
متوسط	10	1.39	3.18	يهمل مدير المدرسة اراء المعلمين عند وضع جدول المواد المدرسية	34
متوسط	11	1.62	3.13	يتصف مدير المدرسة بانه مثل في ثناءه على الأداء الجيد	33
متوسط	12	1.63	3.05	يبتعد مدير المدرسة عن تعزيز المعلمين	32
متوسط		0.91	3.48	الدرجة الكلية	

وقد لوحظ من الجدول (7) ان النمط القيادي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين بالدرجة الثالثة هو النمط التسيبي، إذ بلغ المتوسطات الحسابية (3.48) والانحرافات المعيارية (0.91) وبدرجة متوسطة، وجاءت فقرات هذا النمط من المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسط الحسابي بين (3.92-

و بمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية (22) التي تنص على ان يلزم مدير المدرسة المعلمين بآتباع تعليماته بتفاصيلها، بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.86) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (16) التي تنص على ان ينتقد مدير المدرسة العمل بطريقة قاسية، بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.28) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (14) التي تنص على ان يدرس مدير المدرسة مشكلات العمل ، بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.24) وبمستوى متوسط.

* النمط التسيبي

حيث تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب للنمط القيادي التسيبي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لفقرات هذا النمط والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتب للنمط القيادي التسيبي لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى النمط التسيبي
25	يقوم مدير المدرسة بحل المشكلات المدرسية التي تطرأ مستنداً الى تقديره الشخصي للموقف	3.92	1.00	1	مرتفع
28	يوجه مدير المدرسة للمعلمين تعليمات عامة وغير محدودة	3.84	1.22	2	مرتفع

وقد دلت هذه النتيجة على ان المدرء والمديرات من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء البادية الشمالية الغربية يزاولون انماطاً قيادية ومناهج إدارية تقوم على مشاركة المرؤوسين في صناعة القرارات، وفي بعض المهمات القيادية، كما ان القائد يدعو مرؤوسيه، ويتم الالتقاء بهم لمناقشة مشاكلهم الإدارية، وتحليلها، ومحاولة الوصول الى قرار جماعي مع جميع افراد المدرسة، كما ان المدرء يراعى المبادئ العرفات الإنسانية في تعاملاتهم مع المعلمين والعاملين في المدرسة.

وانما يعزى السبب في هذه النتائج الى عملية التنمية التربوي للقيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم في الاردن، حيث ادى ذلك الى ممارسة المدرء لأنماط القيادة الديمقراطية والفعالة بمختلف الوسائل التربوية، سيان بالتدريب ام الاعداد المهني والاداري، وتأكيدهم على ممارسة العمل الديمقراطي في مؤسستهم، حيث ادى بالمدرء الى ممارسة هذا النمط الاداري، وظهورهم واضحاً بالعمل المدرسي، وخصوصاً في تعاملهم مع المعلمين، حيث ادى بالمعلمين الى تأكيدهم على ممارسة المدرء للنمط الديمقراطي.

حيث يرجع السبب في هذه النتيجة الى انتشار حالة الثقة بين المدرء والمعلمين نتيجة لأشراك المعلمين في صنع القرارات، ووضع الحلول المقولة للمشكلات التربوية التي تعترض طريقهم في رسالة التعليم.

وقد اتفق على نتائج الدراسة الحالية في النمط القيادي السائد مع نتائج دراسة السعيد (1998)، ومع نتائج الدراسة للشقير (1999) ومع نتائج الدراسة للعباصرة (2004)، ونتائج دراسة الظفيري (2006)، ومع دراسة الاسطل (2009)، ومع نتائج دراسة الجخلب (2012)،

3.05) وجاءت في الرتبة الاولى الفقرة (25) التي تنص على ان يقوم مدير المدرسة بحل المشكلات المدرسية التي تطرأ مستنداً الى تقديره الشخصي للموقف ، بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (1.00) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية (28) التي تنص على ان يوجه مدير المدرسة للمعلمين تعليمات عامة وغير محدودة، بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.22) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (33) التي تنص على ان يتصف مدير المدرسة بانه مقل في ثنائه على الأداء الجيد، بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.62) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (32) التي تنص على ان يتعد مدير المدرسة عن تعزيز المعلمين بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (1.63) وبمستوى متوسط.

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما النمط القيادي السائد من وجهة نظر المعلمين لمدرء المدارس في لواء البادية الشمالية الغربية؟

لقد كشفت النتائج لهذا السؤال ان النمط القيادي السائد لمدرء المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين كان النمط القيادي الديمقراطي بمتوسطات حسابية (3.59) والانحرافات المعيارية (0.96) وبمستوى متوسط، حيث جاء بالرتبة الثانية النمط التسلطي بمتوسطات حسابية (3.49) وانحراف معياري (0.90) وبمستوى متوسط، وقد جاء في الرتبة الأخيرة النمط القيادي التسيبي بمتوسط حسابي (3.48) وانحرافات معيارية (0.91) وبمستوى متوسط.

ومع نتائج دراسة الروقي (2013) وقد اظهرت نتائج هذه الدراسة ان الانماط القيادية السائدة لدى مدراء المدارس عينة الدراسة مرتبة كالتالي: النمط الديمقراطي، النمط الاوتوقراطي، النمط الترسلبي.

حيث اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العيسى (1992) حيث اظهرت نتائجها ان النمط القيادي السائد بين مديرات المدارس الحكومية هو النمط الترسلبي.

* التوصيات

وبناء على نتائج الدراسة الحالية فإن الباحثة توصي القائمين على العملية التربوية والإدارية في المناطق التعليمية في الأردن بما يأتي:-

١- تبين ان نتائج الدراسة الحالية من خلال النمط القيادي السائد لدى مدراء المدارس هو النمط الديمقراطي، حيث يترتب على القادة التربويين والاداريين في المناطق التعليمية في الأردن تدعيم هذا الجانب لدى المدراء، من خلال المكافأة والحوافز المادية والمعنوية، والحرص بهذا الجانب في البرامج التدريبية.

٢- حيث كشفت نتائج الدراسة الحالية وجود بعض الضغوط التنظيمية لدى المعلمين وخاصة في نواحي البيئة المادية للمدرسة، مثل التصميم والبناء، والاثاث المدرسي، مما يوجب على المسؤولين في الإدارة التربوية الاهتمام بالبيئة المادية للتعليم مثل الغرف الصفية والبنية المدرسي.

٣- توصي الباحثة اجراء المزيد من الدراسات الوصفية حول أنواع القيادة التربوية، وعلاقتها بمتغيرات اخرى غير الضغوط التنظيمية.

* المراجع

اولاً: المراجع العربية

العربي، عبدالله بالقاسم، مهدي، عباس عبد (1996) مدخل الإدارة التربوية، بنغازي، منشورات جامعه قاريونس.

الأسطل، أميمة عبد الخالق. (2009) فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة غزة فلسطين

أسعد، وليد (2004) الإدارة المدرسية عمان: مكتبة المجتمع العربي .

الجحلب، علاء مصطفى. (2012) درجة تقدير المديرين المساعدين لفاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها بالانماط القيادية في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية بغزة غزة فلسطين

حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسنين. (2008). الإدارة التربوية . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .

حمادات، محمد حسين (2006) القيادة التربوية في القرن الجديد، عمان ، دار حامد.

الروقي، عبدالله بن عايض (2013) الأنماط القيادية لمدراء المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة ، رسالة

العميان، محمود سلمان (2008) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع.

عباصرة ، علي احمد (2006) القيادة والدافعية في الإدارة التربوية ، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع.

العيسى، إيمان (1992) العلاقة بين النمط القيادي لمديرات المدارس الثانوية التابعة للرئاسة العامة لتعلم البنات في الرياض ، وبين مستوى الدافعية نحو العمل والروح المعنوية بين المعلمات السعوديات العاملات معهن، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان، الأردن.

مرسي ، محمد منير (2001) الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة ، عالم الكتب الحديثة.

نشوان، يعقوب ونشوان، جميل (2004) السلوك التنظيمي في الإدارة والاشراف التربوي ، عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Bartlett, J., Kotrlik, J & Higgins, C. (2001). **Organizational research: determining appropriate sample size survey research.** Information Technology Learning and Performance Journal. 19, (1): 43- 51

Pennington, P. (1998), **Principal leadership and teacher**

ماجستير غير منشورة ، جامعه ام القرى - مكة المكرمة ، السعودية.

السعيد، محمد (1998) النمط القيادي السائد لدى مدراء المدارس في سلطنة عمان كما يتصوره المعلمون والمعلمات العاملون معهم، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعه السلطان قابوس، صلالة ، عمان.

شقيير، يسرى حسين،(1999) ادراك المعلمين للنمط القيادي لمديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس، رساله غير منشورة ، جامعه القدس ، القدس، فلسطين.

الظفيري، خالد صاهود (2006) الأنماط القيادية السائدة لدى مدراء المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعه عمان العربية ، عمان، الأردن.

عابدين ، محمد عبدالقادر (2001) الإدارة المدرسية الحديثة، عمان / دار الشروق للنشر والتوزيع.

عبدالرحيم ، زهير محمد (2000) أنماط السلوك القيادي لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة اربد وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعه اليرموك ، اربد، الأردن.

عريفج، سامي سلطي (2007) الإدارة التربوية المعاصرة، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.

motivation. DAI –A 58/08 P
2943