

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع

كمال أحمد أبوهديبة

باحث دكتوراة الجامعة العربية الامريكية

المخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع من وجهة نظر المعلمين ، وكما هدفت الى معرفة اذا كان هناك اختلاف بين استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع حسب متغير الجنس وسنوات الخبرة، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة الدراسة وفقاً لطريقة العينة المتيسرة وكانت بحجم (٧٣) من معلمي التعليم الثانوي في بئر السبع ، حيث اعتمدت على مقياس مكون من (٤٥) فقرة موزع على ثلاث محاور الأول يتعلق بالنمط الديمقراطي ب (١٥) فقرة والثاني بالنمط التسلطي ب(١٥) فقرة والثالث وتحقق الباحث من صدق وثبات الاداة، وخرجت الدراسة بمجموعه من النتائج كانت اهمها ان درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كانت كبيرة ومتنوعة حيث كان النمط الديمقراطي هو الأعلى بين المتوسطات ، وتبين عدم وجود فروق بين استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة الجنس الصفوف الدراسية وسنوات الخبرة) وبناء على نتائج الدراسة كان اهم التوصيات تشمل تعزيز مفهوم القيادة الديمقراطية في مدارس بئر السبع وتعزيز التواصل بين مديري المدارس والمعلمين من خلال تنظيم فعاليات واجتماعات دورية تُسهّم في تبادل الخبرات والآراء بالإضافة لتعزيز ثقافة التعاون والتفاعل الإيجابي في المدارس.

الكلمات المفتاحية : أنماط القيادة، النمط الديمقراطي، النمط السلطوي، النمط الترسلّي، بئر السبع.

Abstract

The study aimed to identify the predominant patterns of school leadership among principals of government secondary schools in Be'er Sheva from the teachers' perspective. It also sought to determine if there were differences in the study sample's responses regarding the degree of predominant patterns of school leadership among principals of government secondary schools in Be'er Sheva based on gender and years of experience. To achieve the study's objectives, the researcher employed a descriptive survey methodology, and the study sample was selected using a convenient sampling method, consisting of 73 secondary school teachers in Be'er Sheva. The study utilized a scale composed of 45 items distributed across three dimensions: democratic leadership style (15 items), autocratic leadership style (15 items), and transactional leadership style (15 items). The researcher verified the reliability and validity of the tool, and the study yielded several results, with the most significant being that the degree of predominant school leadership styles among principals of government secondary schools in Be'er Sheva was high and diverse. The democratic leadership style was the highest among the averages. Furthermore, there were no significant differences in the responses of the study sample regarding the degree of predominant school leadership styles based on gender, grade levels, and years of experience. Based on the study's results, key recommendations include enhancing the understanding of democratic leadership in Be'er Sheva schools and promoting communication between principals and teachers through organizing regular events and meetings that contribute to the exchange of experiences and opinions. Additionally, fostering a culture of collaboration and positive interaction in schools is emphasized.

Keywords: Leadership styles, democratic leadership, autocratic leadership, transactional leadership, Be'er Sheva.

مقدمة

تشكل التربية في عصرنا المعاصر أساساً حيويًا في إدارة الحياة الاجتماعية، حيث تُظهر معالم التقدم في المجتمع وتحدد مسار الإصلاح. تعتبر واحدة من أهم وسائل بناء الأفراد والجماعات، خاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الذي أثر على نمط الحياة ودفع نحو تغييرات تربوية متقدمة.

النظر إلى نظريات القيادة يعكس أيضاً التحول الحاصل في المجتمع. حيث تركز النظريات القديمة على صفات القائد، بينما تركز النظريات الحديثة على التفاعل بين القائد والجماعة والسياق الذي يحدث فيه القيادة، كما ويتطلب دور القائد التربوي تخطيطاً دقيقاً وإدخال تحسينات مستمرة لتحسين الأداء. يحتاج القائد التربوي إلى مهارات إدارية تمكنه من التعامل مع التحديات والتغييرات والاهتمام بالموارد البشرية والإدارية، وفي سياق المؤسسات، يعتبر العنصر البشري حاسماً لتحقيق الأهداف التنظيمية. القوى البشرية المؤهلة تعتبر أداة للإبداع والتغيير والتحسين. يبرز دور القيادة كأحد المواضيع الرئيسية في العلوم الإدارية والسلوكية (خايمي، ٢٠٢٠)

يتعين على قادة المدارس أن يكونوا على دراية بأنماط القيادة التي يمارسونها، حيث يؤثر ذلك على الروح المعنوية والعلاقات الاجتماعية في المدرسة. يمكن للقيادة الفعالة تحسين حياة المعلمين وزيادة انتمائهم ورغبتهم في أداء واجباتهم، ويمثل النمط القيادي للمدير المدرسي جوهرًا مهمًا، حيث يركز على تلبية احتياجات المعلمين وتنمية قدراتهم. يتأثر أداء المدير بشكل كبير بالنمط القيادي الذي يتبناه، سواء كان تسلطياً، ديمقراطياً، أو تسيبياً (الخطيب، ٢٠١٧).

كما وتعتبر الإدارة المدرسية الحديثة منظومة تستند إلى أسس علمية تنظم وتوجه العمل في المدرسة. كما وأن مدير المدرسة يجب أن يكون على دراية بتلك

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كمال أحمد أبو هدوبة

الأسس العلمية ليكون قادراً على أداء دوره القيادي بكفاءة عالية. يمارس مدير المدرسة دورين متباينين، هما الدور الإداري والدور القيادي، يعتبر مدير المدرسة رأس الهرم في بنية المدرسة، حيث يشير إليه في جميع السياقات. دوره الرئيسي يتلخص في تنظيم العمل في المدرسة وتوجيهه نحو تحقيق أهداف العملية التربوية بكفاءة وفاعلية. يشمل ذلك تنسيق جهود العاملين، وتوجيههم لتحقيق أقصى استفادة من قدراتهم. (الشديفات، ٢٠١٦)

وتعد القيادة التربوية الفعالة محوراً للنجاح في المؤسسات التربوية. يتعين على القائد تشجيع التعاون وخلق رؤية تربوية، وتهيئة مناخ يساعد على تحقيق أعلى مستوى من الإنجاز. يُشير تعريف القيادة التربوية إلى أنها تساهم في تطوير مهارات ومواهب العاملين في المدرسة، وتقود عملية التغيير بفاعلية. تعتبر القيادة التربوية الفعالة أيضاً قادرة على جذب الكفاءات وتعزيز قدرات المؤسسة التربوية بشكل عام (Yesudasan, 2013)

تعتبر القيادة الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع أمراً حيوياً يؤثر بشكل مباشر على تفوق وتطوير البيئة التعليمية. يعد دور مدير المدرسة أساسياً في توجيه العملية التربوية نحو تحقيق الأهداف المسطرة، وفي هذا السياق، تأخذ أنماط القيادة الإدارية دوراً بارزاً. يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل الأنماط السائدة للقيادة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع، بهدف توضيح كيفية تأثير هذه الأنماط على البيئة التعليمية وأداء الطلاب.

مشكلة الدراسة:

تتناول الدراسة مشكلة النقص في المستوى القيادي ذو المهارات العالية في المدارس الحكومية، والتي تُعد واحدة من العوائق الرئيسية التي تعيق تحقيق جودة التعليم. يظهر أن هناك فجوة في المستوى القيادي للمدارس، مما يؤثر سلباً على القدرة على تحقيق أهداف التعليم بفعالية وجعل البيئة التعليمية تحفيزية وملهمة، ومن خلال

توجيه الانتباه نحو هذه المشكلة، يمكن فهم أن المدارس تحتاج إلى قادة قوين يمتلكون مهارات القيادة العالية والقدرة على تحفيز وتوجيه الفريق التعليمي. يعتبر النقص في المستوى القيادي أمراً حرجاً، خاصة في ظل التحديات التي تفرضها جائحة كورونا، والتي تتطلب قيادة فعّالة ومستندة إلى أسس علمية للتنظيم والتخطيط والتوجيه، كما وتكمن مشكلة الدراسة في الاجابة على الاسئلة الاتية:

١. ما أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية

الحكومية في بئر السبع؟

٢. هل توجد فروق ذات دالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة

الدراسة نحو أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس

الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس؟

٣. هل توجد فروق ذات دالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة

الدراسة نحو أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس

الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتعلق بالأنماط القيادية التربوية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، كما ويؤمل من هذه الدراسة ان تفتح أفقاً جديدة حول أهمية ودور أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في بئر السبع، وانها يمكن ان تقدم فرصة للمديرين لوعي ممارساتهم وأنماطهم القيادية التربوية؛ وذلك لتوظيف هذه الأنماط، وقد تفيد هذه الدراسة مديري المدارس في التعرف إلى أنماط القيادة السائدة لديهم، ومن المتوقع أن يستفيد منها مديرو المدارس في تغيير أنماط القيادة السائدة لديهم، وتقديم تغذية راجعة لهم لتطوير أدائهم.

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كمال أحمد أبو هدوبة

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع.
2. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس.
3. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع.
- الحدود المكانية : طبقت هذه الدراسة على المدرس الثانوية الحكومية التابعة لبئر السبع
- الحدود الزمانية : طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي
٢٠٢٤ - ٢٠٢٣.

مصطلحات الدراسة:

القيادة : هي نشاطاً إيجابياً يُقوم به الشخص بقرار رسمي، حيث تتوفر فيه سمات وخصائص قيادية. يقوم القائد بالإشراف على العاملين بهدف تحقيق أهداف معينة، ويستخدم وسائل الاستجابة والتأثير لتحقيق هذه الأهداف. الشديفات (٢٠١٦).

أنماط القيادة : تشير إلى مجموعة من السمات والخصائص والصفات التي تتحد فيما بينها، وتمتلك القدرة على التأثير على جماعة معينة لتحقيق أهداف محددة. تُظهر قدرة هذه الأنماط على الضبط والإدارة والتنظيم، (Yi Geanchen et al., 2017).

الاطار النظري

تمهيد

القيادة الإدارية في المدارس تعتبر عنصراً حاسماً في تحقيق الرؤية والأهداف التعليمية. يقوم المديرون بدور رئيسي في تحفيز الطاقم التعليمي وتوجيه الجهود نحو تحقيق التميز وتطوير البيئة التعليمية. تتطلب القيادة الادارية في المدارس فهماً عميقاً للعملية التعليمية، والقدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية. يجب على المدراء الإداريين تشجيع ثقافة التعلم المستمر وتطوير مهارات الفريق التعليمي. بالإضافة إلى ذلك، يتوجب عليهم بناء علاقات فعّالة مع الهيئة التعليمية والطلاب والأهل، وضمان توفير الموارد اللازمة لتحقيق التطلعات التعليمية. في ظل التحولات المستمرة في مجال التعليم، تصبح القيادة الإدارية ذات أهمية كبيرة في تعزيز التحسين المستمر وتحقيق التفوق في البيئة التعليمية (المطيري، ٢٠١٦).

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بنه السبع كمال أحمد أبو هدوبه

مفهوم القيادة الادارية

القيادة الإدارية تمثل جوهرًا أساسياً في سياق الإدارة والتنظيم، حيث تشير إلى القدرة على توجيه وتحفيز الفرق العاملة نحو تحقيق الأهداف المؤسسية. تتمثل مفهوم القيادة الإدارية في القدرة على توجيه الجهود والموارد بطريقة فعّالة، وتحفيز الفريق لتحقيق الأداء الأمثل. القائد الإداري الناجح ليس فقط مديراً، بل هو رائد يمتلك رؤية واضحة وقدرة على تحفيز الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة. يشمل دور القائد الإداري أيضاً توجيه الابتكار، وتحفيز التعلم المستمر، وفتح قنوات فعّالة للاتصال داخل المؤسسة. بشكل عام، يمكن اعتبار القيادة الإدارية كأساس لتحقيق التنمية والاستدامة في سياق المؤسسات والمنظمات (الفريجات، ٢٠١٨).

مفهوم القيادة الادارية في المدارس

القيادة الإدارية في المدارس تشكل ركيزة أساسية لتحقيق الرؤية والأهداف التعليمية بشكل فعّال. تتجلى مفهوم القيادة الإدارية في المدارس في القدرة على توجيه وتحفيز الطاقم التعليمي والإداري نحو تحسين الأداء وتحقيق التفوق التربوي. يقوم القائد الإداري في المدرسة بتوجيه العمليات اليومية، وتطوير استراتيجيات التعليم والتعلم، وتحفيز التفاعل الإيجابي داخل البيئة التعليمية، يجسد القائد الإداري صورة رؤساء المدارس الذين يمتلكون رؤية فنية، ويعززون روح الفريق والابتكار. يجمع مفهوم القيادة الإدارية في المدارس بين القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحفيز الفريق من خلال التوجيه والتحفيز. كما يتطلب القائد الإداري النجاح في تحقيق التطوير المستمر وتعزيز بيئة تعليمية إيجابية. القيادة الإدارية في المدارس لا تقتصر على الجوانب الإدارية فقط، بل تتضمن أيضاً القدرة على التواصل الفعّال مع جميع فاعلي المدرسة، بما في ذلك الطلاب وأولياء الأمور (محمود، ٢٠٢٠).

اهمية توظيف القيادة الادارية في المدارس

توظيف القيادة الإدارية في المدارس يحمل أهمية كبيرة في تعزيز التحسين المستمر وتحقيق أهداف التعليم بشكل فعال. إليك بعض الجوانب التي تبرز أهمية توظيف القيادة الإدارية في المدارس (الشديفات، ٢٠٢٠):

١. تحسين الأداء التعليمي: يلعب القائد الإداري دوراً حاسماً في تحسين جودة التعليم والتعلم. من خلال تطوير استراتيجيات تعليمية مبتكرة وتحفيز الفاعلين في المدرسة، يمكن للقائد تعزيز تحقيق الأهداف التعليمية.
٢. تعزيز البيئة التعليمية: يمكن للقائد الإداري خلق بيئة تعليمية إيجابية ومحفزة، حيث يشجع على التعاون والابتكار. ذلك يؤثر بشكل مباشر على رغبة الطلاب في التعلم والمشاركة.
٣. تطوير الطاقم التعليمي: يساهم القائد الإداري في تحفيز وتطوير الطاقم التعليمي من خلال توفير فرص التدريب والتطوير المستمر. هذا يساهم في بناء فريق قوي ومؤهل.
٤. إدارة فعالة للموارد: يُعتبر القائد الإداري مسؤولاً عن إدارة الموارد المدرسية، سواء كانت مالية أو بشرية. توظيف هذه الموارد بشكل فعال يساهم في تعزيز كفاءة العمل وتحسين الخدمات التعليمية.
٥. توجيه الرؤية وتحديد الأهداف: يساهم القائد الإداري في وضع رؤية للمدرسة وتحديد أهدافها الطويلة والقصيرة الأمد، مما يوجه جميع أفراد المدرسة نحو تحقيق تلك الأهداف.
٦. تعزيز التواصل: يُعتبر القائد الإداري وسيطاً فعالاً في التواصل بين مختلف أفراد المدرسة، بما في ذلك الطلاب وأولياء الأمور. ذلك يساهم في بناء جسور التفاهم وتعزيز التعاون.

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بنه السبع كمال أحمد أبو هدوبه

انواع الانماط الادارية

لا يمكن تحديد نوع إداري واحد كالسائد في جميع المؤسسات، حيث تتأثر الأنماط الإدارية بالعديد من العوامل، مثل الثقافة المؤسسية، والهيكل التنظيمي، والقيادة، والبيئة الخارجية. ومع ذلك، يُعتبر هناك بعض الأنماط الإدارية التي قد تظهر بشكل شائع في مختلف المؤسسات. من بين هذه الأنماط (طلافحه، ٢٠٢١):

١. القيادة التحويلية (Transformational Leadership): تركز على تحفيز وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء متفوق من خلال توفير رؤية مستقبلية وإشراكهم في عمليات صنع القرار.
٢. القيادة التقليدية (Transactional Leadership): تعتمد على تبادل المكافآت والعقوبات لتحقيق الأداء المرغوب، حيث يتم تحديد الدور والمسؤوليات بشكل دقيق.
٣. القيادة اللامركزية (Laissez-Faire Leadership): تتيح للموظفين حرية كبيرة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام بدون تدخل مباشر من القائد.
٤. القيادة الديمقراطية (Democratic Leadership): يتمثل في إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار والمشاركة في تحديد الأهداف والتوجيه.
٥. القيادة الشارزية (Charismatic Leadership): يعتمد على جاذبية القائد وقدرته على إلهام وجذب المتابعين من خلال شخصيته ورؤيته.
٦. القيادة التشاركية (Collaborative Leadership): يشجع على التعاون والعمل الجماعي، حيث يتم تشجيع الفرق والأقسام على التفاعل وتحقيق أهداف مشتركة.



انماط القيادة السائدة

هناك العديد من انماط القيادة السائدة في المؤسسات وهي تتجلى في الآتية (شرفات، ٢٠٢٢):

١. النمط الإداري الترسلّي (Autocratic Leadership): هو نوع من أنماط القيادة حيث يتخذ القائد قرارات بشكل فردي دون الرجوع إلى المشاركة الجماعية أو الاستشارة مع الموظفين. في هذا النمط، يكون القائد هو الذي يتحكم في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات، ويوجه الموظفين. في أداء مهامهم، ومن خصائص النمط الإداري الترسلّي اتخاذ القرارات الفردية حيث ان القائد يتخذ القرارات بشكل فردي دون استشارة أو مشاركة واسعة من الموظفين، التوجيه الواضح: يقوم القائد بإعطاء توجيهات وتعليمات واضحة للموظفين حول كيفية أداء المهام وتحقيق الأهداف، سيطرة قوية: القائد يحتفظ بمستوى كبير من السيطرة على العمليات والقرارات في المؤسسة، تحفيز بالتحديد، حيث يمكن أن يتضمن التحفيز والتشجيع على أداء جيد، ولكن بشكل عام يكون التوجيه هو المحفز الرئيسي، تكوين هيكل تنظيمي صلب، حيث يمكن أن يكون هناك تمركز على هيكل تنظيمي صلب وتسلسل واضح للسلطة، وعلى الرغم من أن هناك بعض المزايا لهذا النمط، مثل اتخاذ القرارات بشكل سريع، إلا أنه قد يؤدي إلى عدم اشتراك الموظفين بشكل كامل وقد يقلل من شعورهم بالمسؤولية والالتزام.

٢. النمط الإداري الديمقراطي (Democratic Leadership): هو نهج في القيادة يتسم بالتشارك والمشاركة الواسعة للموظفين في عمليات اتخاذ القرار. في هذا النمط، يشجع القائد على مشاركة الموظفين في تطوير الأفكار واتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى إشراكهم بشكل أكبر في العمليات الإدارية، ومن خصائص النمط الإداري الديمقراطي المشاركة في اتخاذ القرار، حيث يتيح القائد للموظفين المشاركة في صنع القرارات، ويستفيد من أفكارهم وآرائهم، والتوجيه بالتوازن كما ويوفر القائد التوجيه والدعم، ولكنه يسمح

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بنه السبع كمال أحمد أبو هدوبه

للموظفين بالتأثير على عمليات اتخاذ القرار، تحفيز المشاركة حيث يعزز النمط الديمقراطي التفاعل والمشاركة الفعالة ويشجع على تطوير المبادرة، إشراك الجماعة كما ويعتبر العمل الجماعي والتعاون أمراً أساسياً لتحقيق الأهداف المشتركة، تعزيز الابتكار يساعد هذا النمط على تحفيز الإبداع والابتكار من خلال تبادل الأفكار والآراء، على الرغم من أن النمط الديمقراطي يعزز التفاعل والمشاركة، إلا أنه قد يستغرق وقتاً أطول في اتخاذ القرارات. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي هذا النهج إلى رفع مستوى الرضا والالتزام بين الموظفين.

٣. النمط الإداري التسلطي (Autocratic Leadership) هو نهج في القيادة يتسم بالسيطرة الكاملة واتخاذ الفردي للقرارات من قبل القائد دون مشاركة واسعة من الموظفين. في هذا النمط، يكون القائد هو الذي يتخذ القرارات ويوجه الفريق بشكل مباشر دون مراعاة كبيرة لآراء أو اقتراحات الموظفين، ومن خصائص النمط الإداري التسلطي اتخاذ القرار الفردي حيث ان القائد يتولى مسؤولية اتخاذ القرارات بمفرده دون استشارة الموظفين، وتوجيه قوي كما وان القائد يوجه ويدير الفريق بشكل قوي، محدداً المهام والواجبات بشكل دقيق، سيطرة مركزية حيث ان القائد يحتفظ بمستوى كبير من السيطرة والتحكم في العمليات اليومية، اتصال منفصل كما وان التواصل يكون غالباً من قائد إلى الموظفين بشكل مباشر، مع تقليل للحوار أو المشاركة الثنائية، ومن خصائصه أيضاً التوجيه الصارم حيث ان القائد يفرض قواعد صارمة ويتوقع الامتثال لها بشكل دقيق.

٤. يمكن أن يكون النمط التسلطي فعالاً في بعض السياقات، مثل المواقف الطارئة أو عند الحاجة إلى قيادة قوية وفورية. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي الاعتماد المستمر على هذا النمط إلى تقليل الالتزام والرضا لدى الموظفين، ورغم أنه

قد يكون فعالاً في بعض الحالات، إلا أنه ليس دائماً ملائماً للبيئات العمل الحديثة التي تشجع على التفاعل والابتكار

الدراسات السابقة :

دراسة الشرفات (٢٠٢٢) هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق خلال جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (١١٩٧) معلماً ومعلمة. وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بحجم (١٨٠) معلماً ومعلمة، وأما أداة القياس فقد كانت عبارة عن استبانة من إعداد الباحثة، وتكونت في صورتها النهائية من جزأين، خصص الأول منهما للمعلومات الأولية لأفراد العينة، وتكون الجزء الثاني من (٢٦) عبارة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: النمط الديمقراطي، والنمط الفوضوي، والنمط الديكتاتوري، أشارت أهم نتائج الدراسة إلى حصول عموم الأداة على درجة متوسطة، وعلى مستوى الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق حصل النمط الديمقراطي على أعلى متوسط حسابي وبدرجة كبيرة، ثم النمط الفوضوي يليه النمط الديكتاتوري وكلاهما بدرجة متوسطة. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي لصالح بكالوريوس فما دون.

دراسة طلافحة و بني يونس (٢٠٢١) تناولت هذه الدراسة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون وأثرها على سير العملية التعليمية من وجهة نظر المعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٢١) معلم ومعلمة. وبينت نتائج الدراسة أن أكثر الأنماط المتبعة هو النمط الديمقراطي وتلاه الأوتوقراطي وأخرا المتسيب أو المتساهل. كما بينت النتائج أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية للنمط القيادي على العملية التعليمية، فقد بينت ان معلمي المدارس الذي يديرها مديري من النمط الأوتوقراطي يميلون إلى ابتداء الأسباب الوهمية للتغيب

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بنه السبع كمال أحمد أبو هدوبة

عن العمل والأكثر رغبة في الانتقال من المدرسة، وكذلك هم الأكثر التزاماً بمواعيد الحصص المدرسية، وتلاه في ذلك النمط المتسبب ثم النمط الديمقراطي. وأظهرت النتائج عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس، والخبرة، والدرجة العلمية على النمط القيادي وسير العملية التعليمية. واستنتج الباحثان من هذه النتائج أن على مديري المدارس إعادة النظر في النمط القيادي المستخدم في بعض المدارس، ومحاولة تحسينه للسير بالعملية التعليمية نحو الأفضل

دراسة محمود (MOHAMAD,2028) هدفت الدراسة لتعلم أساليب القيادة الإدارية في المرحلة الثانوية في المدارس العربية الإسلامية في المرحلة الثانوية أنجمينا -تشاد من وجهة نظرها في المرحلة الثانوية، واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام استبانة مكونة من (٤٥) فقرة موزعين على (٣) محاور وللتأكد من صلاحيتها تم توزيعها على عينة مكونة من (٨٧) معلم وقد خلصت الدراسة إلى أن: النمط الديمقراطي والدكتاتوري والتسيبي أساليب غير سائدة بالتساوي في الممارسة الإدارية المدرسية للمدارس التعليمية العربية الإسلامية وتنظر إلى مدينة أنجمينا من وجهة نظر رائدة. نمط الدكتاتوري هو نمط الأكثر وكتاباً في الممارسة الإدارية لمديري المدارس العربية الإسلامية الثانوية بمدينة أنجمينا من وجهة نظر قوية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خطوط القيادة الإدارية لمديري المدارس العربية الثانوية الإسلامية بمدينة أنجمينا حسب متغير المؤهل العلمي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خيارات القيادة الإدارية لمديري المدارس العربية الإسلامية الثانوية بمدينة أنجمينا تعتمداً على تغير الخبرة (لا توجد خبرة، سنة واحدة، سنتان، ٥ -سنوات، ١٠ سنوات، ١٥ سنة، ٢٠ سنة)، خبرة (سنة واحدة) .

دراسة الفريجات والقضاة (٢٠١٨) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها، وكذلك التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعا لمتغيرات الدراسة (الجنس المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وتكونت عينة الدراسة من

(٣٢٩) معلماً ومعلمة. وأشارت نتائج الدراسة إلى: أن أكثر الأنماط القيادية التربوية سائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة جرش هو النمط الديمقراطي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة) في آراء أفراد العينة حول مدى تطبيق الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة جرش تعزي إلى متغير الجنس لصالح الإناث. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مدى تطبيق الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة جرش تعزي إلى متغير المؤهل العلمي.

دراسة المطيري (٢٠١٦). هدفت الدراسة إلى البعد عن المدارس الحكومية وعلاقتها لدى مديرية المدارس الحكومية وعلاقتها جودة التعليم من وجهة نظرها في محافظة شمال الشرقية، إلى مجتمع الدراسة من الجميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية والبالغ عددهم (٤٤٧٠) معلماً ومعلمة، تم اختيار إبداعات تعليمية عامة بواقع (٤٧٠) معلماً ومعلمة، ولتحقيق الهدف استفادت الدراسة الباحثة أداتين من إعداد العجارمة (٢٠١٢) وتم تطويرها لتناسب مع الدراسة الحالية. العمانية، أولاً أطلب منك إذن، أما الثانية بعد جودة التعليم، والتحقق من دلالات صدقها وإثباتها. وخلصت الدراسة إلى النتائج القادمة: أن مديرية المدارس الحكومية في محافظة شمال الشرقية للأنماط التالية لأنفسها من الوجة المفضلة في درجة الكلية للأنماط القيادة كانت متوسطة، أن مستوى جودة التعليم في المدارس التابعة لمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر موثوقة كان يمكن أن يكون في درجة الكلية لمستوى جودة التعليم، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (أقل من مستوى ٠.٠٠٥) على مقياس لانكستانية المؤهلات العلمية تبعاً للجنس والمؤهل العلمي.

دراسة البوالي (Abwalla,2014) هدفت الدراسة التحقق في تأثير أساليب القيادة على أداء المعلمين في المدارس الثانوية العامة في منطقة غامبيلا بإثيوبيا. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة تصميماً وصفيّاً. تمت الدراسة في عشر

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بنه السبع كمال أحمد أبو هدوبه

مدارس ثانوية عامة في منطقة غامبيلا. شارك في الدراسة مجموع ١٩٠ فرداً. تم تضمين ١٧٠ معلماً كعينة منهم باستخدام تقنية عينة عشوائية بسيطة خاصة بطريقة اليانصيب. بالإضافة إلى ذلك، تم تضمين ٢٠ مديراً للمدارس الثانوية العامة من خلال تقنية العينة المتاحة. كانت الاستبانة والمقابلة هما الأدوات الرئيسية لجمع البيانات. كانت الأداة المستخدمة في الدراسة استبانة من نوع ليكرت بخمس نقاط. تم تحديد أساليب قيادة المدير وأداء المعلمين كمتغيرين غير تابعين وكمتغير تابع على التوالي. تم استخدام الاستبانة حول الاتصال واتخاذ القرارات وتفويض المهام لوصف أساليب قيادة المدير. بينما تم استخدام خطة الدرس وتقييم الطلاب والمشاركة في الأنشطة المدرسية لتحديد أداء المعلمين داخل المدارس، كما كشفت النتائج أن المتغير المستقل (الديمقراطي) كانت أكثر أساليب القيادة ممارسة في مدارس ثانوية عامة في منطقة غامبيلا. وعلاوة على ذلك، تم العثور على أداء المعلمين يكون متوسطاً في مدارس ثانوية عامة. بشكل عام، تفترض النتائج أن أسلوب القيادة لمدراء المدارس الثانوية العامة في منطقة غامبيلا كان له تأثير كبير على اتخاذ القرارات والاتصال وتفويض المهام لتحسين مستوى أداء المعلمين وبالتالي لم يكن المعلمون يؤدون بالمستوى المتوقع. بناءً على النتائج، يُوصى بأن يقوم مدراء المدارس الثانوية العامة بإنشاء مزيج من أساليب القيادة الاستبدادية والديمقراطية. بينما يجب أن تُعتبر أفكار وآراء المعلمين في اتخاذ القرارات حول معايير التدريب في إدارتهم من أجل تعزيز الأداء بشكل أفضل بين المعلمين.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، كما ويعرف المنهج الوصفي المسحي (Descriptive Survey Methodology) على أنه نهج بحثي يُستخدم في العلوم الاجتماعية والعديد من التخصصات الأخرى لفهم واستقصاء الظواهر والظواهر الاجتماعية والسلوك البشري. يعتمد هذا النهج على جمع

البيانات من مجموعات كبيرة من الأفراد أو الكيانات أو الأماكن وتحليلها بشكل كمي وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة (Alawneh,2022)

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في بئر السبع، تم اختيار عينة تمثل عشوائية (٧٥) معلمة. تم توزيع استبانة على أفراد العينة، وقد تم استرداد (٧٣) استبانة صالحة للتحليل. فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة:

الجدول (١) توزيع افراد عينة الدراسة حسب خصائصها المهنية

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	41	56.2
	انثى	32	43.8
	المجموع	73	100.0
سنوات الخبرة	اقل من ٥ سنوات	19	26.0
	من ٥-١٠ سنوات	32	43.8
	من ١١ الى ١٥ سنة	13	17.8
	اكثر من ١٥ سنة	9	12.3
	المجموع	73	100.0
المؤهل العلمي	بكلوريوس فأقل	49	67.8
	دراسات عليا	24	33.2
	المجموع	73	100.0

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كمال أحمد أبو هدوية

اداة الدراسة

تم تطوير استبانة خاصة للحصول على الإجابات الملائمة لأسئلة الدراسة المتعلقة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع، تألفت أداة الدراسة من (٤٥) فقرة موزعة على ٣ محاور تتعلق بأنماط القيادة حيث خصص المحور الأول ب (١٥) فقرة للنمط الديمقراطي والمحور الثاني ب (١٥) فقرة للنمط السلطوي اما المحور الثالث فقد تم وضع (١٥) فقرة حول النمط الترسي ، وتم بناؤها وفقاً لمقياس ليكرت خماسي الأبعاد. تمنح الدرجات بالاتجاه الإيجابي على النحو التالي: (موافق بشدة: ٥ درجات، موافق: ٤ درجات، محايد: ٣ درجات، معارض: ٢ درجات، معارض: ١ درجة). تم تصميم هذه الأداة بعناية لضمان تغطية شاملة لمكونات البحث وتوزيع الأسئلة بشكل منظم للحصول على البيانات اللازمة (Alawneh, 2023)

صلى الاداة

تمت مراجعة الأداة من قبل مجموعه من الخبراء في ميدان الادارة التربوية، ولضمان توافقها مع المفاهيم المراد قياسها. أما فيما يتعلق بصدق المحتوى، فقد تم تقديم الأداة لعينة من المبحوثين في الدراسة، وتم تجميع لتعليقاتهم ولآرائهم حول مدى توافق لمحتوى مع المفاهيم المستهدفة، تم تحليل نتائج الاختبار للصدق باستخدام الإحصاءات المناسبة، وأظهرت نتائج التحليل توافقاً يتجاوز نسبة ٦٠٪ بين آراء الخبراء والمحكمين. حيث تم التأكيد أن مجمل العبارات تحمل درجات واضحة ومناسبة للاستخدام في الدراسة وعلى مجتمع الدراسة.

ثبات الاداة:

أيضاً تم تنفيذ اختبار لاستقرار الأداة بطريقة إحصائية باستخدام (الاتساق الداخلي) بموجب كرونباخ ألفا. تبينت النتائج أن قيم معامل ألفا لكل من الفقرات المختلفة والاستبانة ككل كانت مرضية ومتفوقة، مما يدل على استقرار الأداة

وموثوقيتها في قياس المفاهيم المدروسة، فيما يتعلق بالمحور كان معامل كرونباخ قيمته (٠.٨٥) فيما كان للمحور الثاني (٠.٧٥) اما المحور الثالث فقد كان (٠.٩٠) اما فيما يتعلق بالدرجة الكلية ، حيث بلغت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٩١) وهذه القيمة كانت جيدة جداً مما يعكس ثبات الأداة في قياس المفاهيم المختلفة، يمكن للباحثة أن تكون واثقة تماماً من قدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة واختبار للفرضيات المطروحة.

المعالجات الإحصائية

بعد جمع البيانات، قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). استخدمت مجموعة من المعالجات الإحصائية، بما في ذلك الوسطيات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل كرونباخ ألفا، بالإضافة إلى اختبار (ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي

نتائج الدراسة

تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة. ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع، حيث تم الاعتماد على المعيار الاتي (Abu Shkheedim,2022):

- اكبر من ٣.٥ كبيرة
- من ٣.٤٩ - ٢.٥ متوسطه
- اقل من ٢.٥ قليلة

السؤال الاول: ما أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع؟

من أجل الاجابة على السؤال اللاتي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها بالمعيار المحدد للدراسة والجدول (٢) يوضح ذلك

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كمال أحمد أبو هدوبة

الجدول (٢) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة أنماط القيادة الإدارية
المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع

رقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
٠١	النمط الديمقراطي	4.30	٠.404	كبيرة
٠٢	النمط التسلسلي	4.23	٠.408	كبيرة
٠٣	النمط الترسلّي	4.04	٠.477	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.19	٠.361	كبيرة

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع، جاءت كبيرة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (٤.٠٤ - ٤.٣٠) وجميعها كبيرة وهذا يدل الى ان أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع بناحية كبيرة كما وبلغت الدرجة الكلية عليها (٤.١٩) وهي تعتبر كبيرة حيث جاء في المرتبة الأولى مجال «النمط الديمقراطي» وفي المرتبة الثانية جاء مجال «النمط التسلسلي»، وجاء في المرتبة الثالثة مجال النمط الترسلّي، وهذا يدل على أن أكثر الأنماط القيادية التربوية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بئر السبع هو النمط الديمقراطي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد يعزى السبب في حصول النمط الديمقراطي على المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة إلى أن مديري المدارس في بئر السبع لديهم القدرة على تعزيز روح التعاون بين المعلمين كما أنهم على اطلاع ومعرفة بالمفاهيم والمصطلحات الحديثة كاشفافية، لذا فإنهم

يتعاملون مع المعلمين بشفافية ووضوح، وأن لمديرين على درجة مقبولة من الثقة بقدرات المعلمين في المدرسة، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم في فلسطين بتدريب المديرين، ووضع خطط وبرامج تدريبية واسعة، ركزت فيها على احترام المعلمين والأخذ بأرائهم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية مما يعكس الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية بشكل عام والتي تدعو إلى إدارة ديمقراطية لمدير المدرسة بعيداً عن الدور الإداري الروتيني لمدير المدرسة، مما يجعل من مدير المدرسة قائداً يحترم مشاعر المعلمين ويقدر جهودهم ويوفر لهم المناخ المريح المبني على الاحترام المتبادل في جو تسوده روح الحرية والمساواة والعدالة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشرفات (٢٠٢٢) حيث حصل النمط الديمقراطي على أعلى متوسط حسابي وبدرجة كبيرة، ثم النمط الفوضوي ويليه النمط الديكتاتوري وكلاهما بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع دراسة قضاة والفريجات (٢٠١٨) حصل النمط الديمقراطي على أعلى متوسط حسابي وبدرجة كبيرة، ثم النمط الفوضوي ويليه النمط الديكتاتوري وكلاهما بدرجة متوسطة

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (٣) يوضح ذلك:

□

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع
كمال أحمد أبو هدوبة

الجدول (٣) اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق إحصائياً بين متوسطات درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	ذكر	41	4.37	٠.409	1.840	٠.070
	انثى	32	4.20	٠.381		
النمط التسلسلي	ذكر	41	4.23	٠.411	٠.181	٠.857
	انثى	32	4.22	٠.410		
النمط الترسلّي	ذكر	41	4.04	٠.522	0.107	٠.915
	انثى	32	4.05	٠.420		
الدرجة الكلية	ذكر	41	4.21	٠.369	0.693	٠.490
	انثى	32	4.15	٠.353		

يتبين من الجدول (٣) أنه عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول متوسطات استجابات درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٤٩) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس، تلك النتائج تشير إلى أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائياً يمكن تعزيتة للجنس فيما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية

المدرسية في مدارس الحكومية في بئر السبع. يبدو أن هناك تشابهاً كبيراً في الآراء والاستجابات بين الذكور والإناث، وتشير النتائج إلى أن هذا التوافق يعزى إلى التشابه في الظروف والعوامل المؤثرة على القيادة الإدارية في هذه المدارس، هذا التوافق في الظروف يمكن أن يكون نتيجة لعدة عوامل ممكنة، مثل الثقافة المدرسية المشتركة، والتدريب الإداري المتسق، وتوجهات السياسات التعليمية، وغيرها من العوامل التي تلعب دوراً في تشكيل أساليب وأنماط القيادة في المدارس. يظهر هذا الاتساق في الظروف العامة أن هناك استقراراً نسبياً في وجهات النظر بين الجنسين، مما يعزز فهم مشترك ومتوازن لأفضل طرق قيادة المدرسة، يمكن أن يكون هذا التوافق مؤثراً إيجابياً على البيئة المدرسية بشكل عام، حيث يمكن أن يؤدي التوافق في الآراء إلى تحقيق تناغم أفضل في العمل الفريقي وتعزيز التواصل الفعال بين أفراد الفريق التعليمي، واتفقت نتائج الدراسة مع كل من دراسة طلافحة ويني يونس (٢٠٢١) وأظهرت النتائج عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس واختلقت مع كل من دراسة الشرفات (٢٠٢٢) وقضاة وفريجات (٢٠١٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في آراء أفراد العينة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة جرش تعزى إلى متغير الجنس لصالح الإناث.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (٤) يوضح ذلك:

أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع
كمال أحمد أبو هدوبة

الجدول (٤) اختبار ANOVA لدلالة الفروق حول درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية	F اختبار	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المتغيرات	
0.548	0.711	0.117	3	0.352	بين المجموعات	النمط الديمقراطي
		0.165	69	11.382	داخل المجموعات	
			72	11.734	الإجمالي	
0.171	1.717	0.277	3	0.832	بين المجموعات	النمط التسلسلي
		0.161	69	11.139	داخل المجموعات	
			72	11.971	الإجمالي	
0.111	2.078	0.452	3	1.357	بين المجموعات	النمط الترسلّي
		0.218	69	15.022	داخل المجموعات	
			72	16.379	الإجمالي	
0.253	1.389	0.178	3	0.534	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.128	69	8.843	داخل المجموعات	
			72	9.377	الإجمالي	

يتبيّن من الجدول (٤) عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول استجابات افراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير

سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٢٥) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول ذات دالة إحصائياً بين متوسطات المعلمين لدرجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع تعزى لمتغير سنوات الخبرة ويعزو الباحث تفسير عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول درجة أنماط القيادة الإدارية المدرسية والتي تعزى لمتغير "سنوات الخبرة" بناءً على عدة عوامل مشتركة. يتجلى أولاً في تجربة المعلمين، حيث يكتسب الأفراد ذوو الخبرة الطويلة تفاهماً أعمق لأساليب القيادة المدرسية نتيجة للتجارب المتراكمة خلال مسارهم المهني، بالإضافة إلى ذلك، يعكس التطور المهني للمعلمين الذين يمتلكون سنوات خبرة تجاربهم وتكيفهم مع التغيرات في مجال القيادة المدرسية، مما يساعدهم على فهم التحديات والفرص التي تطرأ على المدرسة، تأثير التشبع المهني يظهر أيضاً حيث يمكن للمعلمين الذين يشعرون بالتشبع المهني الاستمرار في تقديم أداء جيد والتفاعل بشكل إيجابي مع أنماط القيادة دون تأثير سلبي، تبادل الخبرات بين المعلمين ذوي الخبرة يشكل عاملاً آخر يساهم في توحيد وجهات النظر حول أساليب القيادة. وأخيراً، يعزز تأثير الثقافة المدرسية التي تشجع على التعاون والتواصل الإيجابي تحقيق توافق أكبر في الاستجابات والتفاعلات بين المعلمين والمديرين. يتلزم هذا التوازن مع عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات الاستجابات بناءً على سنوات الخبرة، مما يشير إلى استقرار وتوافق في آراء المعلمين تجاه القيادة المدرسية، واتفقت نتيجة الدراسة مع دراسة ادم ومحمود (٢٠١٨) التي أظهرت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين خيارات القيادة الإدارية لمديري المدارس حسب متغير الخبرة، سنة واحدة، سنتان، ٥ -سنوات، ١٠ سنوات، ١٥ سنة، ٢٠ سنة)، خبرة (سنة واحدة). كما اختلفت مع دراسة المطيري (٢٠١٦) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

أنماط القيادة الإدارية المدسية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في بئر السبع كمال أحمد أبو هدوبة

التوصيات :

بناءً على نتائج الدراسة والتحليل الذي تم لأسئلتها، يُقترح وضع التوصيات التالية:

١. يُفضل تعزيز مفهوم القيادة الديمقراطية في مدارس بئر السبع، مع التركيز على تطوير مهارات القادة التربويين في تحفيز المشاركة وتشجيع التفاعل الفعّال مع المعلمين. يمكن تقديم دورات تدريبية وورش عمل تستهدف تطوير هذه المهارات.
٢. يُنصح بتعزيز التواصل بين مديري المدارس والمعلمين من خلال تنظيم فعاليات واجتماعات دورية تُسهم في تبادل الخبرات والآراء. يُشجع على إقامة فضاءات للحوار المفتوح والبناء.
٣. يُقترح تشجيع المديرين والمعلمين على متابعة برامج التطوير المهني وورش العمل ذات الصلة بمجال القيادة التربوية. هذا يمكن أن يُسهم في تحسين مهارات القيادة وفهم الاتجاهات الحديثة في مجال التربية.
٤. ينبغي دعم بيئة مدرسية مشتركة تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي. يمكن تعزيز هذه البيئة من خلال إنشاء هياكل تشاركية وفرص للتواصل بين المعلمين والمديرين.
٥. ضرورة بتكرار البحوث والتقييم المستمر لأنماط القيادة في المدارس، وذلك لفهم تطور الاتجاهات وضمان استمرارية التحسين في أداء القيادة التربوية.

المصادر والمراجع

شرفات، أميرة عايد سالم. (٢٠٢٢). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق خلال جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٦(٣٦)، ١-١٩.

طلافة، إبراهيم علي أحمد، وبنو يونس، فراس محمود. (٢٠٢١). "الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وأثرها على سير العملية التعليمية من وجهة نظر المعلمين". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ١١(٢)، ١٢٢-١٣٩.

الفريحات، هناء، والقضاة، عمر (٢٠١٨). "أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين فيها، مجلة جامعة البلقاء التطبيقية، ١٢(٤)، ١٥٥-١٧٨.

المطيري، أحمد (٢٠١٦) الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الشرقية، الاعتماد الأكاديمي: الطريق إلى استدامة الجودة في التعليم، مؤتمر كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مسقط.

الخطيب، سبأ (٢٠١٧) الأنماط القيادية السائدة في مدارس محافظة الزرقاء وعلاقتها بمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الهاشمية، الأردن.

محمود، هند. (٢٠٢٠). كورونا وجهان لعملة واحدة ايجابيات فيروس كورونا وسلبياته على طفلك. مجلة خطوة، ع (٤٠): ٣٢-٣٤ دراسة من صفحتين موجودة في دار المنظومة.

الشديفات، سمية (٢٠١٦). درجة ممارسة مديري المدارس لمعايير القيادة التربوية من وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه المفرق في الأردن. مجلة المنارة، المجلد ٢٢، العدد ٢: ١٣٣-١٧٠.

المراجع الاجنبية

- Abu Shkheedim,S., Alawneh,Y., Khuwayra,O.,Salman,F., khayyat,T.(2022). The Level Of Satisfaction Of Parents Of Students With Learning Difficulties Towards Distance Learning After The Corona Pandemic, *NeuroQuantology*,20(19),1299-1311.
- Abwalla. J. (2014). The principal Leadership Style and Teachers Performance in General Secondary Schools of Gamble regional state. Department of educational Planning and Management, Jimma University.
- Alawneh,Y.(2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine, *Dirasat: Educational Sciences*,49(3),360-375.
- Alawneh,Y., Al-Shara'h,N. (2022) Evaluation of the e-learning experience in Palestinian universities during the Corona pandemic "in light of some quality standards of the Jordanian Higher Education, *Journal of the College of Education (Assiut)*,38(2.2) 181-204
- Mohamad, A. (2020). School administrative leadership dominant patterns among Arab Islamic secondary school in N'Djamena from the point of view of a sample of teachers. *Scientific Journal of Health and Psychological Sciences*, 2.(٥),138-159.
- Yi Geanchen et al. (2017): Effects of School Principals, Leadership Behaviors: A Comparison Between Tiwan and Japan, *Educational Sciences*,17(3),159-178.