

الفروق في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي من وجهة نظر المعلمين

(دراسة ميدانية بثانويات ولاية تيزي وزو)

أ. دريوش راضية

جامعة مولود معمري تيزي وزو

radiadida2014@hotmail.fr

المخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى محاولة معرفة الفروق في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي من وجهة نظر المدرسين بولاية تيزي وزو، وذلك تبعا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية. حيث قدرت عينة الدراسة التي اختيرت على أساس عينة عشوائية طبقية بـ (134) مدرسا ومدرسة، طبق عليهم استبيان أنماط القيادة.

وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي من وجهة نظر المدرسين وذلك وفقا للمتغيرات المذكورة آنفا.

الكلمات المفتاحية: أنماط القيادة التربوية (النمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي، النمط التسبي).

Les différences dans les modèles de leadership éducatif qui prévalent chez les directeurs de lycées

D'enseignement secondaire du point de vue des enseignants

(Étude de terrain sur les lycées de Tizi Ouzou)

Pr. Radia Deriouche

Université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou

radiadida2014@hotmail.fr

Résumé : La présente étude vise à cerner les différences entre les modèles dominants de leadership éducatifs chez les directeurs de lycées d'enseignement secondaire du point de vue des enseignants, au niveau de la Wilaya de Tizi Ouzou, en fonction des variables : sexe, la qualification, et les années d'expérience professionnelle. L'échantillon d'étude sélectionné aléatoirement est un échantillon stratifié composé de (134) enseignants des deux sexes, auxquels nous avons appliqué un questionnaire des « styles de leadership ».

Les résultats montrent qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives entre les réponses des éléments de l'échantillon étudié, dues aux variables mentionnées ci-dessus.

Mots-clés : modèles de leadership éducatif (style autocratique, style démocratique, style permissif).

1- مقدمة:

تلعب المدرسة كمؤسسة تربوية دوراً هاماً في المجتمع، لذلك فإنها تحتاج إلى من يديرها ويتابع أعمالها ويوجه العاملين فيها ويشرف عليها، ومن هنا يمكن الحكم على المركز الذي يحتله المدير بأنه مركز يمثل دون أدنى شك حجر الأساس والعامل الأول الذي تركز عليه العملية التربوية، كما له دور فعال في تحسين العملية التعليمية (سميراث، 214، ص. 213).

فنجاح المدرسة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يديرها المدير المدرسة وبالنمط القيادي (الأوتوقراطي، الديمقراطي، التسيبي) الذي يمارسه (المحبوب، 1997، ص. 99). وقد أشارت العديد من الدراسات التربوية والنفسية إلى أهمية أنماط القيادة واقتراح مدى نجاح المؤسسات التربوية وتطورها بمدى تأثيرها على أداء المعلمين. ويرى عابدين (2001) أن فعالية مدير المؤسسة التعليمية وتميزه الإداري يعتمدان على النمط القيادي الذي يمارسه في المؤسسة، فقد يتصف سلوك المدير بالسلطة والسيطرة المطلقة، أو قد يميل إلى التعاون والتشارك في الرأي والعمل، أو قد يغلب عليه الإحجام عن التصدي للمشكلات وعن التوجيه والمتابعة (العدواني، 2013، ص. 2).

فنمط المدير القيادي سواء أكان أوتوقراطياً أم ديمقراطياً أم متسياً يعد مؤشراً نجاح أو فشل العملية التربوية، وأن دوره يبدو واضحاً في زيادة أو خفض الكفاءة الإنتاجية للأفراد المتواجدين في المؤسسة من أساتذة وتلاميذ وموظفين.

2- مشكلة الدراسة:

تعد معرفة أي من الأنماط القيادية انصب لقيادة المدير الصحيحة من الأمور الأكثر أهمية، لا سيما وأن نجاح القيادة يقاس بمدى ما يحرز القائد من أثر إيجابي في سلوك المعلمين وفقاً لما يرسمه من ظرف ويحدده من سبل، وقد أثبتت الدراسات التربوية والنفسية كدراسة العيسى سنة (1992) ودراسة السعيد (1998) أهمية الأنماط القيادية واقتراحها بدرجة نجاح أو فشل المؤسسات التربوية وتطورها ودرجة تأثيرها المباشر في مستوى جودة التعليم. وقد أقر مؤتمر 'امستردام' المنعقد في سنة (2002) باحتياج البلدان إلى مقاييس جودة التعليم وفاعليته من أجل الإسراع في العمل لتحقيق أهداف التنمية في الألفية العشرين، على أن تكون اطر العمل مرنة وذات أبعاد إرشادية تتلاءم مع خصوصيات كل بلد تعتمد فيه على اطر توضيحية لطبيعة تقديم الخدمات التعليمية (ديز، 2002، ص. 6)، وتحقيق هذه الجودة لا يتم إلا ضمن ارتباطها بالتحسين المستمر للأساليب القيادية التي ينتهجها المديرون في تسيير المؤسسات التعليمية، إضافة إلى العمل على تغيير الثقافة التنظيمية لها وفق مبادئ القيادة الإدارية (شحاتة، العجاردة، 2012، ص. 7).

وبهذا فمن الضروري أن تتوفر في المدير مهارة القيادة والقدرة على التأثير في أراء الآخرين بما يضمن تنفيذ المهام المكلف به بكفاءة وفعالية فالأسلوب القيادي الفعال يؤتي ثماره لا سيما في المؤسسات التربوية والتعليمية، ففيه ترتفع المعنويات لدى المعلمين وتزيد الإنتاجية ويعمل الجميع بروح الفريق الواحد أهدافهم مشتركة وغاياتهم واحدة. وفي هذا فقد أشارت دراسة بارتن سنة (1969) إلى أن تحسين العمل القيادي يتطلب تهيئة المدير لغرض اتصال أكبر بينه وبين المعلمين والتلاميذ إذا ما اشتملت عناصر السلوك القيادي المؤثر على العلاقات الإنسانية الجيدة (بن عبد الله، 2014، ص.143). لذلك فان غالبية المختصين في مجال الإدارة التربوية يضعون المدير في موقع مهم بالنسبة لكل ما يجري في المدرسة، فهو القائد المباشر لهذه المؤسسة التعليمية والمسؤول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها. وانطلاقاً من أهمية وجود هذا العنصر على رأس العاملين في المدرسة عموماً فقد حظي سلوكه الإداري والأنماط القيادية التي يتبعها باهتمام الباحثين في هذا المجال، ويشير 'أونس' بهذا الصدد إلى أن فاعلية المدرسة تعود بالدرجة الأولى إلى النمط القيادي الذي يمارسه مدير المدرسة في تفاعله مع المعلمين معتمداً في ذلك على قدرته في اختيار النمط القيادي المناسب لهم إدراكاً لما يعكسه النمط المتبع في السلوك القيادي للمدير من أثر إيجابي أو سلبي في رضا المعلمين عن عملهم (حيدر، د-ت، ص.42). ويرى احد الباحثين أن من أساسيات تقويم القدرة القيادية لمديري المدارس ومدى اختلاف هذه القدرة من قائد إلى آخر يتحدد على ما إذا كان هناك فروق بين المعلمين على اختلاف جنسهم ومؤهلهم العلمي وخبرتهم المهنية في تقديرهم للأداء الوظيفي والأسلوب القيادي الذي يمارسه المدير وهذا ما أشارت إليه دراسة الجرب سنة (2006) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة التربوية لدى مديري التعليم الثانوي بمنطقة الرياض باختلاف مؤهلهم العلمي وسنوات الخبرة وذلك من وجهة نظر المعلمين (بن عبد الله، 2014، ص.143).

3. تساؤلات الدراسة:

- هل توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية؟
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب الجنس؟
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب المؤهل العلمي؟
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب سنوات الأقدمية؟

3. فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة:

- توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية. ويندرج تحتها ثلاث فرضيات جزئية وهي كالتالي:

- توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب الجنس.

- توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب المؤهل العلمي.

- توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب سنوات الأقدمية.

4. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

- الكشف عن جانب من شخصية مدير التعليم الثانوي والمتمثل في النمط القيادي السائد لديه في تسيير مؤسسته.

- التعرف على الأنماط القيادية السائدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بولاية تيزي وزو.

- التعرف على الفروق بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس تجاه النمط القيادي السائد لدى مديري التعليم الثانوي تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية في التدريس.

5. أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة الحالية في عدد من الأمور التالية:

- أهمية دراسة الأنماط القيادية لدى مديري التعليم الثانوي في مجال الإدارة المدرسية، ذلك أن الأنماط القيادية تعتبر محدداً مهماً من محددات فعالية الإدارة المدرسية وتربط عناصرها.

- أهمية دراسة مرحلة التعليم الثانوي التي تعتبر همزة وصل أساسية وفاصلة بين المراحل التعليمية التابعة لوزارة التربية الوطنية ومرحلة التعليم العالي.

6. مصطلحات الدراسة:

- الأنماط القيادية: هي "السلوكيات أو التصرفات التي تصدر عن المديرين أثناء إدارتهم المؤسسة والتي تجعلهم بشكل ما مميزين عن غيرهم في أسلوب الإدارة المتبع، وفي طريقة التسيير، والتي يدركها رؤوسيه" (الدعيس، 2003، ص 51).

كما يمكن تعريف الأنماط القيادية بأنها "الأسلوب الذي يمارسه القائد للتأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم" (الحراشة، 2006، ص.14). وقد استخدمت الدراسة الحالية الأنماط القيادية التي صُنفت على أساس طريقة ممارسة السلطة وهي: النمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي والنمط المتسيب. وتعرّف الأنماط القيادية إجرائياً في الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان المعد لقياس كل نمط من الأنماط القيادية الثلاثة.

- النمط الأوتوقراطي: هو "النمط القيادي الذي يقوم على أساس الاستبداد في الرأي والتعصب الأعلى واتخاذ القرار فدياً واستخدام أساليب الفرض والإرغام والتخويف لتنفيذ الأوامر" (حمادات، 2006، ص.27). ويعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على عبارات الاستبيان المعد لقياس النمط الأوتوقراطي.

- النمط الديمقراطي: عرفه حمادات بأنه: القيادة التي تهتم بالمرؤوسين وتستخدم التحفيز الإيجابي القام على اشباع الحاجات والرغبات لتابعين (حمادات، 2006، ص.28). ويعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على عبارات الاستبيان المعد لقياس النمط الديمقراطي.

- النمط القيادي المتسيب: عرفه حمادات بأنه: القيادة الفوضوية أو القيادة التي لا تتدخل في مجريات الأمور بحيث يترك القائد لتابعين الحبل على الغارب (حمادات، 2006، ص.29).

فيكون المدير وكأنه غير موجود بحيث يتنازل لمؤوسيه عن سلطة اتخاذ القرارات، ويقوم بتوصيل المعلومات إلى أفراد مجموعته، ويترك لهم حرية التصرف في العمل دون أي تدخل منه. ويعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على عبارات الاستبيان المعد لقياس النمط القيادي المتسيب.

7. الدراسات السابقة: من الدراسات التي تناولت وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول الأنماط القيادية حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الاقدمية في التدريس نذكر:

- دراسة: نهاد عبد الرحمان سنة (1991) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين سلوكيات ادارية مختارة لمديري المدارس الثانوية في الأردن والفروق في درجة رضا معلمهم لقراراتهم الادارية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود فروق دالة إحصائياً للأثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة بين السلوك القيادي للمديرين ودرجة رضاهم الوظيفي لصالح الإناث والمؤهل الأعلى، والأكثر خبرة.

دراسة فورد (Ford) سنة (1998) التي هدفت إلى الكشف عن الأنماط القيادية عند عمداء الكليات في جامعات (غرب أستراليا) كما يراها أعضاء الهيئات التدريسية، ولقد أشارت نتائج الدراسة إلى شيوع ثلاثة أنماط قيادية هي الديمقراطي والتساهلي والتسلطي، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق تعود لمتغير الخبرة لصالح الخبرة الطويلة. ودراسة العنزي سنة (2002) التي أجراها في منطقة الجوف التي هدفت إلى التعرف على أنماط السلوك القيادي لمديري المدارس الحكومية التابعة لمديري المدارس

الحكومية التابعة لمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين، والتي هدفت أيضا إلى التعرف على مدى اختلاف استجاباتهم لأنماط السلوك القيادي السائدة لدى المدرسين وذلك باختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمين لواقع نمط السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية باختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة (عريبات، 2012، ص.714).

ودراسة هيفاء نجيب (2002) التي هدفت إلى التعرف على آراء هيئة التدريس عن الخدمات التربوية القيادية التي تقدمها الإدارة في جامعة اليرموك، بإضافة إلى دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس والعمر والمؤهل العلمي والخبرة على درجة الرضا الوظيفي على هيئة التدريس، وقد أوضحت نتائج الدراسة: أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء وانطباعات أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك حول الخدمات التي تقدمها الجامعة.

ودراسة شاويش سنة (2000) التي هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة كما يراها المعلمون في محافظة أربد والزرقاء، ولقد كشفت نتائج الدراسة أن الأنماط القيادية مرتبة تنازليا حسب درجة انتشارها وهي كالآتي: النمط الاجتماعي، والنمط المهني والنمط التنظيمي، والنمط التقليدي، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية على المجالين التنظيمي والمهني يرجع إلى الجنس لصالح الذكور، وعلى المجال الاجتماعي للإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على المجالات الأربعة ترجع إلى الفئة الوظيفية ومستوى المدرسة، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية على المجال المهني يرجع إلى المؤهل العلمي (العدواني، 2013، ص.30).

8. الإجراءات الميدانية لدراسة:

- منهج الدراسة: اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع، ومن أجل وصف الفروق في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي من وجهة نظر المعلمين على اختلاف جنسهم ومؤهلهم العلمي وسنوات خبرتهم المهنية.

- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (134) معلما بواقع (91) معلمة و(43) معلما موزعين على (07) ثانويات بولاية تيزي وزو للعام الدراسي (2014-2015) والذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية.

جدول رقم (01): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الثانويات:

الرقم مسلسل	الثانويات	العدد الإجمالي	النسبة المئوية
1	فاطمة نسومر	19	14%
2	الخنساء	21	16%

3	عبان رمضان	26	19%
4	رايح سطمبولي	15	11%
5	المتقنة الجديدة	21	16%
6	علي ملاح	13	10%
7	حمداني سعيد	19	14%
	المجموع	134	100%

يتبين من الجدول رقم (01) أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون توزيعاً متقارباً بين كل الثانويات الخاصة بالدراسة.

9- أدوات الدراسة:

لقد اعتمدنا في الدراسة الحالية على "استبيان لقياس أنماط القيادة لمديري التعليم الثانوي" الذي تم بنائه اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة للموضوع، واستطلاع الميدان، والمقابلة المفتوحة مع المعلمين.

9-1- وصف أداة الدراسة: يتكون استبيان أنماط القيادة في صورته الأولى من (64) عبارة، موزعة على ثلاثة أبعاد: (بعد النمط القيادي الأوتوقراطي، وبعد النمط القيادي الديمقراطي، وبعد النمط القيادي التسيبي).

9-2- طريقة تقدير درجات الأداة: يتم تقدير درجات الأداة حسب اتجاه الإجابة، ففي العبارات الموجبة تكون الدرجات: (1-2-3-4-5) وفي العبارات السالبة تكون الدرجات: (1-2-3-4-5)، كما توزعت عبارات الأداة على مقياس متدرج يتألف من خمسة مستويات، بحيث تعطى الإجابة على المستوى: (موافق تماماً)، ومستوى (موافق) ومستوى (أوافق إلى حد ما)، ومستوى (لا أوافق)، ومستوى (لا أوافق إطلاقاً).

10- الخصائص السيكومترية للأداة:

- الصدق الظاهري: لقد تم عرض أداة الدراسة في صيغتها المبدئية على (12) محكماً من أساتذة علوم التربية من جامعة مولود معمري بتزي وزو، وجامعة الجزائر (2) وجامعة مسيلة، وقد طالبت الطالبة الباحثة من جميع المحكمين التأكد من ملائمة فقرات الدراسة لموضوعها، وإبداء أية ملاحظات يرونها ضرورية. وفي ضوء ملاحظات المحكمين تبين أن: في استبيان "أنماط القيادة" في بعض العبارات كان ارتباطها بأبعادها ضعيفاً، فتم حذفها وهكذا أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (56) عبارة بعدما كانت (64) عبارة.

- ثبات الأداة: لتتحقق من ثبات استبيان أنماط القيادة التربوية تم استخدام طريقتين:

أ- معامل ثبات ألفا- كرونباخ كمؤشر على ثبات التجانس الداخلي للأداة.

ب- التجزئة النصفية كمؤشر على ثبات الاستقرار على عينة استطلاعية قوامها (54) معلما ومعلمة يعملون في التعليم الثانوي.

جدول رقم (02) يمثل قيم معاملات ثبات محسوبة بطريقتي ألفا-كرونباخ والتجزئة النصفية لاستبيان أنماط القيادة التربوية لعينة الدراسة الاستطلاعية (ن=54).

عدد عبارات الاستبيان			الثبات بطريقة ألفا كرونباخ		الثبات بطريقة التجزئة النصفية		
العدد الكلي	للجزء الأول	للجزء الثاني	0.939		ارتباط الجزئين	سيرمان براون	قattman
64	32	32	0.939		0.795	0.886	0.879
					0.908	0.873	0.879

يتبين من جدول رقم (02) أن قيمة معامل الثبات لأفراد عينة الدراسة الاستطلاعية بطريقة ألفا-كرونباخ بناخ بلغت 0.939 وبطريقة التجزئة النصفية بلغت قيمة ثبات الجزء الأول 0.873 وبلغت قيمة ثبات الجزء الثاني 0.908 وللجزئين 0.795. وبلغت قيمة ثبات سيرمان- براون 0.886 وبطريقة قattman 0.879. وهذه القيم تدل على أن استبيان أنماط القيادة التربوية يتمتع بدرجة ثبات عالية مما يسمح باستخدامه في الدراسة الحالية باطمئنان.

11- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

- الفرضية الجزئية الأولى:

منطلق هذه الفرضية أنه: توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب الجنس. ولتحقق من صحتها تم استخدام اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

جدول رقم (03) يوضح نتائج الفروق بين الذكور والإناث في أنماط القيادة.

الجنس	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجة الحرية	الدلالة المحسوبة	الدلالة المعتمدة
ذكور	43	199.95	27.03	0.75	132	0.45	0.05
إناث	91	196.11	27.93				

يتبين من الجدول رقم (03) أن قيمة (ت) بلغت (1.75) وأن قيمة الدلالة المحسوبة هي (0.45) أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة وهي (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائية. وهذه النتيجة تدل على عدم وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة وفقا لمتغير الجنس. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كل من دراسة السعيد سنة (1998) ودراسة شقير سنة (1999) ودراسة الشناق سنة (2001) ودراسة

رياض الستارك سنة (2004) التي أوضحت نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغير الجنس.

ونفس النتيجة توصلت إليها دراسة سامح محافظة وربى حداد سنة (2010) التي هدفت أيضا إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون حيث توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في أثر النمط القيادي يعود إلى متغير الجنس ونوع المدرسة (محافظة، الحداد، 2010، ص.408)، كما نجد أيضا دراسة عياصرة (2004) بعنوان "أنماط القيادة لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين بوزارة التربية والتعليم في الأردن، حيث كشفت نتائج هذه الدراسة إلى أن أكثر الأنماط القيادية شيوعا هو النمط الديمقراطي، كما انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة ترجع لمتغير جنس المعلم (عياصرة، 2004، ص.38).

- الفرضية الجزئية الثانية:

منطلق هذه الفرضية أنه: "توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب المؤهل العلمي. ولتحقق من صحتها تم استخدام اختبار(ت) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (04) يوضح نتائج الفروق بين أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة حسب متغير المؤهل العلمي.

البيانات المؤهل	عدد الأفراد N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T (ت)	درجة الحرية	الدلالة المحسوبة	الدلالة المعتمدة
ليسانس	121	198.91	26.79	1.76	13.89	0.09	0.05
ماجستير	13	182.77	31.74				

يتبين من الجدول رقم (04) أن قيمة (ت) بلغت (1.76) وأن قيمة الدلالة المحسوبة هي (0.09) أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة وهي (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائية. وهذه النتيجة تدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة وفقا لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسة العنزي سنة (2002) التي هدفت إلى معرفة النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الحكومية في منطقة الجوف بالملكة العربية السعودية كما يراها المعلمون، وأثر كل من جنس المعلم ومؤمله العلمي وخبرته، وقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمين لواقع النمط القيادي السائد لمديري المدارس الثانوية باختلاف

المؤهل العلمي. ودراسة الاسطل سنة (2009) ودراسة النبيه سنة (2011) بغزة التي أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة ترجع لمتغير المؤهل العلمي (العدواني، 2013، ص.30).

- الفرضية الجزئية الثالثة:

منطلق هذه الفرضية أنه "توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة السائدة لدى مديري التعليم الثانوي حسب سنوات الأقدمية". وللتحقق من صحتها، تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الأقدمية.

جدول رقم (05) يوضح: نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة لدى مديري التعليم الثانوي حسب سنوات الأقدمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3386.674	2	1693.337	2.265	0.108	0.05
داخل المجموعات	97943.534	131	747.661			
المجموع	101330.209	133	/			

يتضح من جدول رقم (05): أن قيمة (ف) بلغت (2.265) وأن قيمة دلالتها الإحصائية التي بلغت (0.108) هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وبالتالي فهي غير دالة إحصائية. وهذه النتيجة تدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة لدى مديري التعليم الثانوي حسب سنوات الأقدمية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسة السعيد سنة (1998) التي هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية كما يتصوره المعلمون والمعلمات العاملون معهم في سلطنة عمان، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة ترجع لمتغير الخبرة المهنية. وكذا دراسة إبراهيم أبو حرب سنة (2002) التي كشفت من خلالها الباحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المعلمين لنمط القيادي السائد وتفويض السلطة يعود لمتغير الخبرة. ونفس النتيجة توصلت إليها دراسة وهيب شايب (2014) التي أوضحت نتائج دراستها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة يرجع لتغير سنوات الخبرة لدى المعلمين (شايب، 2014، ص.17).

- خاتمة:

هذه النتائج تؤكد أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) لنمط القيادي الممارس من طرف المدراء وفقاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية. مما يسمح لنا بالقول إن الفرضيات الفرقية التي مفادها: توجد علاقة دالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط

القيادة التربوية (الأوتوقراطي الديمقراطي، التسيبي) السائدة لدى مديري التعليم الثانوي وفقا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الأقدمية لم تتحقق على مستوى عينة دراستنا.

إن المدرسة كما تعمل على الارتقاء بعملية التعلم والتعليم وفاعليتها، وزيادة وعي المجتمع والتفاعل معه، لا بد لها أن تستجيب لكثير من المتطلبات غير التعليمية، وذلك انسجاما مع الدور الاجتماعي الذي تلعبه المدرسة الحديثة، وطالما أن تلك المتطلبات نفسها عرضة للتغير المتسارع في هذا العصر، فإن المدرسة المدارة تقليديا لا تستطيع أن توائم محك الانسجام مع تلك التغيرات، في حين تأتي الإدارة التشاركية بديلا قويا لما توفره من قنوات اتصال واسعة ومتعددة مع المجتمع، عن طريق توظيف الإمكانيات كافة لدى العاملين واستغلالها.

إن الموظف في عمله لا يبحث عن الراتب الكبير والعلاوات الكثيرة المتنوعة، بقدر ما يبحث عن المتعة في العمل، والاحترام المتبادل بينه وبين الإدارة، ووجود الفرصة الحقيقية لإظهار الإبداع والأفكار المفيدة، لذا فإن الأنماط القيادية لدى مديري المدارس لها دور كبير ومؤثر في أداء سير المؤسسات التربوية التي من شأنها العمل على تحقيق أهداف المجتمع، فلا بد أن تكون هناك إدارة مدرسية واعية يقوم عليها ويصل بفكره وإبداعه وتأهيله إلى مرتبة القائد التربوي الذي يسهم بشكل فعال في تحقيق ما يصبوا إليه المجتمع من خلال المدرسة التي يديرها.

في ختام هذه الدراسة وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي ويقترح الباحث مايلي:

- تشجيع القادة على المضي قدما في ممارسة النمط القيادي "الديمقراطي" لارتباطه ارتباطا موجبا بتفعيل أداء المرؤوسين (الموظفين) والحد من ممارسة النمطين "الأوتوقراطي والتسيبي (الفوضوي) ما أمكن ذلك لارتباطهما السلبي بتفعيل أداء المرؤوسين.
- توزيع المناصب القيادية حسب الكفاءة وذلك بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ضرورة قيام وزارة التربية الوطنية بتسليط الضوء على أنماط القيادة التربوية وذلك بتوضيح مزايا وأسس كل نمط من أنماط القيادة وتوجيه مديري الثانويات إلى انتهاز دائما النمط الديمقراطي في التعامل مع الأساتذة والتلاميذ.
- ضرورة المتابعة والمراقبة والتقييم المستمر للجهود المبذولة في كل مؤسسة تعليمية، لتعرف على جوانب القصور فيها، ومحاولة معالجتها لتجنب الأخطاء والنتائج السلبية.

- قائمة المراجع:

- الحراحشة، محمد. (2006). العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة. ص 14-41.
- الدعيس، محمد ناجي. (2003). أنماط السلوك الإداري لدى مديري عموم ومديرات الإدارات ورؤساء الأقسام في جامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية وعلاقته برضا موظفي الجامعة عن العمل. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- العدواني، ناصر حنان. (2013). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالضغوط التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير منشورة، قسم الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- المحبوب، عبد الرحمان، ابراهيم. (1997). أبعاد القيادة الإدارية كما تراها مديرات المدارس الابتدائية. المجلة العربية للتربية، العدد 16، ص 99-129.
- بن عبد الله المالكي عمر. (2014). ممارسة مديري المدارس الثانوية للأساليب القيادية المدرسية من وجهة نظر المعلمين في مدينة الرياض، المجلة الدولية التربوية المتخصصة. المجلد 3، العدد الثامن، ص 143-158.
- حمادات، محمد حسين. (2006). القيادة التربوية في القرن الجديد. عمان، الأردن: دار حامد.
- حيدر، علي. (د-ت). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، الجامعة المستنصرية العدد 26 (ص 42، 78).
- ديز، ماري. (2002). معلمون للقرن الواحد والعشرين. ترجمة: سعاد الطويل، مجلة مستقبلات، العدد (123)، المجلد (32)، مكتبة التربية الدولي، جنيف.
- سميراث، أكرم، عاطف سمر، مقابلة يوسف. (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 41 الملحق 1، ص 513-536.
- شايب، وهيبه. (2014). أنماط القيادة وعلاقتها بالضغط لدى المرأة العاملة المتزوجة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولود معمري، تيزي وزو: كلية علم النفس.
- شحاتة، أحمد، العجارمة، موافق. (2012). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية علوم التربية، قسم الإدارة والمنهج.

- عربيات، بشير. (2012). أنماط القيادة التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة بقاء التطبيقية وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات التربية والنفسية، المجلد 20، العدد 02، ص 705-736.
- عياصرة، علي أحمد. (2004). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- محافظة سامح، الحداد ربي. (2010). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 37، العدد 02.