



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين

إعداد

محمد موسى عبدالله الليمون

بكالوريوس اللغة الانجليزية وآدابها

ماجستير في العلوم التربوية تخصص مناهج وأساليب تدريس اللغة الانجليزية

دبلوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مدير مدرسة

مدرسة الزهراء الثانوية الشاملة للبنين

مديرية التربية والتعليم لمنطقة القصر

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد العاشر - جزء ثاني - أكتوبر ٢٠٢٢ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم ومعلمة معلمي المدارس الحكومية في لواء القصر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال استخراج معاملات الارتباط بين الفقرة والبعد وبين البعد والدرجة الكلية على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها تكونت من (١٥) معلما ومعلمة، وتم التحقق من ثبات الأداة بطريقتين هما: التجزئة النصفية، والاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة التحويلية في لواء القصر جاء بدرجة مرتفعة، كما أشارت إلى عدم وجود فروق دالة احصائيا لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية يعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي وللمؤهل العلمي ولسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، مدراء المدارس، لواء القصر.

Abstract

The study aimed to identify the degree to which government school principals practice transformational leadership in Al-Qasr District from the teachers' point of view. The descriptive analytical approach was used, and the study sample consisted of (300) public school teachers in Al-Qasr District. The internal consistency by extracting the correlation coefficients between the paragraph and the dimension and between the dimension and the total score on an exploratory sample from the study community and from outside its sample that consisted of (15) male and female teachers.

The results of the study concluded that the degree of transformational leadership practiced by government school principals in Al-Qasr District was high, and indicated that there were no statistically significant differences in the degree of principals' practice of transformational leadership due to gender variables, academic qualifications and years of experience.

Keywords: transformational leadership, school principals, Qasr Brigade.

المقدمة

تعد القيادة التحويلية إحدى الأنماط القيادية التي تركز على خلق الحماس والدافعية لدى مختلف العاملين في المؤسسات التعليمية؛ بهدف التغيير والتطوير، نظراً لإيمانها بإمكانية التخطيط للأمور التي تتعلق بنموهم المهني، فإنها تسعى جاهداً للعمل التعاوني من خلال نشر ثقافته والعمل به لتحقيق الاتقان في العمل، بالإضافة للرؤية الثابتة على استشراف المستقبل.

وفي ضوء الأدوار الجديدة التي يؤديها مدرء المدارس من عمليات إصلاح مدرسي، وإعادة الهيكلة التنظيمية في المدرسة، فإنها تتطلب وجود قادة تحويلين، فالقيادة التحويلية تعمل على زيادة فرصة بناء مستوى عالٍ من الالتزام والولاء الوظيفي لدى كافة المعلمين وتزيد من ثقتهم بمديريهم، مما يدفعهم لتحقيق أهداف الإصلاح التربوي، بالرغم من وجود معوقات، وهذا بدوره يولد لديهم وينمي الإحساس بالأمل والتفاؤل، كما يعمل على بث الطاقة الإيجابية في نفوسهم وتشجيعهم على العمل، وتساعد القيادة التحويلية على تعرف كافة العاملين لمهامهم وأدوارهم، والعمل على تجديد التزامهم، والسعي الدائم لإعادة بناء النظم والقواعد العامة التي تساعدهم على تحقيق أهدافهم (حسن، ٢٠١٣).

ويقوم القائد التربوي المتمثل بمدير المدرسة من خلال القيادة التحويلية بإقامة علاقات ولاء واحترام مع المعلمين، وذلك من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار وصنعه، لتمكينهم بأن يكونوا قادة في المستقبل، فيسعون لتحقيق مصلحة المدرسة بدلاً من سعيهم لتحقيق مصالحهم الشخصية، ويمكن تعريف القيادة التحويلية بالدور الفاعل الذي يقوم به مدير المدرسة عن طريق إقامة علاقات احترام وولاء مع العاملين في المدرسة وذلك بإشراكهم في عملية إتخاذ القرارات، فهو يستشيرهم ويعمل على تمكينهم ليصبحوا قادة، فعندما وذلك بهدف تحقيق الفائدة للمدرسة التي يعمل فيها بدلاً من السعي لتحقيق مصالحه الذاتية وهو الهدف المطلوب من مثل هذا النمط في القيادة (مصطفى، ٢٠١٨).

وفي المدارس تكمن أهمية القيادة التحويلية في تركيزها على المعلمين واهتماماتهم، بالإضافة لإخراج كل ما لديهم من وعي ثقافي وأخلاقي للعمل، والسعي لتأكيد العلاقات الإيجابية بين القادة التحويليين والعاملين، بهدف تحفيزهم لبذل جهد أكبر ودفعهم للعمل التعاوني فيما بينهم وبين قائدهم التحويلي، فسلوك القائد التحويلي يؤثر بشكل كبير على سلوك المعلمين ومعنوياتهم وأدائهم التنظيمي، فهي تعد تصوراً للقيادة ككيان تنظيمي مشترك بدلاً من مهمة تعتمد على شخص واحد، مما يؤثر بالإيجاب على التزامهم بالتغيير في بناء الرؤية المستقبلية، كما أنها تسعى لإيجاد المناخ الإبداعي لتحفيز المعلمين (Balyer, 2012).

ومن أهم مهام القائد التحويلي التي يعمل على تحقيقها هي توسيع دائرة اهتمام العاملين من الخاص إلى العام بما يعود بالمصلحة على المدرسة، فهو موجه للتغيير بجهود المدرسة، ويعمل على توظيف كل الإمكانيات المادية والبشرية، في بناء وترسيخ القيم وثقافة العاملين، وإشراك المرؤوسين في عملية صنع القرارات، ومنحهم الإحساس بالاستقلالية، وتحمل المسؤولية، والسعي لتشجيعهم الدائم على إعادة دراسة الأهداف وتقديم أهداف جديدة، وبدائل ورؤية جديدة (الفليتية، ٢٠١٥).

كما أن أداء القيادة التحويلية يتحقق عندما يستطيع القائد ضمان التحول في اهتمامات المعلمين وخلق الوعي والقبول لأهدافهم ومهمتها، وإثارة حماسهم للنظر إلى المصلحة المشتركة ومصالحة الأهداف العليا وتجاوز النظر لمصالحهم الشخصية، فالقائد التحويلي يستطيع جعل العاملين معه يعملون سوية بثقة ودافعية عالية، كما أنه يدفعهم للعمل الذؤوب برغبة بالتحدي للوصول إلى نتائج تفوق التوقعات (بني عطا، ٢٠٢٢)

ويمكن الإشارة إلى القيادة التحويلية من خلال أربعة أبعاد، يلخصها الشهراني (٢٠١٩):

- ١- الجاذبية القيادية: إذ يتميز القائد التحويلي بأنه صاحب المبدأ الثابت، وصاحب الجاذبية على المستوى العاطفي والوجداني، فهو يمتلك قدرات فائقة في التأثير العاملين معه، إذ يصبح نموذجاً يقتدي به، يضع الرؤية، وينمي الإحساس بالرسالة، ويغرس الثقة بالنفس، ويشجع على احترام الآخرين، مما يدفع المرؤوسين إلى تقليده وإتباع سلوكه.
- ٢- التحفيز الإلهامي: ويتمثل بسلوكيات القائد التي إثارة التحدي والمنافسة بين المعلمين، وتوضيح التوقعات لديهم، والأهداف المستقبلية التي تسعى المدرسة لتحقيقها، وتصف مدى الالتزام بالأهداف التنظيمية واستثارة التعاون عن طريق رفع الحماس والمثالية.
- ٣- الاستثارة الفكرية: وتشير للقدرة على التحدي للمخاطر والأزمات، وكيفية معالجتها بطريقة إبداعية، مما يشجع على الإبداع والابتكار لدى المعلمين، وذلك عبر ما يقوم به القائد التحويلي، من استثارة تفكيرهم، وتشجيعهم على العمل الإبداعي.
- ٤- الاهتمام بالفرد: وتشير لتلبية القائد لاحتياجات المعلمين لتحقيق الانجاز والنمو عن طريق سلوكه كمدرّب وناصح ومتابع، ومعاملة كل واحد منهم بصفة مستقلة، ومساعدتهم على حل المشكلات التي تواجههم.

وتشير الدراسات إلى دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية ، ومنها ما أشارت إليه دراسة حداد(٢٠٢٢) والتي هدفت للتعرف لدور القيادة التحويلية في تطوير أداء المدير في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥٠) معلما ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (متوسطة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح (١٠ سنوات فأكثر).

كما هدفت دراسة الغامدي والزهراني (٢٠١٧) للتعرف على اتجاهات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة نحو ممارسة القيادة التحويلية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من جميع مجتمع الدراسة وعددهم (٥٢١) مديرا ومديرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات مديري المدارس نحو ممارسة القيادة التحويلية جاءت بدرجة مرتفعة، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس نحو ممارسة القيادة التحويلية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد العالم تغييرات سريعة في مختلف مجالات الحياة، وأصبح معيار نجاح المدرسة هو وجود قيادة إدارية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة والتي تحسن من وضعها وتبقيها قادرة على التنافس، لذا حضي موضوع القيادة التحويلية بأهمية كبيرة في الفكر الإداري والتنظيمي، إذ أن القيادة التحويلية تؤثر في مستوى الإبداع لدى المدراء والمعلمين، فالمدير الذي يمارس القيادة التحويلية يتميز بقدرته العالية على قيادة المدرسة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة، عن التأثير في سلوكيات العاملين وتنمية قدراتهم الإبداعية، وذلك من خلال فتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم (العوضي والعوضي، ٢٠١٥).

ونظرا مدير المدرسة الهام في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، والنهوض بمستوى أداء المعلمين فيها، لا بد من إتباع أنماط قيادية من شأنها تطوير التعليم بكافة مكوناته، ومن بين الأنماط القيادية الحديثة القيادة التحويلية، لذا جاءت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين.

ستحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما هي درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين.
- التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين، وتظهر أهمية الدراسة من خلال:

1. الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إلقاء الضوء على تعريف أهمية القيادة التحويلية كحلقة وصل بين المدراء والمعلمين لما لها من أهمية في الوقت الحالي، إذ يمر العالم والمملكة في مرحلة متطورة من التعليم وانتشار التكنولوجيا والتي أصبحت تمثل تحدي كبير للدول في طريقة استكمال التعليم والتخطيط للسنة الدراسية بنجاح فبدراستنا لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية يعطي مؤشرات لأصحاب القرار لمدى القدرة على تحقيق الأهداف التي وجد التعليم من أجلها.

٢. الأهمية العملية: تعد هذه الدراسة مؤشر لإجراء دراسات أخرى مشابهة حول تحقيق فعالية عالية للقيادة التحويلية، ويمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير التعليم بما يخدم المعلمين من وجود قيادات متعاونين وعلى قدر من الثقة والكفاءة في التأثير عليهم وإكسابهم من خبراتهم بطريقة مرنة.

التعريفات الإصطلاحية والإجرائية:

فيما يلي تعريف بأهم المصطلحات الواردة في الدراسة:

القيادة التحويلية: "القيادة التحويلية بأنها عملية تنظيم احتياجات المرؤوسين الحالية والمستقبلية، ضمن أطر كاريزما القائد وسلوكات تقوم على المشاركة والتضحية، وتعزيز قدرة المرؤوسين على تحقيق الأهداف المهمة والقيم المشتركة عبر التأثير المثالي والتحفيز الفكري والاعتباري الفردي لكل المرؤوسين" (Middleton, Harvey & Esaki, 2015).

ويعرف إجرائياً بالدرجة التي سيحصل عليها المعلمين على فقرات المقياس المعد لقياس درجة ممارسة مدراءهم للقيادة التحويلية.

حدود الدراسة :

ستقتصر حدود الدراسة على ما يلي:

- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة الحالية على معلمي المدارس الحكومية في لواء القصر.
- الحدود المكانية: سيقصر تطبيق هذه الدراسة في المدارس الحكومية في القصر.
- الحدود الزمنية: سيتم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (٢٠٢١/٢٠٢٢).

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعد مناسباً لهذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في لواء القصر، للعام الدراسة (٢٠٢٢/٢٠٢١)، والبالغ عددهم (٧٤٣١) معلم ومعلمة، حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية لعام (٢٠٢١).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم ومعلمة، من مجتمع الدراسة الكلي، وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية.

أداة الدراسة:

استخدمت الاستبانة أداة للدراسة إذ تم تطوير فقراتها من خلال الخطوات الاطلاع على البحوث والدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، مثل دراسة الغامدي والزهراني (٢٠١٧). والاطلاع على الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق المحتوى للاستبانة في صورتها الأولية من خلال عرضها على (١٣) محكما من أساتذة الجامعات من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية والقياس والتقويم، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، وطُلب إليهم دراسة الأداة، وإبداء الرأي فيها من حيث عدد الفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً. وتمت دراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، إذ تم اعتماد الفقرات التي حصلت على اتفاق بنسبة (٨٠%) عن كل فقرة مقياساً لقبولها، وأجرت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم وبالتشاور مع المشرف.

صدق البناء الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال استخراج معاملات الارتباط بين الفقرة والبعد وبين البعد والدرجة الكلية على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها تكونت من (١٥) معلماً ومعلمة، والجدول (١) يبين النتائج:

جدول (١)

معاملات ارتباط بيرسون (person coefficient) بين الفقرة والمجال ولدرجة الكلية

رقم الفقرة	معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال		رقم الفقرة	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية		معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال		رقم الفقرة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
.....	**٠.٨٣٠							
.....	**٠.٨١٨	٠.٠١١	١٧	**٠.٦٣٦	٠.٠٤٩	**٠.٥١٦	٠.٠٠٦	**٠.٦٦٩
.....	**٠.٧٧٦	٠.٠١٨	١٨	*٠.٦٠٠	**٠.٨٠٢	**٠.٧١١
.....	**٠.٨٨٩	٠.٠١١	١٩	**٠.٦٣٣	**٠.٦٩٥	٠.٠٤١	*٠.٥٣٢
.....	**٠.٨٦١	٠.٠٠٥	٢٠	*٠.٥٠٩	**٠.٧٤١	**٠.٧٥٧
.....	**٠.٥٦٨	٠.٠٠٤	٢١	**٠.٦٩٢	**٠.٨٤٣	**٠.٩٥١
.....	**٠.٨٤٠	٠.٠٠٥	٢٢	*٠.٥٠٥	**٠.٩١٥	**٠.٧٣٣
.....	**٠.٨٨٢	٠.٠٠٨	٢٣	**٠.٦٥٦	**٠.٨٧٥	**٠.٨٢٣
.....	**٠.٩٣٩				**٠.٩٢٢		
.....	**٠.٨٥٤	٢٤	**٠.٨٨١	**٠.٥٣٩	٠.٠١٢	**٠.٦٢٨
.....	**٠.٦٢٠	٢٥	**٠.٦٥٤	**٠.٦٤١	**٠.٧٩٠
.....	**٠.٨٦٩	٢٦	**٠.٩٤٣	**٠.٩٦٥	**٠.٨١٦
.....	**٠.٧٩١	٢٧	**٠.٩٠٣	**٠.٨٣١	**٠.٨٩٧
.....	**٠.٧٦٤	٢٨	**٠.٨٦٤	**٠.٨٩٧	**٠.٨٩٣
.....	**٠.٨١٦	٢٩	**٠.٨٣٥	**٠.٥٨٤	**٠.٦٥٨
.....	**٠.٩١٧	٣٠	**٠.٨٨٣	**٠.٥٧٢	**٠.٦٦٦
.....	**٠.٦٩٣	٣١	**٠.٧٥٣	**٠.٩٢٨	**٠.٩١٨
.....	**٠.٦٦٣	٣٢	**٠.٦٦٣	**٠.٦٦٣	**٠.٦٣٥

*دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)**دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

تظهر نتائج الجدول (١) أن معاملات الارتباط بين المجال والدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.830-0.939)، وتراوحت معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال (٠.٥٠٩-٠.٩٥١) في حين تراوحت معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية ما بين (0.516-0.928) وهذا يشير إلى الأداة مناسبة لإجراء الدراسة.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الأداة بطريقتين هما: التجزئة النصفية، والاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) (Cronbach Alpha)، إذ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ حجمها (١٥) معلما ومعلمة، وكانت معاملات ثبات التجزئة النصفية تتراوح ما بين (٠.٨٠٧-٠.٩٤٩)، وللدرجة الكلية (٠.٩٠٨) وتراوح قيم معامل الثبات كرونباخ ألفا للمجالات ما بين (0.910-0.939) وللدرجة الكلية (٠.٩٧٥) وهذا يدل على ثبات الأداة.

عرض النتائج ومناقشتها:

عرض نتائج السؤال الأول والذي نصه: "درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين"؟.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة (t-test for one sample) كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتبة والمستوى للدرجة الكلية والفقرات لاستجابات أفراد عينة الدراسة والجدول رقم (٢) يوضح النتائج ذلك:

جدول (٢)

نتائج اختبار (ت) لعينة واحدة والمتوسطات الحسابية والرتبة والمستوى لأبعاد مقياس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية في لواء القصر من وجهة نظر المعلمين

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الاحصائية	الرتبة	مستوى الأثر
1	الاجاذبية والتأثير	4.01	0.478	18.831**	0.000	3	مرتفع
2	التحفيز الإلهامي	4.02	0.481	18.972**	0.000	2	مرتفع
3	الاستثارة الفكرية	3.98	0.586	14.900**	0.000	4	مرتفع
4	الاهتمام الفردي	4.08	0.524	18.499**	0.000	1	مرتفع
-	الدرجة الكلية	4.02	0.467	19.579**	0.000	-	مرتفع

*دالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تظهر نتائج الجدول (٢) أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية القيادة التحويلية جاء بدرجة مرتفعة، اعتماداً على قيمة (ت) المحسوبة وبالبالغة (19.748) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، اعتماداً على معيار الحكم حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٤.٠٤) بانحراف معياري (٠.٤٧١)، واحتل مجال الجاذبية والتأثير المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (٠.٥٢٤) وبمستوى اثر مرتفع، تلاه في المرتبة الثانية التحفيز الإلهامي بمتوسط حسابي (٤.٠٢) بانحراف معياري (٠.٤٨١) وبمستوى اثر مرتفع، تلاه في المرتبة الثالثة الاستثارة الفكرية بمتوسط حسابي (٤.٠١) وانحراف معياري (٠.٤٧٨) وبمستوى اثر مرتفع، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء مجال الاهتمام الفردي، بمتوسط حسابي (٣.٩٨) وانحراف معياري (٠.٥٨٦) وبمستوى اثر مرتفع.

ويمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقاً من قناعة المدراء أن القيادة التحويلية مهمة ويجب ممارستها للتأثير على المعلمين ودفعهم للعمل بكل دافعية وكفاءة.

عرض نتائج السؤال الثاني والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات معلمي المدارس الحكومية في لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات، (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أولاً: النوع الاجتماعي

لبيان فيما إذا كانت هناك فروق في استجابات مدرسي التربية الرياضية نحو اثر المنهاج الخفي في اكساب الطلبة سلوكيات مرغوبة، وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي فقد تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) والجدولين (٣) و(٤) يعرضان النتائج:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية استجابات معلمي المدارس الحكومية في لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية وفقاً للنوع الاجتماعي

المتغير	مستويات المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
النوع الاجتماعي	ذكر	34	4.04	0.455
	انثى	46	4.01	0.480

تظهر نتائج الجدول (٣) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لكل من الذكور والاناث في استجاباتهم لممارسة المدراء للقيادة التحويلية، وللتحقق فيما اذا كانت الفروق دالة احصائيا فقد تم تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) والجدول (٤) يعرض النتائج:

جدول (٤)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) لدلالة الفروق لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية، يعزى للنوع الاجتماعي

المتغير	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
النوع الاجتماعي	٠.٢٤٩	٧٨	٠.٨٠٤

*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر نتائج الجدول (٤) عدم وجود فروق دالة احصائيا لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية يعزى للنوع الاجتماعي، اعتمادا على قيمة (ت) المحسوبة البالغة (0.249) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.804$) وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ثانيا: المؤهل العلمي:

لبيان فيما اذا كانت في استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية، وفقا لمتغير للمؤهل العلمي فقد تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) والجدولين (٥) و(٦) يعرضان النتائج

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية وفقا للمؤهل العلمي

المتغير	مستويات المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المؤهل العلمي	بكالوريوس	61	4.02	0.465
	دراسات عليا	19	4.04	0.485

تظهر نتائج الجدول (٥) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية يعزى للمؤهل العلمي، وللتحقق فيما اذا كانت الفروق دالة احصائيا فقد تم تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) والجدول (٦) يعرض النتائج:

جدول (٦)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test for independent Sample) لدلالة الفروق لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية، يعزى للمؤهل العلمي

المتغير	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
المؤهل العلمي	٠.٢٢٠	٧٨	٠.٨٢٧

*دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر نتائج الجدول (٦) عدم وجود فروق دالة احصائيا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية يعزى للمؤهل العلمي، اعتمادا على قيمة (ت) المحسوبة البالغة (0.0.220) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.827$) وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

وهذا يدل على ان المعلمين من حملة درجة البكالوريوس والدراسات العليا يدركون ان هناك المدراء على وعي تام بأهمية القيادة التحويلية، وقد يعود ذلك إلى انهم قد تلقوا دورات متشابهة في التخصص، وبالتالي تقاربت وجهات نظرهم.

ثالثا: سنوات الخبرة:

لبيان فيما اذا كانت هناك فروق في استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية، وفقا لمتغير سنوات الخبرة فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدولين (٧) و(٨) يعرضان النتائج

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية وفقا لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستويات المتغير	المتغير
0.474	4.10	15	اقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
0.498	4.13	18	٥- اقل من ١٠ سنوات	
0.541	4.09	20	١٠- اقل من ١٥ سنة	
0.351	3.86	27	١٥ سنة فأكثر	

تظهر نتائج الجدول (٧) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وللتأكد فيما اذا كانت تلك الفروق ذات دلالة احصائية فقد تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) ، والجدول (٨) يعرض النتائج:

جدول (٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

الدلالة الاحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.175	1.694	0.360	3	1.079	بين المجموعات
		0.212	76	16.134	داخل المجموعات
			79	17.213	الكلية

*دالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر نتائج التحليل الاحصائي في الجدول (٨) عدم وجود فروق دالة احصائيا في استجابات معلمي المدارس الحكومية لدرجة ممارسة المدراء للقيادة التحويلية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة. اعتمادا على قيم (ف) المحسوبة وبالباغة على التوالي (1.694) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.175$) وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). إن مديري المدارس وبغض النظر عن سنوات خبرتهم بالتدريس مدركين لأهمية القيادة التحويلية وممارستها من قبل المدراء.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، فيمكن تقديم التوصيات الآتية:

١. ضرورة عقد الدورات التدريبية من خلال الأساليب الحديثة لتطبيق القيادة التحويلية.
٢. إجراء مزيداً من الدراسات والأبحاث حول القيادة التحويلية على مجتمعات وعينات أخرى غير عينة الدراسة الحالية للاستفادة من نتائج الدراسة الحالية وتعميماتها.

المراجع

- بني عطا، مفيد (٢٠٢٢). درجة فاعلية القيادة التحويلية في تحسين مستوى الابداع الاداري من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٦(٦)، ٣٣-٤٧.
- حداد، ميسون (٢٠٢٢). دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٦(٧)، ٢٩-٤٤.
- الشهراني، رحمه (٢٠١٩). القيادة التحويلية من منظور إسلامي. *مجلة جامعة الباحة للعلوم الانسانية*، ١(١٧)، ٢٢٩-٢٦١.
- الغامدي، محمد، والزهراني، عبدالله (٢٠١٧). اتجاهات مديري المدارس التعليم العام بمحافظة جدة نحو ممارسة القيادة التحويلية. *مجلة كلية التربية لجامعة الأزهر*، ١(١٧٤)، ١٣١-١٦٥.
- الفليتية، بدرية (٢٠١٥). القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.
- مصطفى، شدى. (٢٠١٨). القيادة التحويلية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- Balyer, A. (2012). Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers' perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 581-591.