

درجة ممارسة قادة مدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية

في عهد الخليفة عمر بن الخطاب

ياسمين موسى حسين محمد

كلية الآداب العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتاريخي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من ٢١٨٦ مدير مدرسة في عمان. أظهرت النتائج أن الخبرة العالية والتعليم المتقدم (الماجستير والدكتوراه) انعكس إيجابياً على ممارسة القيادة التربوية. كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاختلاف النوع باستثناء الأمانة والنزاهة حيث كانت الفروق لصالح الذكور. وأظهرت النتائج أن المعوقات التي تواجه تطبيق المبادئ جاءت بدرجة كبيرة (متوسط ٤.٤٠)، بينما كانت ممارسة التحفيز والإلهام (٣.٨٦) والعدالة والمساواة (٣.٥٨) فوق المتوسطة. اتفقت العينة على أن ممارسة مبادئ القيادة التربوية كانت فوق المتوسطة بنسبة ٧٢.٤٥٪. أوصت الدراسة بتطبيق منهج عمر بن الخطاب في إعداد القادة الجدد

الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية، القيادة التربوية في الإسلام، قادة المدارس.

Summary :

The study aimed to identify the extent to which school principals practice educational leadership principles from the time of Caliph Umar ibn al-Khattab (may God be pleased with him) in Jordan. The researcher used a descriptive and historical

approach and employed a questionnaire to collect data from a sample of 2186 primary school principals in Amman. The results showed that higher experience and advanced education (master's and doctoral degrees) positively impacted the practice of educational leadership. There were no statistically significant differences based on gender, except for the principles of honesty and integrity, where the differences favored males. The study also revealed that the obstacles to applying leadership principles were significant (mean 4.40), while the practice of motivation and inspiration (3.86) and justice and equality (3.58) were above average. The sample agreed that the practice of leadership principles was above average (72.45%). The study recommended applying the leadership methodology of Umar ibn al-Khattab in training new leaders.

key words:

Educational leadership, educational leadership in Islam, School leaders.

مقدمة:

تعد القيادة من أهم الممارسات الإدارية الناجحة، حيث تمثل عملية تأثير وتوجيه للأفراد والمجموعات، نحو تحقيق أهداف مشتركة، وهي عنصر أساسي في جميع مجالات الحياة، سواء في السياسة أو الأعمال أو التعليم، في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة قائد تاريخي استمد منه القادة الإداريون كيفية تطبيق مبادئ الإدارة الناجحة في مختلف المجالات، وهو أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه. يُعد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب، من أبرز القادة في التاريخ الإسلامي، حيث تميز بقدراته الإدارية والقيادية التي أسهمت في تحقيق إنجازات عظيمة، من أهمها توسيع رقعة الدولة الإسلامية، فقد برزت قيادته من خلال الجمع بين الحزم والمرونة، وبين التخطيط والتنفيذ، مع التركيز على الأبعاد التربوية والاجتماعية، إن دراسة قيادته تُقدم نموذجاً يلهم القادة الإداريين في مختلف المجالات، ومنها مجال الإدارة

المدرسية، ويمكن استلهاً بعض مهاراته القيادية لتطوير قدرات القادة في المدارس الأردنية.

وعليه، فإن القيادة تُعد في جوهرها شكلاً من أشكال العمليات الاجتماعية التي كانت موجودة منذ العصور القديمة، فهي عنصر أساسي في حياة كل إنسان، حيث كان للدولة منذ نشأتها قادة يتولون توجيه الأفراد، وتخطيط العمل، والنهوض بالمجموعات. والقيادة بذلك تُعد من أكثر الظواهر البشرية تعقيداً وغموضاً، إذ إنها تتعلق بتأثير القائد على مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المرجوة (المصري، ٢٠١٥)، فقد كان اهتمام عمر ابن الخطاب بالعلم والتعليم يمثل محوراً رئيسياً في سياسته التربوية، فقد أسس نظاماً متكاملًا لدعم التعليم من خلال إنشاء إدارة تُعنى بشؤون المعلمين والتلاميذ، ووفر رواتب من بيت المال للمعلمين والمفتين لضمان تفرغهم لأداء رسالتهم التربوية. (Lubis, 2020) كما اهتم بالتعليم المستمر، حيث دعا إلى تدريب القادة الإداريين وتحسين مهاراتهم لضمان الكفاءة والفعالية في أداء المسؤوليات (Newman, 1999).

ومن مواقفه القيادية في هذا السياق، إصداره قوانين تُلزم بتخصيص مكافآت للمربين، حيث كان المعلمون في المدينة المنورة يحصلون على رواتب شهرية، مما يشير إلى إدراكه لأهمية دعم العملية التعليمية مادياً ومعنوياً (Ifendi, 2021)، كما اعتمد عمر مبدأ الشورى كنهج تربوي إداري في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الدولة. فقد كان لا ينفرد برأيه، بل يشرك أهل الرأي والخبرة، حرصاً على تحقيق الصالح العام. ومن أقواله في هذا المجال: "يحق على المسلمين أن يكون أمرهم شورى بينهم وبين ذوي الرأي منهم" (الصلابي، ٢٠٠٢).

أما في مجال القيادة التربوية للقوات، فقد نظم الجيوش بطريقة تعليمية بحتة، حيث قسمها إلى "شواتي" و"صوائف" بحسب فصول السنة، واهتم بتدريب الجنود وتنظيمهم لضمان كفاءتهم العسكرية، مما يُبرز ربطه بين التعليم والإدارة الفعالة (النجار، ١٩٨٦). وفي إطار بناء الإنسان، أكد عمر رضي الله عنه على شمولية العلم، حيث اعتبره هبة إلهية، يجب السعي إليها من مختلف المصادر، وقد استشهد

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإلهام لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

بحديث النبي صلى الله عليه وسلم: "طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة"، مشدداً على ضرورة الانفتاح على مختلف المعارف لفهم الأمور (Al-Gharani, 2018). إن مواقف عمر التربوية والإدارية تُجسد قيادة واعية تؤمن بأن بناء الإنسان هو السبيل الأهم لبناء دولة قوية، وقد كان تطبيقه لهذه المبادئ نموذجاً قيادياً تربوياً رائعاً يستحق الدراسة والاقتداء به في مختلف المجالات الإدارية الحديثة، لقد طبق أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه مبادئ القيادة الإدارية التربوية في العديد من المواقف التي تُبرز قدرته على الجمع بين الحزم والرفق، وبين التخطيط والتنفيذ، مع مراعاة الأبعاد التربوية والاجتماعية، فعلى سبيل المثال، كان شديد الحرص على العدالة في توزيع الموارد، حيث أنشأ بيت المال ووضع نظاماً يلبي احتياجات الفقراء والمعلمين والمفتين، ويضمن عدالة توزيع الثروات بين الناس، مُشدداً على أن الموارد تُدار بحكم شرعي لا بالهوى. (Nugraha et al., 2022)

وفي مجال إدارة شؤون الرعية، كان يتفقد أحوال الناس بنفسه، ويحرص على تلبية احتياجاتهم. فعندما أصيب أهل الشام بالطاعون، سارع إلى تفقد أحوالهم، وقسم موارث الجنود الذين استشهدوا، وأصلح أحوالهم المعيشية. كما نظم أمور الجند والقادة وأعاد ترتيب الجيش لضمان كفاءته (النجار، ١٩٨٦). وفي التربية القيادية للولاة، كان عمر يوصيهم بوصايا تُعد نموذجاً فريداً في التربية الإدارية. فقد كان يختار ولاة على قدر عالٍ من الكفاءة، ويأمرهم بحسن معاملة الرعية، وخاصة أهل الذمة، مع الالتزام الكامل بتطبيق شرع الله وإقامة حدوده بين الناس، وكان يقول: "أعظم الأمانة أن لا يستغل الحاكم سلطته، وأن يكون قدوة لرعيته" (المنسي والمندحاوي، ٢٠٢٢).

ومن إنجازاته التربوية والإدارية إنشاء نظام تعليمي حديث يُعنى بتطوير المهارات، حيث كان يدعو إلى المبادرة في طلب العلم. وقد عُرف عنه دعوته لتطوير الكوادر البشرية في مختلف التخصصات، وربط التعليم بالممارسة العملية لتحقيق كفاءة أكبر. (Newman, 1999)

إن تجربة عمر بن الخطاب القيادية كانت ولا تزال منارة في الإدارة التربوية، فقد أظهر كيف يمكن الجمع بين القيم الأخلاقية العالية والأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق نهضة شاملة. كانت رؤيته تقوم على أن التعليم والتربية هما الأساس لبناء دولة عادلة وقوية، وهو ما جسده في أقواله وأفعاله التي خلدها التاريخ وهكذا، وفي هذه الدراسة، يمكن للباحثين أن يقدموا عمر ابن الخطاب كنموذج للقيادة التربوية، فقد توفرت في أمير المؤمنين مجموعة من الخصائص والصفات، التي جعلته شخصية تاريخية صنع الفرق بين القيادة والعمل الإداري، الذي يتميز به في خلافته وأسس القيادة من المبادئ الإدارية، في عهد الخليفة الراشد عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - وفي إطار أهمية علم الإدارة والقيادة التربوية والمبادئ والنظريات، تصبح الحاجة ملحة للتعرف على السمات والصفات القيادية والسلوك القيادي الذي اتصف به الخليفة عمر بن الخطاب، وما قامت عليه خلافته وقيادته من مبادئ إدارية يمكن تقديمها كنموذج للقيادة التربوية المعاصرة الحديثة.

مشكلة الدراسة :

القيادة هي المكان الذي تجتمع فيه جميع مفاهيم وسياسات واستراتيجيات المدرسة، البرنامج الناجح الذي حققته المدرسة، بسبب التغير في التعليم والانضجار الهائل للمعرفة الذي يميز العصر الحالي، وقدرة إدارة المدرسة على قيادة الموارد البشرية والمادية فيه، وأهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة، كقائد تربوي يقوم بأدوار إدارية وفنية متعددة، لتحسين العملية التعليمية التي تؤثر على سلوك الموظفين كمياً ونوعياً. فهو صاحب المدرسة والرسالة، يدرك تماماً أن إعداد جيل من القادة هو واحد من أفضل ما لديه، ومع الواجبات والصدق على رقبته، فنراه يقبل أداء الواجب بكل حماسة وحيوية وولاء وصدق (كواحلة وشوشان، ٢٠١١).

والقيادة في الإسلام هي مسؤولية، فالقائد يأمر المسلمين بما يصلح دنياهم وآخرتهم، والقائد هو الذي يدافع عن كتاب الله وسنة النبي وسيرة الخلفاء من بعده. (مصطفى، ٢٠١٤)، لقد تمكن عمر بن الخطاب من تسجيل اسمه في قائمة أعظم القادة

درجة ممارسة قادة مدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

وأكثرهم قيمة لتحمل عبء القيادة وتبعاتها، إنه فاروق الحق والباطل، ما عرفت البشريه أعدل منه، فحكم الناس بخير طريقه وبأفضل نهج وسار بهم الى ما أرد رسول الله (مصطفى، ٢٠١٤) وفي عهده قد استند التوجيه الإداري في الإسلام إلى عدة مبادئ، منها مبدأ الشورى، ومبدأ مسؤولية المشاركة، ومبدأ تفويض السلطة، ومبدأ القدوة الحسنة، ومبدأ سياسة الباب المفتوح، ومبدأ العلاقات الإنسانية، ومبدأ الطاعة، ومبدأ العمل. (عمرو، ٢٠١٧) ===

إذا أصدر عمر بن الخطاب أمراً للجماعة، وجمع الآباء والأبناء، وأصدر أمراً لهم وحذرهم من انتهاكه، فإن التزام القائد بما يقولون سيخلق مناخاً من الثقة الصحية بين المسؤول والجماعة، ويزيد من احتمالية التفاهم بينهما، والتفاهم سيعمق الانتباه إلى تطلعات المجتمع وأهدافه (عمرو، ٢٠١٧)

وعليه فإن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع قادة المدارس، ولكن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت درجة ممارسة قادة المدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه ولقد اوضحت دراسة كلا من (السالم، ٢٠٢٠؛ المنسي & منداوي، ٢٠٢٢؛ أبو راضي & كيلاني، ٢٠٢٠؛ Fadhlurrahman, et al, 2021؛ Alviyan, Kh., 2021 على أهمية ممارسة القادة التربويين لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، لما لها من آثار إيجابية في تطوير قدرة القائد على التأثير بالمرؤوسين وتوجيههم لأداء العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية عالية وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتحدد في سؤالها الرئيس:

ما درجة ممارسة قادة ومديري المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية التي تجسدها تجربة الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما أهم المبادئ الأساسية للقيادة التربوية التي تجسدها تجربة الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه؟

٢. ما درجة تطبيق قادة ومديري المدارس في الأردن للمبادئ التربوية المستوحاة

من تجربة الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه؟

٣. ما التحديات والمعوقات التي تواجه قادة ومديري المدارس في الأردن عند تطبيق

مبادئ القيادة التربوية المستوحاة من تجربة الخليفة عمر بن الخطاب رضي

الله عنه؟

٤. هل توجد علاقة بين المؤهل التربوي لقادة ومديري المدارس في الأردن ودرجة

تطبيقهم لمبادئ القيادة التربوية المستوحاة من تجربة الخليفة عمر بن

الخطاب؟

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

= تحديد المبادئ التي شكلت ملامح قيادته التربوية وكيف يمكن تطبيقها في

السياق التربوي الحديث.

= قياس مدى إمكانية تطبيق هذه المبادئ في الواقع التربوي الحالي.

= استكشاف العقبات التي قد تحول دون تنفيذ هذه المبادئ بشكل فعال.

فحص مدى تأثير المؤهل التربوي على قدرة القادة والمديرين على تطبيق هذه

المبادئ

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها، حيث تتناول لمبادئ القيادة

التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه. وكذلك في قلة الدراسات

العربية التي تناولت لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي

الله عنه وممارسة قادة المدارس لها.

الأهمية التطبيقية:

وتتمثل في تصميم أداة لقياس درجة ممارسة مبادئ القيادة التربوية في عهد

أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه. وذلك للإفادة في تحسين معايير اختيار

درجة ممارسة قادة مدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

المديرين من قبل اللجان المختصة، وكذلك فائدتها للمخططين التربويين المسؤولين عن إعداد المديرين وتدريبهم حول مواطن تتعلق بالقيادة والإدارة، وأهمية التعرف إليها والالتزام بها.

الاقتداء بعمر بن الخطاب رضي الله عنه والعمل بمنهجه القيادي، في مختلف أنواع القيادات المختلفة في المجتمع، سواء التربوية والإدارية أم السياسية.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: تناولت الدراسة الحالية موضوع " درجة ممارسة قادة مدارس

المدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب.

حدود بشرية: سوف تقتصر الدراسة على قادة مدارس المدارس بعمان.

الحدود المكانية: سوف تقتصر على المدارس التربويين في المدارس الابتدائية في عمان.

الحدود الزمنية: سوف يتم تطبيقها في العام الدراسي ٢٠٢٤م.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة وهي الاستبانة، وسوف تقوم بالتحقق من الثبات والصدق، من خلال العرض على المحكمين من ذوي الاختصاص، واستخدام الأساليب الاحصائية المناسبة.

مصطلحات الدراسة:

تعريف القيادة:

تعريفها اصطلاحاً: القود " يقال "قاد الدابة من الأمام، بينما "السوق من الخلف"، وهذا يعني أن مكان القائد في المقدمة كدليل.

قادة المدارس: هم ممارسي الإدارة والإشراف، فمفهوم القيادة المدرسية ينطوي على التأثير والديناميكية والتمكين والنشاط المهني لإصلاح المدارس وتحسين الأداء، لا سيما فيما يتعلق بنتائج التعلم (UNESCO, 2016).

ولقد عرفها (2016 Northouse) إنها عملية يؤثر فيها فرد واحد (القائد) على مجموعة من الأفراد (التابعين) من أجل تحقيق هدف مشترك. والقائد التربوي

الناجح هو الشخص الذي يشعر بالآخرين من خلال ممارسة سلوك القيادة السليم. وهم يستجيبون لتعليماته وينفذونها، ليس من مبدأ الخوف، ولكن من مبدأ المسؤولية والاحترام. ويحاولون بذل كل طاقتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

القيادة التربوية : القائد هو الشخص الذي يسعى إلى تحقيق تلك المنفعة من خلال رؤية فوائدها وتقدير شؤونها ورعاية أعضائها والتفكير والتعاون في وضع الخطط وتوزيعها وفق المسؤولية وفقا للاحتياجات البشرية والمادية المتاحة (علي، ٢٠١٤). من خلال التعريفات السابقة، عرفت الباحثة القيادة بأنها القدرة على التأثير في سلوك الآخرين، لجعلهم يقبلون النفوذ والسلطة من خلال الرضا والاختيار، بدلا من الاضطهاد والمساءلة..

القيادة في الاسلام: هي نمط القيادة المستنبط من مبادئ الدين الإسلامي، ويساعد المسلمين على إدارة شؤونهم في الدنيا وفقا لما ورد في كتاب الله وسنة النبي صلى الله عليه وسلم، وكما طبقها الخلفاء الراشدون. (مصطفى، ٢٠١٤: ١٠٩).

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة:

تمهيد:

القيادة هي مفتاح الإدارة وجوهرها، وهي العامل الأكثر أهمية ومسئولية في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها بأشكال مختلفة. وارتبط المفهوم القديم للقيادة بالجوانب العسكرية والحروب، لكنه اكتسب معان واسعة ومتنوعة في العصر الحديث، وتوسع تطبيقه ليشمل جميع التخصصات. ويعتمد مفهوم القيادة على قدرة القائد على التأثير على الآخرين؛ وهذا يتوقف على مدى توافر المهارات والقدرات والسمات التي تميزه عن الآخرين.

أولا القيادة التربوية:

بعض من النظريات لمفسرة للقيادة:

نظرية السمات:

تعتمد نظرية السمات على فكرة أن القيادة تنبع من مجموعة من الخصائص الشخصية التي يتمتع بها الأفراد، والتي تميزهم عن الآخرين. ويعتقد أصحاب هذه

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداع لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

النظرية، أن بعض الأشخاص يتمتعون بميزات طبيعية تجعلهم أكثر قدرة على القيادة، مثل القوة البدنية، والذكاء، والحضور الاجتماعي، وهي خصائص تجعل هؤلاء الأفراد أكثر قدرة على التأثير على الآخرين. (Northouse, 2016) وتأثرت هذه النظرية بشكل كبير بأبحاث العالم فرانسيس غالتون حول القيادة، حيث تحدث عن الخلفية الجينية للقادة العظماء. وكان يعتقد أن القادة يولدون بصفات خاصة تميزهم عن باقي أفراد المجتمع، مثل القوة البدنية والشجاعة. في المجتمعات القديمة، كان يتم اختيار القائد بناءً على هذه السمات، مثل قوة الجسم والشجاعة (Bass, 2008). كما كان يتم اختيار الشخص الأقوى والأكثر شجاعة كحاكم أو زعيم.

تعتمد نظرية السمات على العديد من الخصائص التي يجب أن يتحلى بها القائد، وهي تشمل:

- الخصائص الجسدية: مثل الطول، القوة، والحيوية.
- الصفات العقلية: مثل الذكاء، اتساع الأفق، القدرة على اتخاذ القرارات السريعة.
- الصفات العاطفية: مثل النضج العاطفي، الثقة بالنفس، وقوة الإرادة.
- الصفات الاجتماعية: مثل حب التعاون، القدرة على رفع المعنويات، وبناء فريق متماسك. (Zaccaro, 2007)

وفي منتصف القرن التاسع عشر، كان يُعتقد في الغرب أن القادة يولدون ولا يُصنعون، حيث كان يُعتقد أن القدرة على القيادة تُعتبر سمة فطرية لدى بعض الأشخاص، وقد أظهرت الأبحاث الحديثة أن الأفراد الذين يمتلكون مجموعة من هذه السمات، تكون لديهم فرصة أكبر ليصبحوا قادة ناجحين. ومع ذلك، يشير الباحثون المعاصرون إلى أن القيادة لا تقتصر فقط على السمات الفطرية، بل يمكن تطويرها من خلال التعليم والتدريب. (Judge & Bono, 2001) ، من هذا المنطلق، تؤكد

نظرية السمات على افتراض أن القائد يمكنه صقل سماته وصفاته القيادية الفطرية من خلال التعلم والخبرة والتدريب، مما يجعله قائداً فعالاً (Yukl, 2010).

النظرية الموقفية:

نظرية الموقف هي واحدة من أكثر نظريات القيادة الحديثة شيوعاً وشعبية، وتركز هذه النظرية على القيادة في المواقف التي يتطلب فيها نوع معين من القيادة في مواقف مختلفة (أبو ناصر، ٢٠٠٨؛ المعيوف، ٢٠١٨).

وذكر (أبو النور & محمد، ٢٠١٥) تستند هذه النظرية إلى حقيقة أن القيادة هي نتيجة لموقف، وأشارت إلى أن المواقف هي التي تسلط الضوء على القادة، وتكشف عن الإمكانيات الحقيقية للقيادة. لذلك لا تعتمد القيادة على الصفات الشخصية للقائد، بقدر ما تعتمد على المواقف الحياتية والتفاعل المباشر بين الناس في المواقف التي يمرون بها.

وكما هو واضح مما سبق، فإن هذه النظرية تربط السلوك القيادي بالظروف المحيطة به، ويقترح كل منهما (أبو النور & محمد، ٢٠١٥) أن هذه النظرية يمكن تطبيقها على المواقف والمواقف المحددة. التي تقتضي استخدام مهارات معينة لتحقيق أهداف محددة، حيث تصبح بيئة العمل في موقف و تحت ظروف معينة بحاجة لظهور قائد يقود الجماعة ويوجهها.

ويجدر بالذكر في سبب مسميات النظرية الموقفية حيث وضحت (العبيد، ٢٠١٩) فهي تمثل المواقف والمواقف الصعبة لمعايير القيادة الناجحة، وذلك لأنه، اعتمد على المواقف والظروف، ويمكن للقائد فهم الطرق المناسبة لحل مشاكل العمل بناء على ظروف الموقف الذي يواجهه؛ لذلك سميت بنظرية الموقف أو النظرية الطرفية، ويسمى (كافي، ٢٠١٥) بالنظرية الشرطية؛ وذلك لاشتراطها خصائص ذات علاقة بموقف معين.

أهمية القيادة التربوية:

القيادة التربوية تعتبر حجر الزاوية في أي نظام تعليمي ناجح، فهي تسهم في تحديد الاتجاهات الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية وتوجيهها نحو تحقيق

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإبداع، القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

- أهدافها. القائد التربوي الضال يقوم بدور مهم في تحفيز العاملين في المجال التعليمي، وخلق بيئة تعليمية تدعم التميز والنمو المستمر للطلاب والمعلمين.
١. تحقيق أهداف التعليم والتطوير: القيادة التربوية هي المسؤولة عن وضع استراتيجيات وخطط تسهم في تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. القادة التربويون يساعدون في ضمان أن الموارد المخصصة للعملية التعليمية تُستخدم بفعالية لتحقيق أفضل النتائج الممكنة. (Goleman, 2017)
 ٢. إدارة التغيير والتحديات: في ظل التغيرات السريعة في عالم اليوم، يواجه قطاع التعليم العديد من التحديات التي تتطلب قيادة قادرة على التكيف والابتكار. القائد التربوي القوي قادر على إدارة التغيير بشكل يعزز من قدرة النظام التعليمي على التكيف مع الظروف المتغيرة. (Fullan, 2014)
 ٣. تحسين جودة التعليم: القيادة التربوية الفعالة تسهم في تحسين جودة التعليم، من خلال تطوير المعلمين وتحفيزهم على تحسين أدائهم. والقائد التربوي يعمل على تطوير بيئة تعليمية تشجع على الابتكار والنمو المستمر في الممارسات التعليمية. (Leithwood & Sun, 2012)
 ٤. تعزيز التعاون وبناء فرق العمل: القيادة التربوية لا تقتصر على الإدارة فقط، بل تشمل أيضاً بناء ثقافة التعاون داخل المدرسة. فالقائد التربوي يشجع على العمل الجماعي بين المعلمين والإداريين والطلاب لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بشكل مشترك (Day et al., 2016).

أنماط القيادة الإدارية التربوية:

١. القيادة التقليدية: (Traditional Leadership)

يظهر هذا النمط في المناطق القبلية والريفية، ويعتمد على البلاغة والعمر والحكمة والخبرة. يُتوقع من الرؤوسين الولاء الشخصي للزعيم والطاعة الكاملة له. هذا النمط مهم جداً لأنه يحافظ على الوضع الراهن، ويرفض التغيير بل ويقاومه بشدة لتعزيز سلطته وتأكيد نفوذه. (Hughes, Ginnett, & Curphy, 2019)

٢. القيادة الجذابة: (Charismatic Leadership)

يتميز هذا النمط بشخصية ساحرة، لديها قدرة خارقة لجذب الناس من حولها. القائد هنا لديه سمات شخصية محبوبة، مما يجعله يُنظر إليه كشخص مثالي لا يمكنه ارتكاب أخطاء. الولاء والطاعة تكون مرتفعة، وينفذ المرؤوسون تعليماته بدافع الحب والاحترام لشخصه. ويساهم ذلك في تشكيل بيئة عمل متعاونة وفعالة (الحريري، ٢٠١٩).

٣. القيادة العقلانية: (Rational Leadership)

يستمد القائد دوره من الواجبات الرسمية الممنوحة له، وله سلطة داخل المؤسسة. يعتمد هذا النمط على مواقف العمل وقوانين المؤسسة بشكل صارم. فالقائد يطبق القواعد واللوائح - كما هي - دون مرونة، ويتوقع من الجميع اتباعها. هذا الأسلوب يضمن الالتزام بالقوانين، ويؤدي إلى إدارة فعالة ولكن قد يكون محدوداً في بيئات تحتاج إلى الابتكار والتغيير. (Northouse, 2018)

٤. القيادة المستبدة أو المتسلطة: (Autocratic Leadership)

يتميز هذا الأسلوب بالتركيز الكامل للسلطة في يد القائد، حيث يتخذ جميع القرارات بنفسه دون التشاور مع الآخرين، ويعتمد هذا النمط على السلطة المطلقة في اتخاذ القرارات، ويتوقع من الموظفين أو الأفراد تنفيذ الأوامر بشكل مباشر دون نقاش. هذا النمط يكون فعالاً في حالات الطوارئ أو عند الحاجة لقرارات سريعة، لكنه يمكن أن يقلل من مشاركة الأفراد ويحد من الإبداع (Goleman, 2000).

مهام القائد التربوي :

يعد القائد التربوي الشخص المسؤول عن تخطيط الأهداف التعليمية قصيرة وطويلة الأجل، وتطوير السياسات التعليمية التي تعتمد على مصادر وقرارات السلطات العليا وأعضاء الفريق. (Northouse, 2018) كما يساهم في تنفيذ سياسات التعليم وفقاً لما تم تفويضه من السلطات العليا، ويؤدي دوره بإخلاص وبناءً على أيديولوجية قادرة على دعم أفكار إبداعية مبنية على إطار علمي مدروس

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في المبادئ القيادية التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

(Bass, 2008) كما يتسم القائد التربوي بقدرته على ممارسة دور الحكم والوسيط في حل النزاعات، حيث يستخدم مهاراته الإدارية والتعليمية لتنفيذ وتحفيز التفاعلات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف بفعالية (Schermerhorn & Osborn, 2010).

في هذا السياق، يتطلب الأمر استخدام الخبرات الإدارية والتعليمية المتاحة، بحيث يكون القائد قادراً على مكافأة الأعضاء الذين يحققون الأهداف، ويعاقب أولئك الذين يعيقون التقدم. (Kouzes & Posner, 2017) كما يجب على القائد التربوي الحفاظ على علاقات ودية، وتطوير التعاون بين أعضاء الفريق، مما يعزز أساليب التواصل بين الجميع. (Northouse, 2018) من المهام الأساسية أيضاً التنسيق بين الأدوار الاجتماعية والوظيفية داخل الفريق، وضمان توزيع المسؤوليات بشكل عادل لمنع أي تضارب في الأدوار (Bass, 2008)، في ضوء المعايير الأخلاقية والسلوكية، يجب على القائد التربوي أن يكون قدوة حسنة لأعضاء الفريق، حيث يكون مسؤولاً عن الحفاظ على المعايير التربوية وفقاً للتعاليم الدينية أو القيم الثقافية السائدة (Kouzes & Posner, 2017).

مبادئ الإدارة التربوية المعاصرة (العمر، ٢٠١٧)

وللإدارة التربوية المعاصرة مجموعة من المبادئ وهي كالتالي:

مبدأ تفسييم العمل، ومبدأ السلطة والمسؤولية، ومبدأ النظام، ومبدأ وحدة الأمر، ومبدأ وحدة التوجيه، ومبدأ إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة، ومبدأ المركزية، ومبدأ التدرج الرئاسي، ومبدأ التريب، ومبدأ المساواة.

أسس القيادة الرشيدة (عفونة، ٢٠١٨)

يجب أن يكون لدى القادة فلسفة شخصية قوية حول قضايا التعليم والتعليم، من خلال الندوات والمناقشات وبرامج التدريب، ويجب أن يكون لدى القادة الإيمان والثقة في المبادئ الإنسانية، وأن يفكر بشكل جماعي مع مجموعته، أفضل من أن يفكر وحده، إن كل شخص لديه القدرة على الإسهام بفعالية في تحقيق الأهداف، والقدرة

على الاستفادة من الفرص المناسبة للتواصل المباشر مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور، ويكون مستعدا لمساعدتهم، والقدرة على إجراء المناقشات بروح تعاونية، وأيضا القدرة على معاملة الناس من خلفيات مختلفة داخل وخارج المدرسة دون تعقيدات، والقدرة على التخلص من الروتين المزعج من خلال تفعيل كل الإمكانيات البشرية في مجموعة المدرسة. وهو مستعد دائما لتشجيع الموظفين، وأيضا البعد عن التزمّت والتحلي بروح الدعابة، والبدء بالنفس وضرب المثل في غير تصنع أو تكلف.

ثانياً مبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه : (العمر، ٢٠١٧)

يعتبر عمر بن الخطاب (رضي الله عنه) من القيادات الإسلامية التي رسمت أفضل نموذج في الإدارة والقيادة ، وإذا اتبعنا شخصية عمر بن الخطاب وعصر خلافته، فسنعلم أن لديه التخطيط والمتابعة والرصد المناسبين. ويمكنك أن ترى أنه كان لديه إبداع في إدارة الدولة من خلال التوجيه. كما أن لديه من الخصائص والصفات التي جعلته شخصية تاريخية، ضربت أروع مثال للقيادة، إنه شخصية قيادية غير متوفرة في قادة اليوم. ويمكن أن نتعرف على نهجه وطريقته في اختيار القادة والحكام. مما يؤكد كان على ضرورة أن يتمتع القائد بصفات وشروط معينة لتولي الولاية، ومن الممكن أن يستفيد صانع القرار من ذلك في اتباع نهجه في تعيين المسؤولين.

مبدأ المسؤولية المشتركة: المدير أو القائد مسؤول ، لكن المرؤوس لديه نصيب من المسؤولية، وهو مسؤول عن مساعدة القائد على تحمل مسئوليات أعباء الدولة، باعتباره قائدا ورائدا.

مبدأ القدوة الحسنة: كان عمر بن الخطاب إذا أصدر أمرا للرعية، جمع الناس، وأصدر لهم الأوامر، وطلب منهم تنفيذها، وحذرهم من مخالفتها، مما يهيئ الوضع الصحي للثقة بين المسؤول والرعية، ويزيد من فرص التفاهم بينهم وهذا يشكل الشرارة التي تفجر طاقات المجتمع وتزيد التفاهم حول قاداتهم وتعمق الالتفاف حول تطلعات المجتمعات وغاياته.

سياسة الباب المفتوح: اعتاد عمر بن الخطاب عقد الاجتماع السنوي للمسؤولين خلال موسم الحج، ويستمع إليهم ويناقشهم، ويصدر لهم التعليمات والتحذيرات،

درجة ممارسة قادة مدارس في الإبداع، القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

ويشاركهم في حل المشكلات التي تواجههم، لتحقيق الانسجام والتماسك بين جميع مؤسسات الدولة.

ومن أهم مبادئ عمر ابن الخطاب في القيادة التسامح مع المخاطئ، إذا كانت له سابقة في أعمال الخير، والأعمال الصالحة، فالخطأ شئ طارئ عليه، وليست عادته فلا يتزمت معه، وإتاحة الفرصة أمامه ليكون خيرا صادقا.

المعايير التي يمكن أن يتمثلها قادة المدارس من سيرة الفاروق عمر بن الخطاب: (المنسي و مندحاوي، ٢٠٢٢)

يضع مديرو المدارس الخطط وينظمون ويوجهون المديرين والمعلمين ومروؤسي الطلاب، ويتحكمون في أفعالهم، ويتعاونون فيما بينهم لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

المسؤولية والصدق والنزاهة للمؤسسة من جهة، والطلاب والمعلمين من جهة أخرى، وإعطاء الشعور بالمسؤولية ، في محاولة لممارسة مهامه، والتخطيط وتنسيق جهود المنظمة والأفراد ، وتصحيح المسار نحو الهدف المنشود، وكذلك الإشراف والتوجيه المستمر لهم. والتأكد من تطبيق مبادئ الشورى والثقة بين العاملين بالمدرسة من الإداريين والمعلمين والطلاب، وتعزيز ثقتهم من خلال المشاركة في عملية التخطيط وصنع القرار، ومساعدتهم على التعبير عن آرائهم التي يطبقها عمر بن الخطاب، في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وتحقيق الأهداف المرنة ، والقدرة على تحقيق العدالة من خلال هيمنة العدالة في التعامل مع الموظفين، كما يشارك المرؤوسون في توزيع المهام فيما بينهم، وتقديم الدعم والتعزيز لهم، والمساعدة في حل المشاكل التي يواجهونها. كما أن لديهم رؤية إبداعية تقوم على قدرة القائد على وضع الخطط، وتوضيح الأهداف، ووضع خطط بديلة في حالة حدوث مشاكل تعوق تقدم هذه الخطط، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات والبرامج التدريبية، ومتابعة كل جديد في التخصص.

وفي ضوء ما سبق تبين أنه (المنسي و مندحاوي، ٢٠٢٢) يجب أن يكون لكل مدير مدرسة صفات ومعايير قيادية، ويجب أن تظهر هذه المعايير في قيادته للمدرسة، حتى

يتمكن من تحقيق الأهداف المحددة، وبناء علاقة تفاعلية تشاركية بينه وبين المرؤوسين.

سمات السلوك القيادي عند الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه : (النوافلة، ٢٠٠١). (المنسي ومندحاوي، ٢٠٢٢)

سماع النقد: واحدة من أهم الصفات السلوكية للقائد الناجح هي العقل المتفتح ، والاستماع إلى النقد واحترام الآراء الأخرى ، ويتم التعرف على عبقرية عمرابن الخطاب من خلال هذه الصفات..

التواضع والورع والزهد فأى شخص يرغب في مقابله يمكنه الوصول إلى خليفة المسلمين بسهولة ويسر

وليس هذا فقط، بل كان يناديه باسمه، وكان أشد الخلفاء تحزراً في شؤون الموارد، وإدارة بيت المال وفي

عالمنا المعاصر اليوم، يدعى ذلك الذكاء المالي والعقلية الاستثمارية، وكان كريماً ولو على حساب نفسه.

العلم والحلم اتفق القرآن مع الفاروق في بعض الأماكن ، ومن صرامة تأدبه مع الله ، قال: "وافقت

ربي ثلاثة"، وعلى الرغم من صرامته في أمر الله، إلا أنه حذر فيما يتعلق بالحقوق الشخصية ويشهد لسيدنا عمر سلامة التفكير واتخاذ القرارات السليمة، وهو نتيجة طبيعية للعلم، وتجنب الاستبداد والخضوع للوحي،

فضلاً عن أن الفاروق تربى في مدرسة سيد العالمين - محمد صلى الله عليه وسلم - وحاز على أرقى أوسمة

الثناء منه، وحسن اختيار الأعوان ونطلق على ذلك في عالمنا المعاصر اليوم الاختيار والتوظيف الأمثل" وبالتالي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

والمشورة في الأمور ليخرج الحاكم من حيز أفكاره، ولذا منع الفاروق الصحابة من مغادرة المدينة

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإلهام لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

ليعرف رأيهم في الوقائع. ومن لوازم الشورى ألا يفرض القائد رأيه على المستشارين،
وَألا يقسو على من

خالفه الرأي؛ لأن الشورى حينها لن يكون لها قيمة، والاطلاع الدائم على حال
المواطنين بزيارة الأقاليم، أو دعوة الأمراء لاجتماع سنوي، ومن خلال تلقي الوفود
وإرسال المندوبين للاستقصاء، فالحاكم مسؤول حتى عن الأنعام في الأماكن البعيدة
فضلاً عن محاسبة المسؤولين مالياً وأدبياً في حال تقصيرهم.

أهم التطبيقات المستنبطة من إجراءات تعيين القيادات في عهد عمر بن الخطاب رضي
الله عنه في الإدارة التربوية: (السالم، ٢٠٢٠)

إعداد برنامج لإعداد قادة تربويين جدد وعقد مؤتمر تعليمي سنوي للقادة التربويين
الجدد.

واستخدام منهج عمر بن الخطاب في تعيين القادة، وتطبيقه في إدارة التعليم، وإنشاء
قسم متخصص في عمل القائد التربوي بوزارة التربية والتعليم. ولن تتم الموافقة على
مدة خبرة قائد التعليم الجديد إلا بعد عام واحد على الأقل من التعيين، حيث تم
تقييمه ومتابعته والتأكد من كفاءته، أو إعادته إلى عمله السابق.

ثانياً الدراسات السابقة:

هدفت دراسة السالم (٢٠٢٠) إلى التعرف على إجراءات تعيين القيادات في عهد عمر بن
الخطاب رضي الله عنه، ثم استنباط تطبيقاتها في الإدارة التربوية. وأستخدمت
المنهجين المنهج التاريخي، والمنهج الاستنباطي. وتم جمع المصادر والمراجع اللازمة
للبحث من خلال الوثائق والمخطوطات والأصول والمطبوعات، وكان من نتائج البحث
أن ثمة إجراءات إدارية لتعيين القيادات في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه منها:
خطاب التعيين التوجيهي، والتهيئة المبدئية، تحديد الأجور، إحصاء ثروة القائد
الجديد، التجربة بعد التعيين، وكانت أهم التوصيات إعداد برامج لتهيئة القائد
التربوي الجديد، وإقامة لقاء تربوي سنوي للقيادات التربوية الجديدة. واعتماد فترة
تجربة القائد التربوي الجديد بعد التعيين بما لا يقل عن عام، يتم خلالها تقويمه
ومتابعته، ثم اتخاذ قرار بتثبيت القائد، أو إعادته إلى وظيفته السابقة. وكان من

توصيات البحث الاستفادة من منهج عمر بن الخطاب رضي الله عنه في تعيين القيادات وتطبيقاته في الإدارة التربوية وإنشاء إدارة متخصصة في شئون القيادات التربوية في وزارات التعليم.

وهدف دراسة أبو راضي & الكيلاني (٢٠٢٠). إلى معرفة المؤشرات القيادية التربوية في السلوك القيادي لدى الخليفة عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - وقدمت بعض الاقتراحات للإفادة منها، واستخدمت المنهج التاريخي التحليلي، وذلك لمناسبته لموضوع البحث، مكان عمل الدراسة الأردن، وتوصلت الباحثة إلى أهم المؤشرات القيادية التربوية التي ظهرت في سلوك الخليفة عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - والذي أسهم في بناء الدولة الإسلامية آنذاك، فوصلت الحضارة الإسلامية ذروتها، ومن هذه المؤشرات التي توصلت إليها الباحثة؛ مؤشرات تتعلق بالصفات والسمات التي كان يتصف بها عمر بن الخطاب، مؤشرات تتعلق بالأسس والمبادئ القيادية والإدارية التي مارسها عمر بن الخطاب، مؤشرات تتعلق بالتنظيم الإداري الذي كونه وبناء الخليفة عمر بن الخطاب أثناء خلافته. وأوصت الدراسة بالاستفادة من هذه المؤشرات القيادية في وضع معايير اختيار القادة، وفي بناء المنظومات القيادية للمنظمات والمؤسسات التربوية، وكذلك في عمليات التقييم والقياس للأداء القيادي والإداري في المؤسسات الإدارية والتربوية.

وقد هدفت دراسة المنسي ومندحاوي (٢٠٢٢) إلى بيان معايير القيادة الإدارية عند الخليفة عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - وتطبيقاتها التربوية، وقد استخدمنا المنهج الوصفي الاستنباطي لتحقيق أهداف الدراسة. مكان الدراسة الأردن، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية أن معايير القيادة التربوية تعني: قدرة القائد على التأثير بالمرؤوسين وتوجيههم لأداء العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية عالية، كما أن الخليفة عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - كان يتمتع بصفات وخصائص منها العدل، وكان يخاف الله، وكان نموذجاً للتواضع والورع، والعلم والحلم، وغيرها، ومن الصفات التي على ضوءها كان يُعين عمر الولاية: مراعاة الكفاءة، معاملة أهل الذمة من اليهود، الالتزام بشرع الله تعالى مُطبقاً لأحكامه، وغيرها.

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإلهام لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسني محمد

وقد هدفت دراسة (Fadhlurrahman, etal(2021) إلى دراسة التاريخ الاجتماعي للمجتمع بشكل أعمق، في زمن الخليفة عمر بن الخطاب، وكيف ينبغي للجيل القادم أن يتبع خطاهم، وكانت له أفكار حول المشاكل في عالم الحكم. وهذا يوضح حجم رؤية الخليفة عمر بن الخطاب ودوره في حل المشكلات في ذلك الوقت. واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لشرح أفكار عمر بن الخطاب في التربية الإسلامية، ومن ثم يتم استخدام منهج تحليل المحتوى لإيجاد الأفكار الأساسية وتطويرها وتجديدها، بالإضافة إلى كونه خليفة. وعلى سبيل المثال، في التعليم، ومجالات الاقتصاد والقانون والحكم، بحيث يستحق هذا الفكر وهذه الحضارة إعادة البناء في الوقت الحاضر.

هدفت دراسة (Alviyan, Kh., (2021 إلى تحديد القيم التربوية في قيادة عمر بن الخطاب، والمنهج المتبع في هذا البحث هو التحليل الوصفي. ثم تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام تحليل المحتوى. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيم التربوية في قيادة عمر بن الخطاب هي: العقيدة (القيم العقدية)، والعبادة، والأخلاقية، وتشمل القيم التجديدية الإيمان بالله، والإيمان بالملائكة، والإيمان بأنبياء الله، والإيمان باليوم الآخر "يوم القيامة"، والإيمان بالقدر (القضاء والقدر). وقيمة العبادة تشمل الصلاة والحج إلى بيت الله. تتضمن قيمة الأخلاقية، الحكمة والصدق والذكاء والانضباط والمسؤولية والتسامح والعدالة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

لقد أعانت الدراسات السابقة الباحثة في الاستفادة منها في الإطار النظري، وأداة الدراسة، وخططها الإجرائية.

فمن حيث الهدف: هدفت الدراسات السابقة كدراسة السالم (٢٠٢٠) إلى التعرف على إجراءات تعيين القيادات في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، ثم استنباط تطبيقاتها في الإدارة التربوية، ودراسة أبو راضي & الكيلاني (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى معرفة المؤشرات القيادية التربوية في السلوك القيادي لدى الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، واقتراحات للإفادة منها، ودراسة المنسي

ومندحاوي (٢٠٢٢) والتي هدفت إلى بيان معايير القيادة الإدارية عند الخليفة عمر بن الخطاب -رضي الله عنه - وتطبيقاتها التربوية، ودراسة Fadhlorrahman, etal(2021) والتي هدفت إلى دراسة التاريخ الاجتماعي للمجتمع بشكل أعمق في زمن الخليفة عمر بن الخطاب، وكيف ينبغي للجيل القادم أن يتبع خطاهم، ودراسة Alviyan, Kh., (2021) وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد القيم التربوية في قيادة الخليفة عمر بن الخطاب .

ولكن الدراسة الحالية هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب.
من حيث المنهجية:

نلاحظ أن الدراسات السابقة مثل دراسة السالم (٢٠٢٠) قد استخدمت المنهجين المنهج التاريخي، والمنهج الاستنباطي. ودراسة أبو راضي & الكيلاني (٢٠٢٠) استخدمت المنهج التاريخي التحليلي؛ ودراسة المنسي ومندحاوي (٢٠٢٢) وقد استخدم المنهج الوصفي الاستنباطي لتحقيق أهداف الدراسة؛ ودراسة Fadhlorrahman, etal(2021) حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي؛ ودراسة Alviyan, Kh., (2021) ولقد استخدمت التحليل الوصفي. ولكن في الدراسة الحالية سوف تستخدم الباحثة كلا من المنهج التاريخي التحليلي، والمنهج الوصفي.

من حيث المكان: نلاحظ أن الدراسات السابقة مثل دراسة السالم (٢٠٢٠) كانت في المملكة العربية السعودية ، و دراسة (أبو راضي & الكيلاني، ٢٠٢٠؛ المنسي ومندحاوي، ٢٠٢٢) في الأردن، ودراسة Alviyan, Kh., (2021) في اندونيسيا.
ولقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: في أن الهدف منها هو التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب. وأن المنهج المناسب مع الدراسة هو المنهج التاريخي التحليلي، والمنهج الوصفي.

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإبداع التربوي، القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب ياسمين موسى حسيه محمد

وستقوم الباحثة بإعداد استبانة للكشف عن درجة الممارسة الفعلية لقادة المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب. وتتكون العينة من مدراء في المدارس الابتدائية عمان. ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كلا من (أبو راضي & الكيلاني، ٢٠٢٠؛ المنسي ومندحاوي، ٢٠٢٢) من حيث إجراء مكان الدراسة والتي ستكون في الأردن، واختلفت مع دراسة دراسة السالم (٢٠٢٠) كانت في الدراسة المملكة العربية السعودية، ودراسة ودراسة (Alviyan, Kh., 2021) التي كانت في اندونيسيا.

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات):

منهج البحث المستخدم: من خلال مشكلة الدراسة وإطلاع الباحثة على الدراسات السابقة، ومراجعتها للمناهج البحثية، اتضح أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج التاريخي التحليلي من خلال الإطلاع على الوثائق والمخطوطات والمطبوعات، والمنهج الوصفي الذي يمد الباحثة ببيانات ومعلومات تساهم في تفسير المشكلة للبيانات. كما استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة وتحليلها كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً يوضح خصائصها، ووصفها وصفاً كمياً، ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى، ووضع تصور لحلولها.

مجتمع وعينة الدراسة

تألف المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه عينة الدراسة من مدراء المدارس الابتدائية بعمان وقد بلغ عددهم تقريباً (٢١٨٦) مديراً في العام الدراسي ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤م تم تطبيق استبانة السمات القيادية التربوية عليهم. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٣) من مدراء المدارس الابتدائية بعمان تم اختيارهم ممن تتوفر فيهم السمات القيادية التربوية وتم تطبيق استبانة عليهم عن مبادئ القيادة التربوية تتناول مستويات مختلفة من حيث: النوع، المسمى الوظيفي، الخبرة، ويتم توضيحها فيما يلي:

وصف العينة في ضوء المتغيرات الديموغرافية

يوضح الجدول (١) توزيع العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (١) التوزيع النسبي للمدرء المدارس عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	العدد	نسبة %	المتغير	العدد	نسبة %	المتغير	العدد	نسبة %
النوع			المؤهل			الخبرة		
ذكر	١١٠	٥٤.١٩ %	بكالوريوس	١٤٧	٧٢.٤١ %	أقل من ٥	٥٠	٢٤.٦٣ %
أنثى	٩٣	٤٥.٨١ %	دبلوم عالي	٣٦	١٧.٧٣ %	٥-١٠ سنة	٤٠	١٩.٧٠ %
الاجمالي	٢٠٣	١٠٠ %	ماجستير	١٠	٤.٩٣ %	أكثر من ١٠	١١٣	٥٥.٦٧ %
			دكتوراة	١٠	٤.٩٣ %			
			الاجمالي	٢٠٣	١٠٠ %			

يتضح من الجدول السابق أن أكثر من نصف العينة من الذكور بنسبة (٥٤.١٩) %، كما أن أغلب العينة من حملة بكالوريوس بنسبة (٧٢.٤١) %، وأكثر من نصف العينة من ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات بنسبة (٥٥.٦٧) %

• ضبط أداة الدراسة

• ضبط استبانة مبادئ القيادة التربوية

هي استبانة تهدف إلى التعرف على درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن، لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولى من (٥٠) عبارة موزعة على محاور الاستبانة؛ حيث تكونت هذه الاستبانة من ثلاثة أجزاء: الجزء الأول: يتكون من مجموعة من العبارات المتعلقة بالمستفتى من حيث: الجنس، المؤهل، الخبرة، في حين اشتمل الجزء الثاني على درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، وينقسم إلى أربعة محاور: الأول العدالة والمساواة، والثاني الشورى والتواصل الفعال، الثالث: الأمانة والنزاهة، الرابع: التحفيز والإلهام. في حين اشتمل الجزء الثالث على المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

ولكل عبارة خمس استجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي: تؤثر بشدة (٥ درجات)، تؤثر (٤ درجات)، محايد (٣ درجات)، لا تؤثر (درجتان)، لا تؤثر بشدة (درجة

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في المبادئ القيادية التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

واحدة). وتم توجيه الاستبيان لعدد ٢٣٢ وأصبحت العينة ٢٠٣ من مدراء المدارس الابتدائية بعمان بنسبة مئوية ٨٧,٥٪ من العدد الموجه له الأداة، وذلك بعد استبعاد الاستبيانات غير مكتملة الإجابة وغير الصالحة.

صدق الاستبانة

أ - الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، وتم تعديلها وفقاً لمقترحاتهم، حيث تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات، ويعد اتفاق المحكمين بياناً لصدق محتوى الاستبانة.

ب - صدق البناء: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم تطبيق الاستبيان على عدد ٣٠ من العينة الأساسية وتم حساب معامل ارتباط بيرسون، وذلك عن طريق حساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمحور، والجدول (٢) يوضح ذلك،

جدول (٢) معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

العدالة والمساواة	الشورى والتواصل	الأمانة والنزاهة	التحفيظ والإلهام	المعوقات
الارتباط بدرجة المحور	الارتباط بدرجة المحور	الارتباط بدرجة المحور	الارتباط بدرجة المحور	الارتباط بدرجة المحور
١	١	١	١	١
٢	٢	٢	٢	٢
٣	٣	٣	٣	٣
٤	٤	٤	٤	٤
٥	٥	٥	٥	٥
٦	٦	٦	٦	٦
٧	٧	٧	٧	٧
٨	٨	٨	٨	٨
٩	٩	٩	٩	٩
١٠	١٠	١٠	١٠	١٠

♦ ♦ احصائيا عند مستوى ٠,٠١ ♦ دال عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه مرتفعة ودالة احصائيا عند مستوى دلالة

٠,٠١، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٦٠٩ – ٠,٨٩١) مما يدل علي صدق الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء.

كما تم حساب معامل ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجدول (٣) يوضح ذلك

جدول (٣) معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	عدد العبارات	الارتباط بالاستبيان ككل
العدالة والمساواة	١٠	٠,٨٦٠**
الشورى والتواصل الفعال	١٠	٠,٨٢٨**
الأمانة والنزاهة	١٠	٠,٨٣٢**
التحفيز والإلهام	١٠	٠,٨١٩**
المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ القيادة التربوية	١٠	٠,٨٣٧**

❖ دالة احصائيا عند مستوى ٠,٠١

يتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة مرتفعة ودالة احصائيا، عند مستوي دلالة ٠,٠١. وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٨١٩ – ٠,٨٦٠) مما يدل علي صدق الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء.

ثبات الاستبانة

تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب ثبات محاور الاستبيان الفرعية وحساب ثبات الاستبيان ككل؛ ويوضح جدول رقم (٤) ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ.

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداع لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد

جدول (٤) معاملات ثبات محاور الاستبانة والاستبيان ككل

المحور	عدد العبارات	معامل أنفا كرونباخ
العدالة والمساواة	١٠	٠,٨٢٣
الشورى والتواصل الفعال	١٠	٠,٨٢٩
الأمانة والنزاهة	١٠	٠,٨١٨
التحفيز والإلهام	١٠	٠,٨٢٤
المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ القيادة التربوية	١٠	٠,٨٢٢
الاستبيان ككل	٥٠	٠,٨٣٠

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات تتراوح بين (٠,٨١٨ - ٠,٨٣٠) وهي قيم مرتفعة تعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

• ضبط استبانة السمات القيادية التربوية

هي استبانة تهدف إلى التعرف على درجة توافر السمات القيادية التربوية، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٣٠) عبارة موزعة على محاور الاستبانة؛ حيث تكونت هذه الاستبانة من ثلاثة محاور: الأول التخطيط القيادي، والثاني القيادة التحفيزية، الثالث: اتخاذ القرارات.

ولكل عبارة خمس استجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي: أوافق بشدة (٥ درجات)، أوافق (٤ درجات)، محايد (٣ درجات)، لا أوافق (درجتان)، لا أوافق بشدة (درجة واحدة). وتم توجيه الاستبيان لعدد ٢١٨٦ مدير.

صدق الاستبانة

أ- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين وتم تعديلها وفقاً لمقترحاتهم، حيث تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات، ويعد اتفاق المحكمين بياناً لصدق محتوى الاستبانة.

ب- صدق البناء: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم تطبيق الاستبيان على عدد ٣٠ من العينة الأساسية وتم حساب معامل ارتباط بيرسون وذلك عن

طريق حساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمحور، والجدول (٥) يوضح ذلك،

جدول (٥) معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه

التخطيط القيادي	م	القيادة التحفيزية	م	اتخاذ القرارات	م
الارتباط بدرجة المحور		الارتباط بدرجة المحور		الارتباط بدرجة المحور	
***,٨٧٥	١	***,٨٠١	١	***,٨١٢	١
***,٧٨١	٢	***,٧٢٥	٢	***,٨٠٣	٢
***,٧٣٨	٣	***,٦٩٩	٣	***,٧٩٢	٣
***,٦٨٩	٤	***,٦٢٠	٤	***,٨٨١	٤
***,٧٩٩	٥	***,٧٨٤	٥	***,٨٤٩	٥
***,٧٨٩	٦	***,٨٤٦	٦	***,٨١٢	٦
***,٨٩٢	٧	***,٦٠٦	٧	***,٨٠٢	٧
***,٧٦١	٨	***,٧٣٨	٨	***,٩٠٣	٨
***,٧٩٩	٩	***,٨٠٩	٩	***,٨٢٦	٩
***,٥٩٩	١٠	***,٦٤٦	١٠	***,٧٧١	١٠

♦ ♦ احصائيا عند مستوى ٠,٠١ ♦ دال عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه مرتفعة ودالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠,٠١ وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٩٩ – ٠,٩٠٣) مما يدل علي صدق الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء.

كما تم حساب معامل ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجدول (٥) يوضح ذلك

جدول (٥) معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

المحور	عدد العبارات	الارتباط بالاستبيان ككل
التخطيط القيادي	١٠	***,٨٧١
القيادة التحفيزية	١٠	***,٨٣٨
اتخاذ القرارات	١٠	***,٨٦٧

**درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإلهام لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
باسميه موسى حسيه محمد**

❖ دالة احصائية عند مستوى ٠,٠١

يتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة مرتفعة ودالة احصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٨٣٨ - ٠,٨٧١) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء.

ثبات الاستبانة

تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب ثبات محاور الاستبيان الفرعية وحساب ثبات الاستبيان ككل؛ ويوضح جدول رقم (٧) ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ.

جدول (٧) معاملات ثبات محاور الاستبانة والاستبيان ككل

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التخطيط القيادي	١٠	٠,٨٠٩
القيادة التحفيزية	١٠	٠,٨١٤
اتخاذ القرارات	١٠	٠,٨١١
الاستبيان ككل	٣٠	٠,٨١٦

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات تتراوح بين (٠,٨٠٩ - ٠,٨١٦) وهي قيم مرتفعة تعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

للتحليل الإحصائي لبيانات البحث استخدمت الباحثة الرزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية المعروفة باسم SPSS: Statistical Package for the Social

Sciences v,25 وتم استخدام الأساليب التالية:

- الإحصاءات الوصفية من تكرارات ونسب مئوية لاستجابات عينة البحث على بنود الاستبيان.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على درجة الموافقة على واقع درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، والمعوقات.
- اختبار "ت" للمجموعتين المستقلتين لدراسة الفروق التي تعزي لاختلاف النوع.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه لدراسة الفروق التي تعزي لاختلاف المؤهل، والخبرة.
- معامل الارتباط لبيرسون، ألفا كرونباخ لحساب صدق وثبات الاستبانة، والاتساق الداخلي.

• معيار الحكم على الاستجابات

للإجابة على هذا السؤال وللوقوف على درجة الموافقة على واقع درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث علي العبارات الدالة على درجة الموافقة علي واقع درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان، وحيث يتضمن الاستجابة على كل مفردة اختيار أحد خمسة بدائل تعبر عن درجة الموافقة (لا تؤثر بشدة (١) - لا تؤثر (٢) - محايد (٣) - تؤثر (٤) - تؤثر بشدة (٥))، لذا تم الحكم على درجة الموافقة وذلك لكل عبارة ضمن أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت المفسر لاستجابات عينة البحث وذلك على النحو التالي :

جدول (٨) مقياس دلالة المتوسط الحسابي

درجة الممارسة	المتوسط الحسابي	
	من	الى
منعدمة	١	١,٧٩
ضعيفة	١,٨٠	٢,٥٩
متوسطة	٢,٦٠	٣,٣٩

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإلهام لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد

درجة الممارسة	المتوسط الحسابي	
	من	إلى
فوق متوسطة	٣,٤٠	٤,١٩
كبيرة	٤,٢٠	٥

نتائج الدراسة ومناقشتها

- يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:
- السؤال البحثي: ما درجة السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية في الأردن؟**
- ولدراسة درجة السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية تم تحديد درجة موافقة مدراء المدارس الابتدائية على درجة السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية كما يوضحها الجدول التالي:

• معيار الحكم على الاستجابات

للإجابة على هذا السؤال وللوقوف على درجة توافر السمات القيادية التربوية تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث على العبارات الدالة على درجة الموافقة على السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية، وحيث يتضمن الاستجابة على كل مفردة اختيار أحد خمسة بدائل تعبر عن درجة الموافقة (لا أوافق بشدة (١) - لا أوافق (٢) - محايد (٣) - أوافق (٤) - أوافق بشدة (٥))، وحيث مدي الدرجة = (٥ - ١ = ٤) وبتقسيم المدي الي ثلاثة مجموعات تعكس مستوي توافر السمات فيكون مدي كل فئة = ١,٣٣ لذا تم الحكم على درجة توافر السمات وذلك وفق مقياس ليكرت المفسر لاستجابات عينة البحث وذلك على النحو التالي :

جدول (٩) مقياس دلالة المتوسط الحسابي

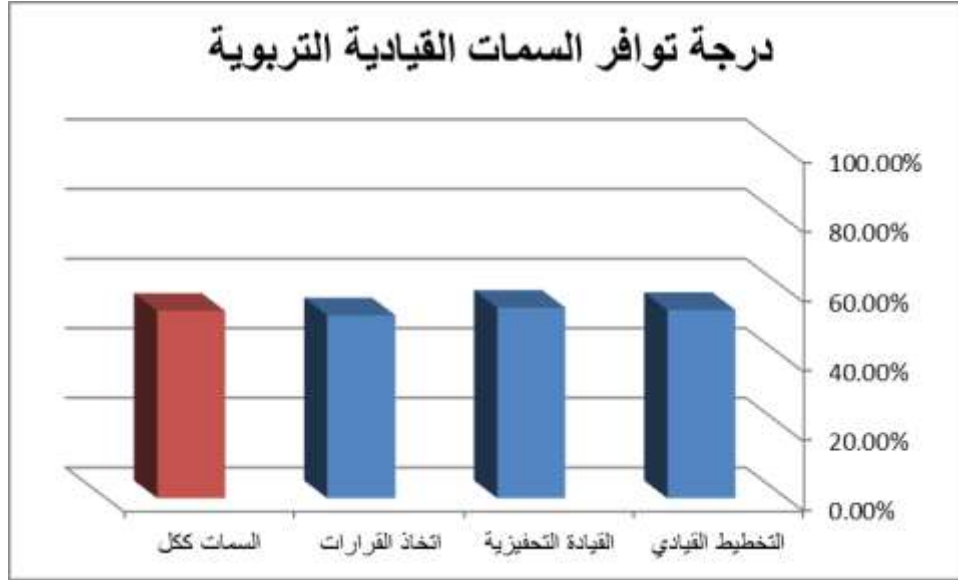
درجة السمات	المتوسط الحسابي	
	من	الى
ضعيفة	٢,٣٣	١
متوسطة	٣,٦٦	٢,٣٤
كبيرة	٥	٣,٦٧

جدول (١٠) درجة السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية في الأردن

الترتيب حسب المتوسط	درجة السمات	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المؤشرات	المحاور
٢	متوسطة	٥٤.١٣%	٠.٨٧	٢.٧١	١٠	التخطيط القيادي
١	متوسطة	٥٤.٧٦%	٠.٩٠	٢.٧٤	١٠	القيادة التحفيزية
٣	متوسطة	٥٢.٥٨%	٠.٨٤	٢.٦٣	١٠	اتخاذ القرارات
	متوسطة	٥٣.٨٢%	٠.٨٣	٢.٦٩	٣٠	السمات ككل

ويتضح من الجدول السابق درجة اتفاق العينة حول درجة السمات القيادية التربوية لدى مدراء المدارس الابتدائية في الأردن بدرجة متوسطة (درجة التوافر متوسطة بمتوسط حسابي ٢,٦٩ وانحراف معياري ٠,٨٣ ونسبة مئوية ٥٣,٨٢%) بالنسبة للاستبيان ككل وكذلك بالنسبة للأبعاد الفرعية حيث درجة توافر السمات متوسطة لعدد ثلاثة محاور، ويتمثيل درجة توافر السمات القيادية التربوية ببيانها بالتمثيل البياني بالأعمدة اتضح ما يلي:

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد



شكل () التمثيل البياني بالأعمدة لدرجة الاتفاق حول درجة توافر السمات القيادية التربوية

في الأردن

كما تم تقسيم العينة الاجمالية الي ثلاثة فئات وفقا لدرجة توافر السمات القيادية التربوية لدي المدراء استنادا الي المدي في الجدول (١١) ويوضح الجدول (١١) التالي فئات تصنيف العينة وفقا لدرجة توافر السمات القيادية التربوية

جدول (١١) تصنيف العينة وفقا لمستوي توافر السمات القيادية التربوية

المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
منخفضي السمات	٨٩٣	١.٨٢	٠.٣٨	%٤١.١٩
متوسطي السمات	١٠٤٢	٢.١١	٠.٢٤	%٤٨.١١
مرتفعي السمات	٢٢٢	٤.١٠	٠.٢٥	%١٠.٧٠
العينة ككل	٢١٦٨	٢.٦٩	٠.٨٣	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن عدد العينة التي يتوافر بها السمات القيادية بدرجة كبيرة = ٢٣٢ ويمثلون ١٠.٧٪ من العينة الكلية وسوف يتم تطبيق استبيان ممارسة مبادئ القيادة التربوية علي تلك الفئة (مرتفعي السمات)

ثانياً: دراسة درجة اتفاق العينة حول مؤشرات درجة السمات القيادية التربوية لدي مدراء المدارس الابتدائية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن تفصيلاً.

• أولاً: النتائج الخاصة بمحور العدالة والمساواة :

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور ، ويوضح ذلك الجدول (١٢)

جدول (١٢) النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد

عينة الدراسة حول العدالة والمساواة

م	العبارة	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
		ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
1		٢	٠.٩٩ %	٢٥	١٢.٣٢ %	٥٩	٢٩.٠٦ %	٩٠	٤٤.٣٣ %	٢٧	١٣.٣٠ %	٣.٥٧	٠.٩	٧	فوق متوسط
2		٦	٢.٩٦ %	١٩	٩.٣٦ %	٦٤	٣١.٥٣ %	٦٢	٣٠.٥٤ %	٥٢	٢٥.٦٢ %	٣.٦٧	١.٠٥	٤	فوق متوسط
3		٣	١.٤٨ %	٢٥	١٢.٣٢ %	٦٠	٢٩.٠٦ %	٧٤	٣٦.٤٥ %	٤١	٢٠.٢٠ %	٣.٦٢	٠.٩٩	٥	فوق متوسط
4		٤	١.٩٧ %	٢٩	١٤.٢٩ %	٧٦	٣٧.٤٤ %	٦١	٣٠.٠٥ %	٣٣	١٦.٢٦ %	٣.٤٤	٠.٩٩	٩	فوق متوسط

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداع لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد

5	2	0.99 %	28	13.79 %	7	1	34.98 %	6	32.01 %	36	17.72 %	3.02	0.9	8	فوق متوسط طلة
6	4	1.97 %	21	10.34 %	6	9	33.99 %	70	34.48 %	29	19.21 %	3.09	0.9	6	فوق متوسط طلة
7	1	0.49 %	17	8.37 %	5	7	28.08 %	90	44.33 %	28	18.72 %	3.7	0.8	3	فوق متوسط طلة
8	2	0.99 %	13	6.40 %	6	0	29.06 %	8	40.89 %	40	22.17 %	3.7	0.9	1	فوق متوسط طلة
9	4	1.97 %	10	7.39 %	5	7	28.08 %	70	36.90 %	52	25.62 %	3.7	0.9	2	فوق متوسط طلة
10	9	4.43 %	42	20.69 %	8	3	40.89 %	50	24.63 %	19	9.36 %	3.14	0.9	10	متوسط طة
												3.08	0.6		فوق متوسط طلة
العدالة والمساواة															

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة العدالة والمساواة جاء بدرجة فوق متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.08) والانحراف المعياري (0.68) وتضمن هذا المحور (10) عبارات جاءت 9 منها بدرجة فوق متوسطة وعبارة واحدة جاءت متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (8) بمتوسط حسابي (3.77) ، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (9) بمتوسط حسابي (3.77) ، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (7) بمتوسط حسابي (3.72) بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.44) وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي (3.14)

السؤال البحثي: ما درجة ممارسة قادة مدرء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن؟

وتم تناول الإجابة على السؤال البحثي وفق محورين كما يلي:

- الأول: دراسة درجة ممارسة قادة مدرء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن إجمالاً.
- الثاني: دراسة ممارسة قادة مدرء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن تفصيلاً.
- معيار الحكم على الاستجابات

للإجابة على هذا السؤال وللوقوف على درجة الموافقة على واقع درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث على العبارات الدالة على درجة الموافقة على واقع درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان، وحيث يتضمن الاستجابة على كل مفردة اختيار أحد خمسة بدائل تعبر عن درجة الموافقة (لا تؤثر بشدة (١) - لا تؤثر (٢) - محايد (٣) - تؤثر (٤) - تؤثر بشدة (٥))، لذا تم الحكم على درجة الموافقة وذلك لكل عبارة ضمن أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت المفسر لاستجابات عينة البحث وذلك على النحو التالي :

جدول (١٢) مقياس دلالة المتوسط الحسابي

درجة الممارسة	المتوسط الحسابي	
	من	الى
منعدمة	١	١,٧٩
ضعيفة	١,٨٠	٢,٥٩
متوسطة	٢,٦٠	٣,٣٩
فوق متوسطة	٣,٤٠	٤,١٩
كبيرة	٤,٢٠	٥

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداء لقيادة التربية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

أولاً: دراسة درجة ممارسة قادة مدراء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن إجمالاً.

- ولدراسة مستوى ممارسة قادة مدراء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن إجمالاً، تم تحديد درجة موافقة مدراء المدارس الابتدائية علي درجة ممارسة مبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن ككل، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (١٣) درجة ممارسة قادة مدراء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي

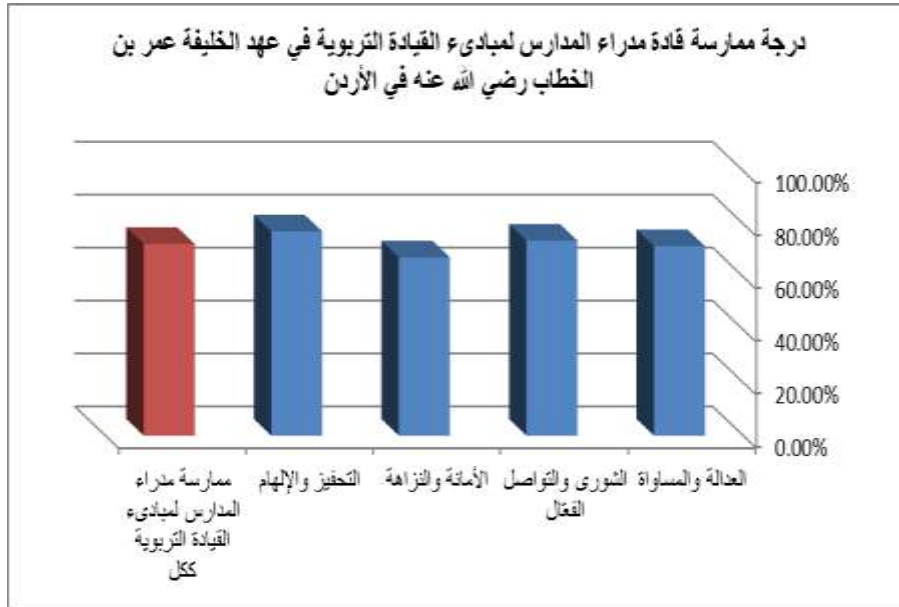
الله عنه في الأردن

الترتيب حسب المتوسط	درجة الممارسة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المؤشرات	المحاور
٣	فوق متوسطة	٧١.٦٠%	٠.٦٨	٣.٥٨	١٠	العدالة والمساواة
٢	فوق متوسطة	٧٢.٧٠%	٠.٦٦	٣.٦٩	١٠	الشورى والتواصل الفعال
٤	متوسطة	٦٧.٣٧%	٠.٨٦	٣.٣٧	١٠	الأمانة والنزاهة
١	فوق متوسطة	٧٧.١٤%	٠.٦٢	٣.٨٦	١٠	التحفيز والإلهام
	فوق متوسطة	٧٢.٤٥%	٠.٥٢	٣.٦٢	٤٠	الاستبيان ككل

ويتضح من الجدول السابق درجة اتفاق العينة حول ممارسة قادة مدراء المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن بدرجة فوق متوسطة (درجة الموافقة فوق متوسطة بمتوسط حسابي ٣.٦٢ وانحراف معياري ٠.٥٢ ونسبة مئوية ٧٢.٤٥%) بالنسبة للاستبيان ككل وكذلك بالنسبة للأبعاد الفرعية حيث درجة الممارسة فوق متوسطة لعدد ثلاثة محاور ومتوسطة لمحور

واحد (الأمانة والنزاهة)، ويتمثيل درجة الممارسة بيانيا بالتمثيل البياني بالأعمدة

اتضح ما يلي:



شكل () التمثيل البياني بالأعمدة لدرجة الاتفاق حول ممارسة قادة مدارس لمبادئ

القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن

يتضح من الجدول والتمثيل البياني السابق وجود نسبة اتفاق (فوق متوسطة)

حول ممارسة قادة مدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن

الخطاب رضي الله عنه في الأردن. وأمكن ترتيب المحاور تبعا لدرجة الممارسة الي :

- التحفيز والإلهام، - الشورى والتواصل الفعال، - العدالة والمساواة،

- الأمانة والنزاهة

- ثانيا: دراسة درجة اتفاق العينة حول مؤشرات ممارسة قادة مدارس لمبادئ

القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الأردن تفصيلا.

• أولا: النتائج الخاصة بمحور العدالة والمساواة :

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور، ويوضح ذلك الجدول ()

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإبداع، القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد

جدول (١٤) النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد
عينة الدراسة حول العدالة والمساواة

البيان	البيان	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	درجة الممارسة
		النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %				
١	٢	٢٥	١٢.٣٢	٥٩	٢٩.٠٦	٩٠	٤٤.٣٣	٢٧	١٢.٣٠	٣.٥٧
٢	٦	١٩	٩.٣٦	٦٤	٣١.٥٣	٦٢	٣٠.٥٤	٥٢	٢٥.٦٢	٣.٦٧
٣	٣	٢٥	١٢.٣٢	٦٠	٢٩.٥٦	٧٤	٣٦.٤٥	٤١	٢٠.٢٠	٣.٦٢
٤	٤	٢٩	١٤.٢٩	٧٦	٣٧.٤٤	٦١	٣٠.٥٥	٣٣	١٦.٢٦	٣.٤٤
٥	٢	٢٨	١٣.٧٩	٧١	٣٤.٩٨	٦٦	٣٢.٥١	٣٦	١٧.٧٣	٣.٥٢
٦	٤	٢١	١٠.٣٤	٦٩	٣٣.٩٩	٧٠	٣٤.٤٨	٣٩	١٩.٢١	٣.٥٩
٧	١	١٧	٨.٣٧	٥٧	٢٨.٠٨	٩٠	٤٤.٣٣	٣٨	١٨.٧٢	٣.٧٢
٨	٢	١٣	٦.٤٠	٦٠	٢٩.٥٦	٨٣	٤٠.٨٩	٤٥	٢٢.١٧	٣.٧٧
٩	٤	١٥	٧.٣٩	٥٧	٢٨.٠٨	٧٥	٣٦.٩٥	٥٢	٢٥.٦٢	٣.٧٧
١٠	٩	٤٢	٢٠.٦٩	٨٣	٤٠.٨٩	٥٠	٢٤.٦٣	١٩	٩.٣٦	٣.١٤
فوق متوسطة										

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة العدالة والمساواة جاء بدرجة فوق متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣,٥٨) والانحراف المعياري (٠,٦٨) وتضمن هذا المحور (١٠) عبارات جاءت ٩ منها بدرجة فوق متوسطة وعبارة واحدة جاءت متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٨) بمتوسط حسابي (٣,٧٧) ، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٩) بمتوسط حسابي (٣,٧٧) ، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٧) بمتوسط حسابي (٣,٧٢) بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (٤) بمتوسط حسابي (٣,٤٤) وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (١٠) بمتوسط حسابي (٣,١٤)

• ثانيا: النتائج الخاصة بمحور الشورى والتواصل الفعال :

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور ، ويوضح ذلك الجدول ()
جدول () النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الشورى والتواصل الفعال

م	العبارة	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	درجة الممارسة
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
1	٤	١١	%١.٩٧	١١	%٥.٤٢	٦٦	%٢٢.٥١	٦٦	%٢٢.٥١	٥٦	%٢٧.٥٩	٣.٧٨	٠.٩٧	٧	فوق متوسطة
2	٣	٦	%١.٤٨	٦	%٢.٩٦	٦٠	%٢٩.٥٦	٨٣	%٤٠.٨٩	٥١	%٢٥.١٢	٣.٨٥	٠.٨٨	٣	فوق متوسطة
3	٢	١٥	%٠.٩٩	١٥	%٧.٣٩	٦١	%٣٠.٥٥	٦٥	%٣٢.٠٢	٦٠	%٢٩.٥٦	٣.٨٢	٠.٩٧	٥	فوق متوسطة
4	٠	١٠	%٠.٠٠	١٠	%٤.٩٣	٦٢	%٣٠.٥٤	٨٤	%٤١.٣٨	٤٧	%٢٣.١٥	٣.٨٣	٠.٨٤	٤	فوق متوسطة
5	١	٧	%٠.٤٩	٧	%٣.٤٥	٥٩	%٢٩.٠٦	٨٠	%٣٩.٤١	٥٦	%٢٧.٥٩	٣.٩	٠.٨٦	١	فوق متوسطة
6	٠	١٧	%٠.٠٠	١٧	%٨.٣٧	٦٨	%٣٣.٥٠	٦٤	%٣١.٥٣	٥٤	%٢٦.٦٠	٣.٧٦	٠.٩٤	٨	فوق متوسطة
7	٠	١٣	%٠.٠٠	١٣	%٦.٤٠	٦٠	%٢٩.٥٦	٨٩	%٤٣.٨٤	٤١	%٢٠.٢٠	٣.٧٨	٠.٨٤	٦	فوق متوسطة
٨	١	٩	%٠.٤٩	٩	%٤.٤٣	٥٦	%٢٧.٥٩	٨٢	%٤٠.٣٩	٥٥	%٢٧.٠٩	٣.٨٩	٠.٨٧	٢	فوق متوسطة
٩	٣٠	٤٥	%١٤.٧٨	٤٥	%٢٢.١٧	٤٠	%١٩.٧٠	٥٢	%٢٥.٦٢	٣٦	%١٧.٧٢	٣.٠٩	١.٣٢	١٠	متوسط
١٠	٣٢	٣٠	%١٥.٧٦	٣٠	%١٤.٧٨	٥١	%٢٥.١٢	٥٧	%٢٨.٠٨	٣٣	%١٦.٢٦	٣.١٤	١.٣	٩	متوسط
	الشورى والتواصل الفعال														
												٣.٦٩	٠.٦٦		فوق متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الشورى والتواصل الفعال جاء بدرجة فوق متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣,٦٩) والانحراف المعياري (٠,٦٦) وتضمن هذا المحور (١٠) عبارات جاءت ٨ منها بدرجة فوق متوسطة و ٢ عبارة جاءت متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٥) بمتوسط حسابي (٣,٩٠)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٨) بمتوسط حسابي (٣,٨٩)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٢) بمتوسط حسابي (٣,٨٥)

**درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الإبداع، القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد**

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (١٠) بمتوسط حسابي (٣,١٤)

وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (٩) بمتوسط حسابي (٣,٠٩)

• ثالثاً: النتائج الخاصة بمحور الأمانة والنزاهة :

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور ، ويوضح ذلك الجدول (١٣)

جدول (١٣) النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد

عينة الدراسة حول الأمانة والنزاهة

م	العبارة	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	درجة الممارسة
		ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
1		٠	٠.٠٠٠ %	٣٤	١٦.٧ %	٤٣	٢١.١ %	٥٧	٢٨.٠٨ %	٦٩	٣٣.٩ %	٣.٧٩	١.٠٩	١	فوق متوسط
2		٠	٠.٠٠٠ %	٣٤	١٦.٧ %	٤٥	٢٢.١ %	٦٤	٣١.٥٣ %	٦٠	٢٩.٥ %	٣.٧٤	١.٠٦	٢	فوق متوسط
3		٠	٠.٠٠٠ %	٣٦	١٧.٧ %	٥١	٢٥.١ %	٥٦	٢٧.٥٩ %	٦٠	٢٩.٥ %	٣.٦٩	١.٠٨	٤	فوق متوسط
4		٠	٠.٠٠٠ %	٣٥	١٧.٢ %	٥٥	٢٧.٠ %	٥٥	٢٧.٠٩ %	٥٨	٢٨.٥ %	٣.٦٧	١.٠٧	٦	فوق متوسط
5		١	٠.٤٩ %	٣٦	١٧.٧ %	٤٤	٢١.٦ %	٦٣	٣١.٠٣ %	٥٩	٢٩.٠ %	٣.٧	١.٠٨	٣	فوق متوسط
6		١	٠.٤٩ %	٣٤	١٦.٧ %	٥٠	٢٤.٦ %	٦٢	٣٠.٥٤ %	٦١	٢٧.٥ %	٣.٦٨	١.٠٦	٥	فوق متوسط
7		٢٦	١٢.٨ %	٥٨	٢٨.٥ %	٥٧	٢٨.٠ %	٢٨	١٣.٧٩ %	٣	١٦.٧ %	٢.٩٣	١.٢٧	٧	متوسط
٨		٢٦	١٢.٨ %	٥٨	٢٨.٥ %	٦٠	٢٩.٥ %	٣٤	١٦.٧٥ %	٥	١٢.٣ %	٢.٨٧	١.٢	٨	متوسط
٩		٢٦	١٢.٨ %	٥٨	٢٨.٥ %	٦٨	٣٣.٥ %	٢٥	١٢.٣٢ %	٦	١٢.٨ %	٢.٨٤	١.١٩	٩	متوسط
١٠		٢٧	١٣.٣ %	٦٩	٣٣.٩ %	٥٥	٢٧.٠ %	٢٨	١٣.٧٩ %	٤	١١.٨ %	٢.٧٧	١.٢	١٠	متوسط
												٣.٣٧	٠.٨٦		متوسط

الأمانة والنزاهة

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الأمانة والنزاهة جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣,٣٧) والانحراف المعياري (٠,٨٦) وتضمن هذا المحور (١٠) عبارات جاءت ٦ منها بدرجة فوق متوسطة و ٤ عبارة جاءت متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (١) بمتوسط حسابي (٣,٧٩) ، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٢) بمتوسط حسابي (٣,٧٤) ، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٥) بمتوسط حسابي (٣,٧٠)

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (٩) بمتوسط حسابي (٢,٨٤) وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (١٠) بمتوسط حسابي (٢,٧٧)

• رابعا: النتائج الخاصة بمحور التحفيز والإلهام :

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور ، ويوضح ذلك الجدول (١٤)

جدول (١٤) النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد

عينة الدراسة حول التحفيز والإلهام

م	العبارة	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب	درجة الممارسة
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
1		١	%٠.٤٩	١	%٠.٤٩	٥٥	%٢٧.٠٩	٧٥	%٣٦.٩٥	٧١	%٣٤.٩٨	٤.٠٥	٠.٨٣	٢	فوق متوسطة
2		١	%٠.٤٩	٣	%١.٤٨	٥٧	%٢٨.٠٨	٨٣	%٤٠.٨٩	٥٩	%٢٩.٠٦	٣.٩٧	٠.٨٢	٤	فوق متوسطة
3		٠	%٠.٠٠	٧	%٣.٤٥	٥٩	%٢٩.٠٦	٧٥	%٣٦.٩٥	٦٢	%٣٠.٥٤	٣.٩٥	٠.٨٦	٥	فوق متوسطة
4		١	%٠.٤٩	٩	%٤.٤٣	٦٣	%٣١.٠٣	٦٨	%٣٣.٥٠	٦٢	%٣٠.٥٤	٣.٨٩	٠.٩١	٧	فوق متوسطة
5		٠	%٠.٠٠	٥	%٢.٤٦	٥٩	%٢٩.٠٦	٨٤	%٤١.٣٨	٥٥	%٢٧.٠٩	٣.٩٣	٠.٨١	٦	فوق متوسطة
6		٣	%١.٤٨	٩	%٤.٤٣	٥٣	%٢٦.١١	٥٩	%٢٩.٠٦	٧٩	%٣٨.٩٢	٤	٠.٩٨	٣	فوق متوسطة
7		٠	%٠.٠٠	١	%٠.٤٩	٤٣	%٢١.١٨	٥٢	%٢٥.٦٢	١٠٧	%٥٢.٧١	٤.٣١	٠.٨٢	١	كبيرة
٨		١٤	%٦.٩٠	١٩	%٩.٣٦	٧٦	%٣٧.٤٤	٤٩	%٢٤.١٤	٤٥	%٢٢.١٧	٣.٤٥	١.١٤	١٠	فوق متوسطة
٩		١٨	%٨.٨٧	٢٥	%١٢.٣٢	٦٣	%٣١.٠٣	٤١	%٢٠.٢٠	٥٦	%٢٧.٥٩	٣.٤٥	١.٢٦	٩	فوق

**درجة ممارسة قادة مدارس المدارس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
باسميه موسى حسيه محمد**

م	العبارة	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب درجة الممارسة
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
متوسطة														
فوق متوسطة		١٧	٨.٣٧%	٢٢	١٠.٨٤%	٦١	٣٠.٠٥%	٣٣	١٦.٢٦%	٧٠	٣٤.٤٨%	٣.٥٨	١.٢٩	٨
فوق متوسطة												٣.٨٦	٠.٦٢	

التحفيز والإلهام

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة التحفيز والإلهام جاء بدرجة فوق متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣.٨٦) والانحراف المعياري (٠.٦٢) وتضمن هذا المحور (١٠) عبارات جاءت ٩ منها بدرجة فوق متوسطة و ١ عبارة جاءت كبيرة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٧) بمتوسط حسابي (٤.٣١) ، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (١) بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٦) بمتوسط حسابي (٤)

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (٩) بمتوسط حسابي (٣.٤٥) وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (٨) بمتوسط حسابي (٣.٤٥)

- **النتائج الخاصة بالسؤال : " ما المعوقات التي واجهت ممارسة قادة مدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الاردن؟"**
تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور المتعلق بالمعوقات التي واجهت ممارسة قادة مدارس المدارس لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الاردن، ويوضح ذلك الجدول (١٥).

جدول (١٥) النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ القيادة التربوية

م	العبارة	لا تؤثر بشدة		لا تؤثر		متواضعة		تؤثر بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب المتوسط	درجة
		ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %	ك	النسبة %				
1		٠	%٠.٠٠	٠	%٠.٠٠	١٠	%٤.٩٣	٩٣	%٤٥.٨١	٠.٥٨	٤.٤١	٤	ك بييرة
2		٠	%٠.٠٠	١	%٠.٤٩	١٥	%٧.٣٩	١١١	%٥٤.٦٨	٠.٦٢	٤.٢٩	٩	ك بييرة
3		٠	%٠.٠٠	٥	%٢.٤٦	١٧	%٨.٣٧	٩٩	%٤٨.٧٧	٠.٧٢	٤.٢٧	١٠	ك بييرة
4		٠	%٠.٠٠	٤	%١.٩٧	١٢	%٥.٩١	٩٧	%٤٧.٧٨	٠.٦٨	٤.٣٤	٨	ك بييرة
5		٢	%٠.٩٩	٢	%٠.٩٩	١٣	%٦.٤٠	٨٦	%٤٢.٣٦	٠.٧٤	٤.٣٨	٧	ك بييرة
6		٠	%٠.٠٠	٢	%٠.٩٩	١٥	%٧.٣٩	٨٩	%٤٣.٨٤	٠.٦٧	٤.٣٨	٦	ك بييرة
7		٠	%٠.٠٠	١	%٠.٤٩	٨	%٣.٩٤	٩٠	%٤٤.٣٣	٠.٦	٤.٤٦	٣	ك بييرة
٨		٠	%٠.٠٠	٠	%٠.٠٠	١١	%٥.٤٢	٨٤	%٤١.٣٨	٠.٦	٤.٤٨	٢	ك بييرة
٩		٠	%٠.٠٠	٤	%١.٩٧	١٢	%٥.٩١	٨٤	%٤١.٣٨	٠.٦٩	٤.٤١	٥	ك بييرة
١٠		٠	%٠.٠٠	٠	%٠.٠٠	٨	%٣.٩٤	٧٥	%٣٦.٩٥	٠.٥٧	٤.٥٥	١	ك بييرة
المعوقات ككل													
										٠.٤٧	٤.٤٠		ك بييرة

يتضح من الجدول السابق أن المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ القيادة التربوية جاء بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٤.٤٠) والانحراف المعياري (٠.٤٧) وتضمن هذا المحور (١٠) عبارات جاءت جميعها بدرجة كبيرة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (١٠) بمتوسط حسابي (٤.٥٥) ، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٨)

**درجة ممارسة قادة مدارس المادس في الاردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
باسميه موسى حسيه محمد**

بمتوسط حسابي (٤.٤٨) ، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٧) بمتوسط حسابي (٤.٤٦)

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (٢) بمتوسط حسابي (٤.٢٩) وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (٣) بمتوسط حسابي (٤.٢٧)

النتائج الخاصة بالسؤال البحثي:

ينص هذا السؤال علي " هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان تعزي للمتغيرات الديمغرافية؟"

– الفروق وفقا لمتغير النوع:

تم استخدام اختبار(ت) للمجموعتين المستقلتين غير المتساويتين Independent Sample t - Test في عدد الأفراد، ورصدت النتائج في الجدول (١٦) التالي:

جدول (١٦) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين Independent Sample t – Test

لاختبار الفرق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة مديري المدارس في

الأردن لمبادئ القيادة التربوية وفقا لمتغير النوع (ن=٢٠٣ ، درجة الحرية = ٢٠١)

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
العدالة والمساواة	ذكر	١١٠	٣.٦٤	٠.٦٩	١.٣٨٥	غير دالة احصائيا
	أنثي	٩٣	٣.٥١	٠.٦٧		
الشورى والتواصل الفعال	ذكر	١١٠	٣.٧٤	٠.٦٥	١.٣٦١	غير دالة احصائيا
	أنثي	٩٣	٣.٦٢	٠.٦٩		
الأمانة والنزاهة	ذكر	١١٠	٣.٤٨	٠.٨٣	٢.١١٥	دالة عند ٠.٠٥
	أنثي	٩٣	٣.٢٣	٠.٨٧		
التحفيز والإلهام	ذكر	١١٠	٣.٨٠	٠.٦٨	١.٤١٦	غير دالة احصائيا
	أنثي	٩٣	٣.٩٢	٠.٥٣		
درجة الممارسة ككل	ذكر	١١٠	٣.٦٧	٠.٥٩	١.٣٢٨	غير دالة

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
المعوقات	أنثي	٩٣	٣.٥٧	٠.٤٣		احصائيا
	ذكر	١١٠	٤.٣٨	٠.٤٢	٠.٥٩٣	غير دالة
	أنثي	٩٣	٤.٤٢	٠.٥٣		احصائيا

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطات درجات عينة البحث في تقييم درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان تعزي لاختلاف النوع (فيما عدا بعد الأمانة والنزاهة فالضروق دالة عند مستوى ٠,٠٥ لصالح الذكور) وذلك ما يعني اتفاق العينة حول تقييم درجة ممارسة مبادئ القيادة التربوية دون التأثير باختلاف النوع.

٢- الضروق وفقا لمتغير المؤهل:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، ورصدت النتائج

في الجدول التالي:

جدول (١٧) تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد

الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان وفقا لمتغير المؤهل

المحور	المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط مربعات	ف	الدلالة الإحصائية
العدالة والمساواة	بكالوريوس	١٤٧	٣.٥٠	٠.٦٧	٦.١٠٩	٣	٢.٠٣٦	٤.٥٦٩	دالة عند ٠,٠١
	دبلوم عالي	٣٦	٣.٦٩	٠.٦٥	٨٨.٦٧٨	١٩٩	٠.٤٤٦		
	ماجستير	١٠	٣.٦٥	٠.٦٣	٩٤.٧٨٧	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.٢٧	٠.٦٨					
الشورى والتواصل الفعال	بكالوريوس	١٤٧	٣.٦٠	٠.٧٠	٤.٨٣٧	٣	١.٦١٢	٣.٧٧٨	دالة عند ٠,٠١
	دبلوم عالي	٣٦	٣.٨٣	٠.٥٧	٨٤.٩١٩	١٩٩	٠.٤٢٧		
	ماجستير	١٠	٣.٨٦	٠.٤٥	٨٩.٧٥٦	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.٢١	٠.٣٢					
الأمانة والنزاهة	بكالوريوس	١٤٧	٣.٢٤	٠.٨٥	١٠.٩٠٦	٣	٣.٦٣٥	٥.٢٥٥	دالة عند ٠,٠١
	دبلوم عالي	٣٦	٣.٥٨	٠.٨٤	١٣٧.٦٧٣	١٩٩	٠.٦٩٢		

درجة ممارسة قادة مدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد

المحور	المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط مربعات	ف	الدالة الإحصائية
	ماجستير	١٠	٣.٧٩	٠.٥١	١٤٨.٥٧٨	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.٠٨	٠.٦٦					
	بكالوريوس	١٤٧	٣.٧٨	٠.٦٦	٣.٥٧٢	٣	١.١٩١	٣.٢٣٣	دالة عند ٠.٠٥
	دبلوم عالي	٣٦	٤.٠٨	٠.٤٦	٧٣.٢٨٦	١٩٩	٠.٣٦٨		
التحفيـز والإلهام	ماجستير	١٠	٣.٩٧	٠.٢٩	٧٦.٨٥٧	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.١٣	٠.٣٠					
	بكالوريوس	١٤٧	٣.٥٣	٠.٥٥	٥.٧٢١	٣	١.٩٠٧	٧.٦٤٦	دالة عند ٠.٠١
	دبلوم عالي	٣٦	٣.٧٩	٠.٣٢	٤٩.٦٣٧	١٩٩	٠.٢٤٩		
درجة الممارسة ككل	ماجستير	١٠	٣.٨٢	٠.٣١	٥٥.٣٥٩	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.١٧	٠.٢٩					
	بكالوريوس	١٤٧	٤.٣٧	٠.٤٧	٠.٨٧٥	٣	٠.٢٩٢	١.٣٢٦	غير دالة احصائيا
	دبلوم عالي	٣٦	٤.٤٧	٠.٤٩	٤٣.٧٨٤	١٩٩	٠.٢٢		
المؤهلات	ماجستير	١٠	٤.٢٨	٠.٥٥	٤٤.٦٥٩	٢٠٢			
	دكتوراة	١٠	٤.٦١	٠.٣٢					
	بكالوريوس	١٤٧	٤.٣٧	٠.٤٧	٠.٨٧٥	٣	٠.٢٩٢	١.٣٢٦	غير دالة احصائيا
	دبلوم عالي	٣٦	٤.٤٧	٠.٤٩	٤٣.٧٨٤	١٩٩	٠.٢٢		

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيم ف دالة احصائيا عند مستوي ٠.٠١ بالنسبة لاستبيان درجة ممارسة قادة مديري المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية مما يعني وجود فروق تعزي الي اختلاف المؤهل وللتعرف علي اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفية

جدول (١٨) نتائج اختبار شيفيه لتحديد اتجاه الفروق بين مجموعات البحث

المؤهل		درجة ممارسة قادة مديري المدارس لمبادئ القيادة التربوية
متوسط المجموعات الأقل	متوسط المجموعات الأعلى	
بكالوريوس	٣.٥٣	
دبلوم عالي	٣.٧٩	٣.٧٩
ماجستير	٣.٨٢	٣.٨٢
دكتوراة		٤.١٧

يتضح من الجدول السابق أن الفروق لصالح حملة الماجستير والدكتوراة، مما يعني أن ارتفاع مستوي التعليم ينعكس ايجابيا علي درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله

الفروق وفقا لمتغير الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

جدول (١٩) تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه بعمان وفقا لمتغير الخبرة

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط مربعات	ف	الدلالة الإحصائية
العدالة والمساواة	أقل من ٥	٥٠	٣.٥١	٠.٧٧	١.٤٤٥	٢	٠.٧٢٢	١.٥٤٨	غير دالة إحصائية
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٣.٤٦	٠.٥٧	٩٣.٣٤٣	٢٠٠	٠.٤٦٧		
	١٠ فأكثر	١١٣	٣.٦٥	٠.٦٨	٩٤.٧٨٧	٢٠٢			
الشورى والتواصل الفعال	أقل من ٥	٥٠	٣.٦٠	٠.٧٩	٣.٢٥٥	٢	١.٦٢٧	٣.٧٦٣	دالة عند ٠.٠٥
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٣.٤٩	٠.٦٠	٨٦.٥٠١	٢٠٠	٠.٤٣٣		
	١٠ فأكثر	١١٣	٣.٧٩	٠.٦١	٨٩.٧٥٦	٢٠٢			
الأمانة والنزاهة	أقل من ٥	٥٠	٣.٣٠	٠.٩٦	٠.٥٩٨	٢	٠.٢٩٩	٠.٤٠٤	غير دالة إحصائية
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٣.٤٦	٠.٥٩	١٤٧.٩٨١	٢٠٠	٠.٧٤		
	١٠ فأكثر	١١٣	٣.٣٧	٠.٨٩	١٤٨.٥٧٨	٢٠٢			
التحفيز والإلهام	أقل من ٥	٥٠	٣.٧٠	٠.٧٢	٦.٧٩٣	٢	٣.٣٩٦	٩.٦٩٥	دالة عند ٠.٠١
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٣.٦٠	٠.٦١	٧٠.٠٦٥	٢٠٠	٠.٣٥		
	١٠ فأكثر	١١٣	٤.٠٢	٠.٥١	٧٦.٨٥٧	٢٠٢			
درجة الممارسة ككل	أقل من ٥	٥٠	٣.٥٣	٠.٦٩	١.٨٨	٢	٠.٩٤	٣.٥١٦	دالة عند ٠.٠٥
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٣.٥٠	٠.٤٦	٥٣.٤٧٨	٢٠٠	٠.٢٦٧		
	١٠ فأكثر	١١٣	٣.٧١	٠.٤٤	٥٥.٣٥٩	٢٠٢			
المعوقات	أقل من ٥	٥٠	٤.٣٥	٠.٤٨	٣.٢٣٥	٢	١.٦١٨	٧.٨١	دالة عند ٠.٠١
	٥ - ١٠ سنة	٤٠	٤.١٨	٠.٤٠	٤١.٤٢٤	٢٠٠	٠.٢٠٧		
	١٠ فأكثر	١١٣	٤.٥٠	٠.٤٦	٤٤.٦٥٩	٢٠٢			

درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب باسميه موسى حسيه محمد

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيم ف دالة احصائياً عند مستوي ٠,٠٥ بالنسبة لاستبيان درجة ممارسة قادة مديري المدارس في الأردن لمبادئ القيادة التربوية مما يعني وجود فروق تعزّي الي اختلاف الخبرة وللتعرف علي اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه

جدول (١٨) نتائج اختبار شيفيه لتحديد اتجاه الفروق بين مجموعات البحث

الخبرة	درجة ممارسة قادة مديري المدارس لمبادئ القيادة التربوية	متوسط المجموعات الأقل	متوسط المجموعات الأعلى
أقل من ٥	٣.٥٠		
٥ - ١٠ سنة	٣.٥٣		
١٠ فأكثر			٣.٧١

يتضح من الجدول السابق أن الفروق لصالح حملة الأكثر خبرة، مما يعني أن ارتفاع مستوي الخبرة ينعكس إيجابياً علي درجة ممارسة قادة مديري المدارس الفعلية في الأردن لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله.

التوصيات:

- الاستفادة من منهج الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، والإجراءات المتبعة في تعيين القائد في الإدارة التربوية يجب تطوير برامج تدريبية للقيادات التربوية تستند إلى المبادئ التي طبقها الخليفة عمر بن الخطاب في تعيين القادة، مثل العدالة والمساواة، وتقييم الكفاءات والقدرات القيادية وفق معايير محددة. يمكن تنفيذ ذلك من خلال ورش عمل ودورات تدريبية للمسؤولين عن اختيار القيادات التربوية.

- عقد شراكات بين وزارات التعليم وبين المعاهد المتخصصة لإعداد برامج تهيئة القادة الجدد بالمنهج التربوي للخليفة عمر بن الخطاب، وإنشاء شراكات مع الجامعات والمعاهد التربوية لتصميم وتطوير برامج تدريبية وإعداد قادة تربويين

على أسس علمية وعملية مستوحاة من مبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر. يمكن تحقيق ذلك عبر الاتفاق مع المعاهد التعليمية المتخصصة لإعداد مناهج وبرامج تدريبية تتوافق مع المتطلبات الحديثة.

- أن يتم اختيار القادة من قبل وزارة التربية والتعليم وفق اختبارات ومقابلات تتصف بالصدق والثبات والموضوعية وضع معايير تقييم دقيقة لانتقاء القادة التربويين، مع التركيز على القيم القيادية المستوحاة من تجربة الخليفة عمر بن الخطاب، مثل النزاهة والقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة. تنفيذ اختبارات ومقابلات معتمدة على أسس علمية ونفسية لضمان اختيار الأشخاص المؤهلين والقادرين على قيادة المدارس بفعالية

**درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداع لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسين محمد**

المراجع:

- أبو النور، محمد و محمد، آمال (٢٠١٥). *مهارات القيادة في الالفية الثالثة*. المملكة العربية السعودية. الدمام :مكتبة المتنبي.
- أبو راضي، رويدة جميل خليل، و الكيلاني، أنمار مصطفى زيد. (٢٠٢٠). *المؤشرات القيادية التربوية المعاصرة في السلوك القيادي لدى الخليف عمر بن الخطاب رضي الله عنه واقتراحات للإفادة منه*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج٢٨، ع٤٤ ، ٤١٦ - ٤٣٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1089356>
- أبو ناصر، فتحي. (٢٠٠٨). *مدخل إلى الإدارة التربوية نظريات ومهارات*. الأردن. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع
- الاغا، صهيب و عساف، محمود (٢٠١٤). *الإدارة والتخطيط التربوي مفاهيم وتطبيقات*. فلسطين، غزة : مكتبة سمير منصور للطباعة والنشر والتوزيع .
- آل ناجي، محمد. (٢٠١٦). *الإدارة التعليمية والمدرسية*. المملكة العربية السعودية، الرياض : مطابع الحميضي
- جمال الدين، نجوى، وجابر، سامي وحامد نجلاء (٢٠١٤). *الأساليب القيادية السائدة لدى قادة مدارس التعليم الثانوي العام بليبيا*. مجلة العلوم التربوية. 22(١).
- الحريري، رافدة. (٢٠١٩). *مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية*. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الريس عبد الله محمد حسين (٢٠١٨) *نماط القيادة التعليمية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة في دولة الكويت (رسالة ماجستير منشورة*. جامعة آل البيت المشرق، الأردن.
- السالم، منال بنت عبد العزيز محمد. (٢٠٢٠). *إجراءات تعيين القيادات في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه وتطبيقاتها في الإدارة التربوية*. مجلة أريد الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. ٣(٢).

- سليمان محمود، & رمضان، عيسى. (٢٠٢٢). الأساليب القيادية السائدة لدى قادة مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر معلمي المدارس ببلدية سلوق. المجلة الليبية العالمية. (٥١). 1628.51.vi51.glj. <https://doi.org/10.37376/glj.vi51.1628>
- شريف، مايا. (٢٠٢٤). بحث عن القيادة مع مقدمة وخاتمة. متوفر على <https://ar.ra2ya.com/education/%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%B9%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9>
- الصاب، احمد و دياب، عبد الحميد و ميمني، خالد و حبيب، شكيل. (٢٠١٣). *أساسيات الإدارة الحديثة*. المملكة العربية السعودية. جدة: خوارزم العلمية.
- الصابي، علي محمد محمد. (٢٠٠٢). *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*. الشارقة: مكتبة الصحابة.
- الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. (١٩٩١). *تاريخ الأمم والملوك (تاريخ الطبري)*. بيروت: دار الكتب العلمية. الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- عامر، طارق. (د.ت). *نظريات صنع القرار ومهارته في الإدارة التعليمية وطرق مواجهة مشكلاته (تصور مقترح)*. تم الاسترجاع من <https://cutt.us/oC4nS>
- العامري، محمد عمر. (٢٠٢٠). *كتاب القيادة التربوية مفاهيم ونظريات*. دار المعتز للنشر والتوزيع
- العبيد، آمال. (٢٠١٩). *درجة ممارسة القيادة الموقفية وعلاقتها بمستوى القدرة على حل المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين*. (رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية).
- عشيبه، فتحي درويش. (٢٠١٦). *الإشراف التربوي والقيادة التربوية مصر: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي*.

**درجة ممارسة قادة مدراء المدارس في الابداع لمبادئ القيادة التربوية في عهد الخليفة عمر بن الخطاب
ياسمين موسى حسيه محمد**

- عفونة، بسام عبدالهادي. (٢٠١٨). **كتاب الادارة التعليمية نظريات وتطبيقات**. دار البداية ناشرون وموزعون
- علي ، برنية طروم. (٢٠١٤). **القيادة التربوية مفهوماً وأنماطها**. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، ٥ (٣). ٢٠١- ٢٣٧
- العمرو، ابراهيم علي. (٢٠١٧). **كتاب الادارة والادارة التربوية**. جامعة الاسراء: نشر في دار البدايه ناشرون وموزعون.
- العنزي، معيوف. (٢٠١٥). **تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية**. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. ٤ (١٠)، ١٧٣- ١٩٨
- كواحلة، يمينه وشوشان، خديجة (٢٠١١). **خصائص القيادة الإبداعية في الإسلام**. أعمال الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر: جامعة سعد دحلب البليدة. (٢) ٨١٠- ٨٢٠
- كافي، مصطفى. (٢٠١٥). **إدارة الصراع والأزمات التنظيمية**. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- للصاصمة، محمد حرب. (٢٠١٩). **كتاب الادارة التربوية منحى عملي**. دار الجنان للنشر والتوزيع.
- مدني، سمية. (٢٠١٩). **علاقة الصمت التنظيمي بالثقة التنظيمية في مدارس التعليم العام للبنات بالمدينة المنورة رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية.
- المصري ،ايهاب . (٢٠١٥) **،القيادة الإدارية والقائد الإداري**. مصر ، الجيزة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة دار ال كتب المصرية .
- المعاينة ،عبد العزيز (٢٠٠٧) . **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**. عمان. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع

- المعيوف، صالح. (٢٠١٨). *القيادة الإدارية*. المملكة العربية السعودية. الرياض: معهد الإدارة العامة مركز البحوث والدراسات.
- المنسي، اسحار موسى، مندحاوي، حمزة محمد. (٢٠٢٢). *معايير القيادة الإدارية عن الخليفة عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - وتطبيقاتها التربوية*. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية. ١(٣).
- النجار، عبد الوهاب. (١٩٨٦). *الخلفاء الراشدون*. الكويت: دار النفائس.
- النمر، سعود؛ وخاشقجي، هاني؛ ومحمود، محمد؛ وحمزاوي، محمد. (٢٠١٩). *الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة*. المملكة العربية السعودية. الرياض.
- النوافلة، محمد توفيق. (٢٠٠١). *الصفات الشخصية وسمات السلوك القيادي عند الخليفة عمر بن الخطاب*. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- النووي، أبو زكريا يحيى بن شرف بن مري بن حسن الحزامي. (١٩٩٦). *المنهجي في شرح مسلم بن حجاج*. الرياض: بيت الأفكار الدولية.

- Alam, S. M. (2017). *Khulafa-e Rashideen: The Four Pious Khulafah*. Hyderabad, India: Indian School of Excellence Trust (INDSET).
- Al-Azizi, A. S. (2021). *Umar bin Khattab Ra*. Diva Press.
- Al-Gharani, I. M. (2018). *Buku Pintar Khutbah Jum'at Tematik*. Yogyakarta: Penerbit Laksana.
- Alviyan, Kh., (2021). *An Analysis of The Educational Values of Umar*
- Bass, B. M. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. Free Press.
- Bin Khattab's Leadership*. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). *The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Leadership*.

- Educational Administration Quarterly, 52(1), 11-43.
<https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Fadhlurrahman, F. & Parnawi, A. & Yuliana, A. & Kurniawan, Mu. (2021). *Reconstruction of the Dynamics Thinking and Civilization of Khalifah Umar Bin Khattab in Islamic Education*. International Journal on Advanced Science, Education, and Religion. 4. 28-40. 10.33648/ijoaser.v4i1.100
- Farah. A (2013). *school management: Characteristics of effective principal*. Global Journal of Human Social Science, Version 1
- Faturohman, T., Rasyid, M. F. A., & Rahadi, R. A. (2021). *The Potential Role of Islamic Social Finance in the Time of COVID-19 Pandemic*. Review of Integrative Islamic Studies, 16(2), 89.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review, 78(2), 78-90.
- Goleman, D. (2017). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ (10th Anniversary ed.)*. Bantam.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2019). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. McGraw-Hill Education.
- Ifendi, M. (2021). *Kuttab dalam Lintasan Sejarah: Dari Masa Pembinaan Hingga Kejayaan Pendidikan Islam (570 AH–1258 AH)*. *At-Ta'dib: Journal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*.
<http://www.ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tadib/article/view/511>
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). *Relationship of core self-evaluations traits—Self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction*

and job performance: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 86(1), 80-92.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge*.

Leithwood, K., & Sun, J. (2012). *Theoretical perspectives on educational leadership.* Routledge.

Lubis, S. (2020). *Pemikiran Pendidikan Islam Khalifah Islam Umar bin Khattab.* Jurnal STIT, 3, 69–84.

Newman, A. J. (1999). *The Succession to Muhammad: A Study of the Early Caliphate.* Wilferd Madelung, Cambridge: Cambridge University Press, 1997, xviii + 387 pp., bibliography, Studies, 32(3), 403–405.
<https://doi.org/10.1017/S0021086200002747>

Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). Sage Publications.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice.* Sage Publications.

Northouse, Peter G. (2016). *Leadership Theory and Practice.* 7th edition. Thousand Oaks, CA: Sage.

Schermerhorn, J. R., & Osborn, R. N. (2010). *Organizational Behavior.* Wiley.

UNESCO (2016). *Leading better learning: School. leadership and quality in the Education 2030 agenda Regional reviews of policies and practices*, Paris: UNESCO Education Sector Division for Policies and Lifelong Learning Systems (ED/PLS) Section of Education Policy (ED/PLS/EDP

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations (7th ed.).* Pearson Education.

Zaccaro, S. J. (2007). *Trait-based perspectives of leadership.* American Psychologist, 62(1), 6-16.

<https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.6>