

مستوى المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك محمود جميل محمد القرالة

الملخص البحث :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم تطوير أداة للدراسة (الاستبانة)، كما تم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (٧١٥) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن مستوى المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، جاءت مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المهارات الذاتية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإنسانية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات التنظيمية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك.

وبناء على النتائج فقد تم تقديم عدد من التوصيات منها: ضرورة عقد دورات تدريبية لجميع المستويات القيادية ووفقا ومرحلة الإدارة الاجتماع، لدى جميع المدارس، للتأكيد على المهارات القيادية وتعزيزها واستثمارها بما يساهم في ايجاد قيادات فعالة.

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

تؤمن بوجود الالهام عند القائد، ونظرية السمات والتي محوها وجود سمة يتميز بها القائد، ونظرية ستيرنبرغ والتي تحتوي على ثلاث مجالات وهي: الإبداع والحكمة والذكاء (Kim, 2009).

مفهوم المهارات القيادية

تعددت تعريفات المهارات القيادية تبعا لتنوع الخلفيات النظرية والإدارية للباحثين، فيعرفها (ناصر والعجيلي، ٢٠١٦، ص ٢٢٢) بأنها: السلوكيات والقدرات التي يمتلكها كحصولها لمهاراتهم الفنية والإنسانية والسياسية والتي تجعلهم قادرين على القيام بالأعمال والمهام الموكلة لهم بكفاءة وفعالية وبأقل جيد ووقت مع توظيف كل الإمكانيات المتاحة لذلك

تعتبر القيادة من المرتكزات المهمة في المجتمعات البشرية حيث أصبحت في ظل تنامي وتعدد المؤسسات عاملا مهما لمختلف النشاطات في المؤسسات العامة والخاصة، حيث تؤثر بالبيئة الخارجية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فتؤثر على السلوك لدى العاملين وتساهم في تحفيز وتنسيق جهودهم لتنفيذ قدرة المنظمات على أداء دورها ودفعها لتحقيق الأهداف المنشودة التي تتوقف على فاعلية وكفاءة القيادة ومدى قدرتها على توجيه الجهود ومعرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية (العتيبي، ٢٠٠٣).

وقد ظهرت النظريات التي تفسير مفهوم القيادة، كنظرية الرجل الملهم والتي

إن المدارس التي تتمتع بمستوى جيد من المهارات القيادية لا تُبدي قدرة على البقاء والاستمرارية فحسب، بل تتمتع بقدرة على التعامل والتفاعل الإيجابي مع مختلف التغيرات الداخلية والخارجية.

وقد أجريت العديد من الدراسات في سياق المهارات القيادية، والتي عالجت مفهوم المهارات القيادية وأبعادها في بيئات مختلفة كدراسة صالح وأبو مخ (٢٠١٧)، وقد حفز هذا القيام بهذه الدراسة وقياس مستوى المهارات القيادية لدى مدرء المرحلة الثانوية في مدارس محافظة الكرك، وما تعانیه هذه المدارس من تغيرات بيئية عديدة قد تسببت بها العولمة والتقدم العلمي والتطور التكنولوجي السريع، مما أدى إلى زيادة الحاجة لوجود قادة تربويين يتصفون بمهارات ومزايا عالية، ولذا جاءت الدراسة الحالية للكشف عن مستوى المهارات القيادية لدى مدرء المرحلة الثانوية في مدارس محافظة الكرك.

وبالتحديد فإن الدراسة تسعى للإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما مستوى المهارات القيادية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في استجابات معلمي المدارس لمستوى المهارات القيادية

كما يعرفها (الجادر، ٢٠١٦، ص٢٤٧) بأنها: مجموعة من القدرات والسمات والصفات الفطرية والمكتبة عن طريق التعلم والخبرة والتدريب التي يمتلكها القائد والتي يستطيع من خلالها ممارسة مهامه القيادية بكفاءة وفاعلية والتأثير في الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة.

أنواع المهارات القيادية
وقد تم تصنيف المهارات القيادية بحسب عدد من علماء الإدارة والباحثين التربويين إلى المهارات القيادية التالية (صالح وأبو مخ، ٢٠١٧، ص١٧٢):

١. المهارات الذاتية الشخصية وهي السمات الجسدية والقدرات العقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس.
٢. المهارات الفنية والقدرات التي تشير إلى معرفة القائد المتعمقة في الأشياء أو علوم المعرفة أو التخصص.
٣. المهارات الانسانية الاجتماعية وهي قدرة القائد أو المسؤول التربوي على التعامل الفعال كعضو في جماعة، وقدرته على التفاعل المؤثر في مرؤوسيه.
٤. المهارات الإدراكية التصورية وهي مقدرة المدير على التصور الذهني والعقلي للأمر المحيطة بمؤسسته ككل.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظة الكرك تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي , والنوع الاجتماعي, والخبرة؟ أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية المهارات القيادية ومكانتها في التعليم والإدارة, وما تؤديه من دور هام يساعد على نجاح وبلوغ الاهداف بكفاءة وفاعلية, كما تبرز أهمية هذه الدراسة من الفئة التي استهدفتها والتي هي عنصر أساسي في العملية التعليمية, كما تعد الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع حيث لاحظت شح الدراسات السابقة في البيئة الأردنية مما أعطى الدراسة الحالية أهمية كبيرة وخصوصية تميزها عن غيرها من الدراسات السابقة.

بالإضافة إلى فائدتها لصالح القرار في الاستفادة من نتائجها في تفعيل دور المهارات القيادية في المدارس, وفتح المجال أمام الباحثين لدراسات تتناول فئات تعليمية أخرى. التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات التي عرفت مفاهيمها وإجرائيا كما يأتي:

القيادة: العملية التي يتم من خلالها التوجيه والتأثير بنشاط الفرد أو المجموعة ودفعهم للعمل باتجاه تحقيق الهدف المطلوب (Ardichvilli & Kuchinke, 2002, 99).

المهارة: الاستعداد الشخصي لدى الفرد أو موهبة طبيعية أو مكتسبة تنمو بالمعرفة أو بالتعليم , و تصقل بالتدريب, وتجعل الفرد قادرا على الأداء جسميا وذهنيا كما أنها تستخدم في التأثير على سلوك الآخرين لتحقيق هدف معين (الأغا, ٢٠٠٨, ٦٢)

المهارات القيادية: مجموعة من القدرات التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة وتمكنه من ممارسة دوره القيادي بطريقة تضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية, وتتضمن استخدام السلطة والقوة في التأثير في عملية إدارة الموارد المتاحة في المدرسة لتحقيق الأهداف المنشودة وتشمل المهارات الذاتية والفنية والإنسانية والفكرية بالإضافة إلى المهارات الإدارية (شاهين, ٢٠١١, ٦٥)

وتعرف إجرائيا بأنها مستوى استجابة مدراء المدارس على فقرات الأداة التي تقيس مستوى المهارات القيادية في المدارس الثانوية في محافظة الكرك التي قام الباحث بإعدادها. حدود الدراسة:

تناولت هذه الدراسة مستوى المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك , وذلك ضمن الحدود التالية:

• الحدود الزمنية:

تحددت نتائج الدراسة بالسياق الزمني الذي أجريت فيه وذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠١٦/٢٠١٧).

• الحدود البشرية:

تحددت نتائج هذه الدراسة باستجابات معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك عينة الدراسة على فقرات الأداة التي طورها الباحث وتم استخدامها في هذه الدراسة، وهي الاستبانة التي تضمنت فقرات عن مستوى المهارات القيادية. الدراسات السابقة

وقد أجرى (الغامدي، ٢٠٠٧) دراسة هدفت للتعرف على مستوى المهارات القيادية المتوفرة لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة/المملكة العربية السعودية، وتم اتباع المنهج الاستكشافي كأسلوب في البحث وطبقت الأداة على المجتمع الأصلي المكون من (٣٠٨) مديراً ومعلماً منهم (٣٥) مديراً و (٢٧٣) معلماً، وذلك لصغر حجم المجتمع الأصلي في منطقة الباحة. وأشارت النتائج إلى أن المديرين يتمتعون بمستوى مهارات كبير في القيادة الاستراتيجية، كما اشارت إلى عدم وجود اختلاف بين المديرين والمعلمين في تقدير مستوى توفر المهارات القيادية الاستراتيجية في المديرين ما عدا إثراء النشاطات المدرسية لأفكار استراتيجية مفعلة، وامتلاك المديرين النظرة المستقبلية الواضحة

للتعليم الثانوي السعودي فهم يختلفون في تقدير مستوى هاتين المهارتين.

وفي دراسة (جبران، ٢٠١١) فقد هدفت للكشف عن تصورات المعلمين نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة ونحو مديريهم كقادة تعليميين في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (٤٣٩) معلماً من أفراد العينة المقصودة، وأشارت النتائج إلى ان مجال المناخ أتى بأعلى المتوسطات يليه مجال النمو المهني، وبالنسبة للمديرين كقادة تعليميين فقد أورد المشاركون درجة متوسطة للمدير كقائد تعليمي وسجل مجال بناء العلاقات والتشاركية معدلاً مرتفعاً.

وهدف دراسة (iqbal,2012) إلى التعرف على المهارات القيادية التعليمية المتوفرة لمديري المدارس في محافظة (خيبر باختانخوا) الباكستانية، ووضع استراتيجية مناسبة من أجل تحسين تلك المهارات، وتكونت عينة الدراسة من ٢٠ مديراً و ٤٠ مدرساً، وأظهرت النتائج أن المديرين لم يتلقوا أي تدريب وتوجيه صحيحين في مهاراتهم القيادية أثناء الفترة ٢٠٠٦_٢٠٠٨، حيث أن المديرين لا يدركون دورهم وكيفية أدائهم التعليمي.

هدفت الدراسة (بوفتين، ٢٠١٦) إلى معرفة دور معلمات التربية البدنية في تعزيز المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر طالبات الصف الثامن والتاسع، وتكونت عينة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي المسحي لملاءمته وطبيعة الدراسة. صدق وثبات الأداة : للتأكد من صلاحية أداة الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من الأكاديميين ، وتم اخذ الملاحظات الواردة على الأداة وتم إجراء التعديلات المناسبة .

وللتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية تم اختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وقد بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة حسب معيار كرونباخ ألفا (٩١,٦٩ %) وهذا مناسب في مثل هذه الاختبارات من أجل اعتماد نتائج هذه الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، وبالبالغ عددهم (٢٣٨٢) معلم ومعلمة (وذلك حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي للعام الدراسي (٢٠١٦/٢٠١٧). وتكونت عينة الدراسة من (٧١٥) معلم ومعلمة أي بما نسبته (٣٠%) من مجتمع الدراسة، تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية، موزعين على المؤهل العلمي والخبرة والنوع الاجتماعي في الجامعات الثلاث للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي(٢٠١٥/٢٠١٦)، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة. خصائص عينة الدراسة

الدراسة من (٥٦٧) طالبة، وأشارت نتائج الدراسة أن دور معلمات التربية البدنية جاء مرتفعاً في تعزيز المهارات القيادية لدى الطالبات، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمستوى الدراسي ولصالح طالبات الصف التاسع، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمنطقة التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة

دللت نتائج الدراسات السابقة أن مستويات الإدارة الاستراتيجية تختلف بين مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة كما في نتائج دراسة (الغامدي, ٢٠٠٧) و(جبران, ٢٠١١)، و(iqbal, 2012)، و(بوفتين, ٢٠١٦). كما بينت نتائج الدراسات السابقة المستعرضة أن العلاقة بين مستوى الإدارة الاستراتيجية والمتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، والخبرة، والمؤهل العلمي) كانت غير ثابتة، وتختلف من دراسة إلى أخرى، فمثلاً أظهرت بعض الدراسات أن هناك علاقة بين مستوى الإدارة الاستراتيجية وكل من النوع الاجتماعي، والخبرة، والمؤهل العلمي ، مثل دراسة (iqbal, 2012)، وفي المقابل لم تظهر هذه العلاقة في نتائج دراسة (بوفتين, ٢٠١٦). وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها حاولت رصد مستوى المهارات القيادية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك. منهج الدراسة

أن غالبية العينة المبحوثة هم من مستوى الخبرة من 10-6 سنوات.

الجدول (1-3) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	16	42.1
	ماجستير	20	52.6
	دكتوراه	2	5.3
		38	100%

نتائج السؤال الأول: ما مستوى

المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفيما يلي النتائج.

جدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمستوى المهارات القيادية لدى مدراء

المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس

الثانوية في محافظة الكرك، (المجالات) مرتبة

تنازليا

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
المهارات الذاتية	4.13	.68527	1	مرتفع
المهارات الانسانية	3.97	.51539	2	مرتفع
المهارات التنظيمية	3.82	.74359	3	مرتفع

تم استخراج التكرارات والنسبة المئوية للمعلومات المتعلقة بالعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة، ويمكن تلخيص الإجابات بالجدول (1-1) التالي:

الجدول (1-1) توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	15	39.5
	أنثى	23	60.5
	المجموع	38	100%

تظهر بيانات الجدول رقم (1-1)

حول توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي أن (39.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور من إجمالي حجم العينة، في حين بلغت نسبة الإناث (60.5%) من أفراد العينة.

الجدول (1-2) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية %
الخبرة	اقل من 5سنوات	10	26.4
	5-10سنوات	14	36.8
	اكثر من 11 سنوات	14	36.8
	المجموع	38	100%

تظهر بيانات الجدول رقم (1-2)

حول توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة بلغت أعلى نسبة 36,8% للخبرة من (6-10) سنوات واكثر من 11 سنوات ثم الخبرة اقل من 5سنوات وبنسبة بلغت 26,4%، وهذا يدل على

وبمتوسط حسابي بلغ (3.97) وانحراف معياري (0.6480)	الكلبي	3.97	مرتفع
(.51539) وجاء مجال (المهارات التنظيمية) بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (3.82)، بانحراف معياري (.74359).	يتبين من الجدول (1) مستوى المهارات القيادية لدى مدرء المدارس في محافظة الكرك ، جاءت مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٦٤٨٠) وجاء مجال(المهارات الذاتية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري(.68527)، في حين جاء مجال(المهارات الإنسانية) في المرتبة الثانية		

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المهارات القيادية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يساعد المعلمين في حل مشكلاتهم	4.38	.96445	مرتفع
3	لديه خبرة وافية تساعده في تأدية واجباته الإدارية والقيادية	4.25	.90633	مرتفع
8	يتصف بالتواضع في تعامله مع المعلمين	4.11	.78478	مرتفع
9	يتصف بالهدوء ورباطة الجأش في الأزمات والمشكلات التي يواجهها	4.02	.65405	مرتفع
12	يعمل على توثيق العلاقة بين المعلمين والطلبة	4.00	1.01419	مرتفع
10	يصغي جيدا لمن يتحدث إليه	3.97	.84468	مرتفع
4	يتميز بالصبر في معالجة المشكلات	3.94	.71492	مرتفع
6	يتحلى بالمتابعة على العمل	3.94	.95452	مرتفع
2	يقدر مشاعر المعلمين	3.94	.95452	مرتفع
11	شخصية محبوبة بين المعلمين والطلبة	3.91	.64918	مرتفع
13	يقدم مساعدة شخصية للمعلمين والطلبة	3.83	1.05560	مرتفع
7	يتسم بالموضوعية بالحكم على الامور	3.69	.92023	مرتفع
5	يتقبل النقد بصدر رحب	3.55	1.02663	متوسط
14	لا يحاسب المعلمين أمام الآخرين	3.50	1.00000	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
15	يعمل على إقامة علاقات جيدة بين المعلمين والمشرفين	3.36	1.07312	متوسط
18	يتعامل مع المعلمين بمرونة	4.11	.78478	مرتفع
16	يعامل المعلمين معه بعدالة	4.02	.65405	مرتفع
19	يراعي الظروف الشخصية للمعلمين والطلبة	4.00	1.01419	مرتفع
17	يعمل مع المعلمين بأسلوب ديمقراطي تعاوني	3.97	.84468	مرتفع
25	يحفز المعلمين على بذل أقصى طاقاته لإنجاز العمل	3.94	.71492	مرتفع
24	يتحمل المسؤولية الكاملة عند حدوث أي طارئ	4.00	9741.01	مرتفع
22	يعقد اجتماعات دورية منظمة مع المعلمين	4.11	658.90	مرتفع
23	ينوه المعلمين إلى أخطائهم	4.25	.90633	مرتفع
21	يشرك المعلمين في صنع واتخاذ القرار	4.02	.65405	مرتفع
20	يسوي الخلافات بمستوى لائق أمام المسؤولين والزوار	4.25	752.90	مرتفع
26	يعمل دائماً إلى استنهاض الهمم لإنجاز المهام	3.36	1.07312	متوسط
27	يقدر نتائج العمل والأداء	4.00	1.01419	مرتفع
28	يستفيد من جميع الإمكانيات المتاحة في القسم	3.69	.92023	مرتفع
29	قدوة حسنة للمعلمين والطلبة	3.55	1.02663	متوسط
30	يضع اقتراحات للمعلمين وخطط لحل المشكلات	3.50	1.00000	متوسط
31	يخطط بشكل جيد بما يتناسب مع الواقع	3.36	1.07312	متوسط
32	ينظم الاجتماعات بما يتناسب مع اوقات المعلمين	4.11	.78478	مرتفع
33	يقيم أداء المعلمين بشكل دوري	4.02	.65405	مرتفع
	الكلي	3.87	.41790	مرتفع

رقم (23) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.36).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في استجابات معلمي المدارس لمستوى المهارات القيادية لدى مدراء

يتبين من الجدول (2) لمدى تطبيق عناصر ومبادئ العدالة التنظيمية والتمكين الإداري في شركة الفا الدولية للسياحة والسفر قد بلغ (3.87)، وانحراف معياري (0.41)، وجاءت الفقرة رقم (1) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.38) في حين جاءت الفقرة

المدارس الثانوية في محافظة الكرك تعزى لتغيرات الرتبة الأكاديمية، والنوع الاجتماعي، والخبرة للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي المتعدد والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (٣)

تحليل التباين المتعدد المدارس لمستوى المهارات القيادية في المدارس الثانوية

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	.058	1	.058	.455	.506
الخبرة	.273	2	.136	1.069	.357
المؤهل العلمي	.813	2	.407	3.188	.057
الخطأ	3.445	27	.128		
الكلية	546.836	36			

نتائج اختبار الانحدار البسيط للمهارات

الذاتية لمدراء المدارس الثانوية

Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²
0.416	3.167	0.003*	0.173

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يلاحظ من الجدول (٦) أن قيمة (ت) بلغت (٣,١٦٧) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٣) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر ، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta) ، وبلغ التباين المفسر والذي بلغ (٣,١٧%) . وبناءً على هذه النتائج ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة (فرضية الدراسة) التي تنص على أنه يوجد أثر

يتبين من الجدول (3) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المدارس مستوى المهارات القيادية في المدارس الثانوية ، حيث جاءت الدلالة لإحصائية أعلى من مستوى الدلالة (≤ 0.05) .

الفرضية الفرعية الأولى وتنص على

أنه: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمهارات الذاتية لمدراء المدارس الثانوية في محافظة الكرك

تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٦) يبين نتائج الاختبار

جدول (٦)

ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$.

الفرضية الفرعية الثانية وتنص على أنه: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمهارات الانسانية لمدراء المدارس في محافظة الكرك تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٧) يبين نتائج الاختبار

الفرضية الفرعية الثالثة وتنص على أنه: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمهارات التنظيمية لمدراء المدارس الثانوية في محافظة الكرك. تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول (٨) يبين نتائج الاختبار

جدول (٨)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار المهارات التنظيمية لمدراء المدارس الثانوية

R ²	مستوى دلالة t	قيمة المحسوبة t	Beta
0.314	0.000*	٤,٦٨٤	٠,٥٦٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة $(\alpha=0,05)$

يلاحظ من الجدول (٨) أن قيمة (ت) بلغت (٤,٦٨٤) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية ، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta) ، وبلغ التباين المفسر والذي بلغ (٣١,٤%) . وبناءً على هذه النتائج ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة (فرضية الدراسة).
النتائج

جدول (٧)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار أثر المهارات الانسانية لمدراء المدارس الثانوية

R2	مستوى دلالة t	قيمة المحسوبة t	Beta
٠,١٧٠	*٠,٠٠٣	٣,١٣٨	٠,٤١٣

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة $(\alpha=0,05)$

يلاحظ من الجدول (٧) أن قيمة (ت) بلغت (٣,١٣٨) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٣) وهي أقل من مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية ، وهذا معزز بارتفاع قيمة (Beta) ، وبلغ التباين المفسر والذي بلغ (١٧%) . وبناءً على هذه النتائج ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة (فرضية الدراسة).

- نلاحظ مما سبق أن مستوى المهارات القيادية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك، جاءت مرتفعة.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المهارات الذاتية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الإنسانية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات التنظيمية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة الكرك.
 - التوصيات
 - اعتماداً على النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:
 - اعتماد شروط وأسس يتضمن التعرف فيها إلى المهارات الإدارية وهو مطلباً علمياً وإدارياً عند اختيار مدير قسم في المديرية العامة للتربية.
 - مراعاة أصحاب الخبرة والمعرفة عند استبدالهم بأشخاص أصحاب شهادات مختصة بالعمل الإداري
 - عقد دورات تدريبية لجميع المستويات القيادية ووفقاً ومرحلة إدارة الاجتماع.
 - التأكيد على المهارات القيادية وتعزيزها واستثمارها بما يساهم في إيجاد قيادات فعالة
 - إجراء المزيد من الدراسات ذات الصلة بالإدارة الاستراتيجية على المدارس ، والمؤسسات التعليمية كافة في ظل ندرة الدراسات المحلية في هذا المجال.
- المراجع:
١. الاغا، رائد عمر، (٢٠٠٨). المهارات القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بين الواقع والمنظور المعماري ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
 ٢. بوفتين ،ياسمين (٢٠١٦). دور معلمات التربية البدنية في تعزيز المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، رسالة ماجستير ، جامعة ال البيت، الأردن.
 ٣. الجادر، سهير (٢٠١٦). دور المهارات القيادية في الثقة التنظيمية، رسالة ماجستير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٢)، العدد (٨٧)، ص ٢٤٢ - ٢٥٧.
 ٤. جبران، علي (٢٠١١). المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة العلوم

٨. الغامدي، سعيد (٢٠٠٧). مستوى المهارات القيادية المتوفرة وتطويرها لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة عدن، اليمن.
٩. ناصر، سار، العجيلي، سحاب (٢٠١٦). مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك، رسالة ماجستير، مجلة جامعة تكريت الزراعية، المجلد (١٦)، العدد (١).
10. Iqbal, Mohammad (2012) Strategy for Improving Leadership Skills of School Principals, INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS, VOL 3, NO 11, pp372-377
11. Ardichvilli, A., and Kuchink, K. P., (2002), Leadership Style Culture Values among Manager and Subordinates: a Comparative Study of Four Countries of the Former Soviet Union, Germany, and the US, Human Resource Development International, Vol. 5, No. 1, p. 99 – 117
12. Kim, m(2009). The factors influencing leadership skills of gifted and regular students and its implications for gifted education, KED journal of educational policy ,49-67 ,6(2)
- الإنسانية التربوية، المجلد (١٩)، العدد (١)، الجامعة الإسلامية - غزة.
٥. شاهين، عبير (٢٠١١). درجة ممارسة المديرين الجدد للمهارات القيادية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم وسبل تنميتها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين.
٦. صالح، علي، أبو المخ، محمود (٢٠١٧). درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات القيادية داخل الخط الأخضر في فلسطين من وجهة نظر المعلمين في ضوء مدخلي المنظمة المتعلمة والثقافة التنظيمية، المجلة الدولية للبحوث التربوية جامعة الإمارات المجلد (٤٧). العدد (١).
٧. العتيبي، عبد المحسن (٢٠٠٣). المهارات القيادية لدى الضباط العاملين في وزارة الدفاع والطيران في مدينة الرياض وعلاقتها بكفاءة أدائهم - دراسة مقارنة بين ضباط القوات البرية وضباط قوات الدفاع الجوي ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.