



جامعة المنصورة
كلية التربية



درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة

إعداد
حمود علي فهيد السعدي

إشراف

د / عبدالرحمن هشلول المنتشري
الأستاذ المساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي
بكلية التربية - جامعة الباحة

مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة
العدد ١١٢ - أكتوبر ٢٠٢٠

أثر البديل "جميع ما سبق" على الخصائص السيكومترية للاختبار التحصيلي ذي الاختيار من متعدد

حمود علي فهيد السعدي

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيق ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي ، وكان مجتمع الدراسة (٢٩٣٦) وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) معلماً ، واستخدم الباحث استبانة للدراسة مكونة من (٥٦) فقرة موزعة على محور يحتوى على ٤ مجالات (نمط القيادة والمشارك ، نمط القيادة التوجيهي ، نمط القيادة المساند ، نمط القادة الموجه نحو الإنجاز) . أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية "المسار والهدف" لدى قادة مدارس محافظة بيشة جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٨)، وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بالاستمرار في تطبيق درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة بالمملكة العربية السعودية .

الكلمات المفتاحية : أنماط القيادة وفق نظرية المسار - المعلمين

مقدمة

إن التقدم والرقي الذي وصلت إليه المنظمات والمؤسسات الإدارية، هو نتاج العمل الدؤوب لقيادات هذه المنظمات، ومقدرتها على توظيف الإمكانيات المتاحة بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

وتعد الإدارة للمجتمعات الحديثة عملية أساسية، وأداة مهمة لتوجيه الدول والشعوب نحو تحقيق أهدافها في حاضرها ومستقبلها، ويزداد التأكيد على أهميتها بفعل الانفجار السكاني، وتعدد مناشط الحياة، واتساع مجالاتها (عابدين، ٢٠٠٥، ص١٩).

حيث تعد الإدارة من الضرورات الملحة في المجتمعات المعاصرة، وركيزة أساسية من ركائز قوة النظم الاجتماعية، ويقدر تبني هذه الإدارة لمفاهيم الحرية والمساواة والمسائلة، والاحترام تزداد قوتها ومقدرتها على العطاء، وتجنب هذه النظم الوقوع في متاهات المحاباة والمحسوبية وهي كفيلة بإيجاد الطمأنينة، وزيادة الانتماء، والولاء، والرضا الوظيفي للمدخلات البشرية (صبح، ٢٠٠٥، ص١٥٣).

ويُعد قائد المدرسة على رأس الهرم الإداري في مدرسته، فهو الذي يمسك بدفة القيادة ليوّجها الوجهة السليمة، والمهمة الأساسية له هي تنفيذ العملية الإدارية بفاعلية وكفاءة من خلال تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتوجيههم، وإرشادهم للقيام بواجباتهم وأعمالهم على أكمل وجه لتحقيق أهداف العملية التربوية (عابدين، ٢٠٠١، ص ٢٨٧).

كما أن طبيعة عمل قادة المدارس تفرض عليهم أن يقوموا بدورهم الإداري في توجيه سلوك المعلمين، ومتابعتهم، لأن هؤلاء القادة هم الذين يعملون على ترجمة السياسات التربوية، وتنفيذ الخطط العامة التي ترسمها الإدارات العليا، كما أن عليهم تحفيز العاملين معهم، وبخاصة المعلمين لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف التربوية بالدرجة المطلوبة من النجاح. (عياصرة، ٢٠٠٣، ص ٧١)

وتبرز أهمية دور قائد المدرسة من خلال ما يقوم به من مهام في تسيير العملية التربوية وتطويرها؛ فهو القائد التربوي المسؤول عن تصريف الأمور الإدارية المتعددة التي توجد البيئة التربوية المناسبة من جهة، وهو المشرف التربوي المقيم الذي يتابع سير العملية التربوية ويشرف عليها بانتظام واهتمام من جهة أخرى (السعود وبطاح، ١٩٩٣، ص ٩٥).

وفي ضوء متغيرات العصر والثورة التكنولوجية والتقدم الحضاري يبقى الاهتمام بالطالب الذي هو محور العملية التعليمية، وحيث أن المعلم هو من أهم جوانب هذه العملية التعليمية لعلاقته المباشرة بالطالب ولدوره الأساسي في عمليات التطوير والتجديد لتحقيق الأهداف التربوية، فلا بد من البحث والتقصي لتحديد أفضل الأساليب القيادية التي تسهم في تحقيق الكفاءة الإنتاجية المطلوبة. وتعد نظرية المسار والهدف إحدى النظريات القيادية المهمة الموجودة في حقل الدراسات التنظيمية والتي قام بوضعها روبنس هاوس House Robbins في العام ١٩٧١م، وتتص النظرية على أن سلوك القائد مشروط بمدى رضا ودافعية وأداء مرؤوسيه، كذلك الأمر فهي تناقش أن القائد ينخرط في سلوكيات تكمل قدرات المرؤوس وتعوض عن النقص لديهم (House, 1970, p. ٣٠).

واستوحى "House" نظريته من أعمال "Evans" وذلك في العام ١٩٧٠، والتي تناقش أن السلوك القيادي والتصورات التابعة عن مدى أثر إتباع سلوك "مسار" معين سيؤدي إلى تحقيق نتيجة معينة "هدف" (Evans, 1970, p. ٦٦).

وقد تم تطوير نظرية المسار والهدف من قبل " روبنس هاوس Robbins House والتي تعتبر أكثر نظريات القيادة الظرفية فعالية (Robbins, 2005, p. ٣٦). وتشير هذه النظرية إلى أن

الهدف الرئيسي للقائد هو توفير الإرشاد والدعم والمساعدة اللازمة للمرؤوسين لتحقيق أهدافهم الخاصة على نحو فعال إلى جانب أهداف المنظمة (Silverthorne,2001,p.٨٧).

وتتضمن نظرية المسار والهدف مجموعتين من الخصائص الموقفية، المجموعة الأولى هي الخصائص الشخصية لأعضاء المجموعة، والمجموع الثانية هي بيئة العمل، وتقدم هذه النظرية أربعة أنماط مختلفة من أساليب القيادة وهي أسلوب القيادة المشارك، المساند، التوجيهي، الموجه نحو الإنجاز والقائد الجيد يجب أن يعرف أي أسلوب عليه أن يمارس ومتى. (Mosadeghrad and Yarmohammadian,2006, p.١٠٣).

ولذا سعت هذه الدراسة للتعرف على درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة مدارس محافظة بيشة.

مشكلة الدراسة:

تعد القيادة من أهم ركائز العملية الإدارية، التي من خلالها يتم تنفيذ السياسات والخطط والبرامج الموضوعية، وللقيادة بشكل عام نظريات عديدة وأنماط معروفة منها "نظرية المسار والهدف"، وبالرغم من تناول هذا الموضوع من قبل بعض الباحثين إلا أنه بحاجة إلى اهتمام أكبر بالأنماط القيادية وفق "نظرية المسار والهدف" للمعلمين، وبالإطلاع على عدة دراسات سابقة منها دراسة راشد (٢٠١٠) بعنوان: "أنماط السلوك الإداري لدى القادة والمديرين". والتي هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في المدارس الحكومية بالبحرين وهل توجد فجوة بين العاملين بهذه المدارس وبين قادتهم في التعامل الإداري. ودراسة الدهمسي (٢٠٠٥) بعنوان "الأنماط القيادية لدى قادة المدارس في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. حيث ترى هذه الدراسة وجود مشكلة في اختيار الأنماط القيادية لدى قادة المدارس.

ومما سبق تتضح مشكلة هذه الدراسة ألا وهي إلقاء الضوء بصورة أكثر تفصيلاً من الدراسات السابقة على مدى درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة.

أسئلة الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

١. ما درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية "المسار والهدف" لدى قادة مدارس محافظة بيشة

من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو معرفة درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة بالمملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية في التوصل إلى كيفية تأثير أنماط القيادة المتبعة وفق نظرية المسار والهدف لدى معلمي المدارس، حيث تناولت عديد من الدراسات عن أثر الأنماط القيادية في تحسين مناخ العمل وتحسين ظروف العمل المادية والمعنوية

الأهمية التطبيقية

تكمن أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية إلى أنه يؤمل أن تساعد نتائج هذه الدراسة قادة المدارس في مختلف المستويات على فهم أفضل أنماط السلوك القيادي وبالتالي تغيير أنماط القيادة السائدة لديهم وفق نظرية المسار والهدف، بما يساعد على تطوير أدائهم القيادي ، وكذلك مساعدة صناع القرار في التخطيط للبرامج التدريبية لقادة المدارس وبالتالي الوصول الى تحقيق الأهداف المرسومة للمدارس.

مصطلحات الدراسة

القيادة Leadership

هي:"المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهداف مشتركة"(العجمي، ٢٠٠٨).

القيادة المدرسية School Leadership

هي:"استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه مع القائد، ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة في علاقاتها، وسيرها في الاتجاه الذي يحافظ على تكامل عملها"(عريفج، ٢٠٠٧).

لنمط القيادي Leadership style

هو: "الأسلوب الذي ينتهجه القائد للتأثير في سلوك الجماعة والعاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة" (ستراك والشناق، ٢٠٠٤).

ويعرف في هذه الدراسة بأنه: السلوك الذي يمارسه قائد المدرسة بمحاظفة بيشة عن قصد ووعي للتأثير على معلميه لحثهم على العمل والإنتاج لتحقيق الأهداف التربوية التي أعدتها الإدارة التعليمية. ويقاس درجة ممارسة قادة المدارس لأنماط القيادة بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

نظرية المسار – الهدف – Goal Theory – Objective

هي "نظرية قيادية تركز على كيفية تحفيز المرؤوسين (الأتباع) من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، وتعزيز أداء الموظف ورضاه من خلال التركيز على حوافز الموظف، وتتألف من أربعة أنماط قيادية أساسية وهي النمط التوجيهي، النمط المساند، النمط المشارك، النمو الموجه نحو الإنجاز" (Evans, ١٩٧٠).

حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

الحد الموضوعي: أقتصرت الدراسة الحالية على التعرف على درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحاظفة بيشة.

الحد المكاني: تم تطبيق أداة الدراسة على مدارس التعليم العام الحكومية للبنين التابعة لإدارة التعليم بمحاظفة بيشة بالمملكة العربية السعودية.

الحد البشري: تم تطبيق الدراسة على معلمي مدارس محاظفة بيشة.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٤٠هـ/١٤٤١هـ.

الدراسات السابقة

أولاً: دراسات في مجال القيادة والأنماط القيادية

الدراسات العربية

أجرى عيسي (٢٠٠٨) دراسة بعنوان: "دور القيادة التحويلية في تطور أداء قادة المدارس الثانوية". هدفت الى التعرف على دور القيادة التحويلية في تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في محافظات غزة، والتعرف على واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية للقيادة التحويلية في المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والتخصص)، وسبل تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء استخدام القيادة

التحويلية، واستخدمت الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس الثانوية في محافظات غزة، للعام الدراسي (٢٠٠٧-٢٠٠٨)، والبالغ عددهم (١١٧) مديراً ومديرة، وبلغت عينة الدراسة (١١٠) مديراً ومديرة، وقامت الباحثة بتصميم استبانة مكونة من (٧١) فقرة وزعت على مجالات أبعاد القيادة التحويلية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود ممارسة للقيادة التحويلية في تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في محافظات غزة بنسبة أقل من (٦٠%). وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المدراء لواقع ممارسة القيادة التحويلية تعزي لمتغير الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتخصص.

كما هدفت دراسة سليم (٢٠٠٩) التي كانت بعنوان: "السلوك القيادي، وعلاقته بالمناخ المنظمي لدي قادة المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر معلمهم" إلى التعرف على السلوك القيادي وعلاقته بالسلوك المنظمي لدي قادة المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٦٥٦) معلماً تم اختيارها بطريقة الطبقة العشوائية من معلمي المدارس الحكومية الثانوية من محافظات شمال الضفة الغربية، ومعلماتها. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن السلوك الديمقراطي هو الأكثر ممارسة، واستخداماً لدى قادة المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، حيث حصل على نسبة (٨٠,٧%) يليه السلوك الديكتاتوري ونسبته (٦٧,٦%)، أما بالنسبة لمجالات المناخ حيث حصل فإن مجال القوانين الإدارية هو المجال الأكثر تطبيقاً، واهتماماً في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات غزة حيث حصل على نسبة (٨٥,٤%) يليه مجال التنظيم والإدارة حيث حصل على (٨٥,٢%)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في السلوك القيادي لدى قادة المدارس الحكومية الثانوية تعزي لمتغير (التخصص، المؤهل العلمي)، بينما دلت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغيرات (الجنس، والمدرسة)، وقد وأوصت الدراسة بضرورة تحسين الظروف المعيشية للمعلمين وتوفير الوسائل التعليمية للحصول علي مستوى عال من الأداء للمعلمين.

وأجرى مغاري (٢٠٠٩) دراسة بعنوان: "نمط القيادة السائدة في قادة التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها". وهدفت التعرف إلي نمط القيادة السائد لدي قادة التربية والتعليم بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين في القيادة، ومدى ممارسة قادة التربية والتعليم لمراحل صنع القرار التربوي وفق الطريقة العلمية، وكذلك إلي

معرفة العلاقة بين أنماط القيادة وعملية صنع القرار التربوي لدى قادة التربية والتعليم، كما وهدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد تأثير متغيرات كل من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، مكان العمل) على تقديرات العاملين لنمط القيادة السائد ولصنع القرار التربوي لدى قادة التربية والتعليم بمحافظة غزة، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث ببناء استبيانين، أحدهما لتحديد نمط القيادة السائد، والأخرى لقياس مدي ممارسة قادة التربية والتعليم لمراحل صنع القرار التربوي وفق الطريقة العلمية، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) من نواب قادة التربية والتعليم، ورؤساء الأقسام، والمشرفين التربويين في قادة التربية والتعليم بمحافظة غزة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط السائد لدى قادة التربية والتعليم بمحافظة غزة، يليه النمط الترسلّي، ثم النمط الأوتوقراطي، وكانت درجة ممارسة النمط الديمقراطي جيد بوزن نسبي (٧٠,٢٣%)، وأيضاً كانت درجة ممارسة النمط الترسلّي مقبول بوزن نسبي (٦١,٥٢%)، وكانت درجة ممارسة النمط الأوتوقراطي ضعيف بوزن نسبي (٥٧,٨٠%)، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات العاملين لنمط القيادة تعزي للمؤهل العلمي.

كما هدفت دراسة النبيه (٢٠١١) وهي بعنوان: "فاعلية اتخاذ القرار وتوافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي وعلاقتها القيادية السائدة لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة غزة" إلى التعرف على العلاقة بين فاعلية اتخاذ القرار وتوافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميه، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً استبانتيين: الأولى لقياس درجة فاعلية اتخاذ القرار، والأخرى لقياس درجة توافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي، وتكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العنقودية (٦٧٠) معلماً ومعلمة، واستخدمت المعالجات الإحصائية من خلال برنامج (SPSS). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: حصلت درجة توافر النمط التحويلي على وزن نسبي قدره (٧٩,٤٠%) بدرجة عالية كما حصلت درجة توافر النمط التفاعلي على وزن نسبي قدره (٧١,٥٧%) بدرجة عالية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة توفر جميع أبعاد القيادة التحويلية تعزي لمتغير الجنس، ولا توجد فروق ذات دلالات إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر بعد الإدارة تعزي لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة

الدراسة لدرجة توافر أبعاد القيادة التحويلية وبعد الإدارة لصالح المؤهل العلمي الأقل، ولصالح الخدمة الأقل من ٥ سنوات ولصالح النطاق التعليمية (شرق غزة، غرب غزة، الوسطي).

أما دراسة العجارمة (٢٠١٢) وهي بعنوان: "الأنماط القيادية السائدة لدى قادة المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوي جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين " فقد هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة لدى قادة المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوي جودة التعليم في محافظة عمان حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة التابعة لقادة التربية والتعليم الخاص في محافظة عمان بلغ عددهم (١٤٠٤٧) معلماً ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بواقع (٥٠٠) معلم ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أداتين الأولى لقياس الأنماط القيادية والثانية لقياس مستوي جودة التعليم. وقد أتبع فيها المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات من مصادرها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: درجة ممارسة قادة المدارس الخاصة في محافظة عمان القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣١) وجاء في المرتبة الأولى النمط القيادي الأوتوقراطي، يليه النمط الديمقراطي فالمتسيب، وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بمستوى (٠,٠٥ ≤ α) بين الأنماط القيادية ومستوي جودة التعليم في المدارس الخاصة في محافظة عمان، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الأنماط القيادية لدى قادة المدارس الخاصة تبعاً للجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق دالة إحصائياً بين الأنماط القيادية لدى قادة المدارس الخاصة تبعاً لسنوات الخبرة وجاء لصالح (٥ سنوات فما فوق) للنمط الأوتوقراطي، ولصالح (١٠ سنوات فأكثر) للنمط المتسيب، ولصالح (٥ سنوات فما دون) في الدرجة الكلية للأنماط القيادية.

الدراسات الأجنبية

دراسة (موليرو، فيرنادو ٢٠٠٧، Molero & Fernando) بعنوان: علاقات القيادة التحويلية وآثارها: دراسة تحليلية مقارنة مع أنماط قيادية تقليدية". هدفت إلي مقارنة العلاقة بين القيادة التحويلية وأنماط قيادية أخرى هامة أخرى: الديمقراطي والأوتوقراطي، أو من منظر وظيفي ومنظور إنساني، وكذلك مقارنة آثار القيادة التحويلية والأنماط الأخرى على بعض المخرجات الوظيفية العامة مثل: رضا العاملين ، وأدائهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة تم توزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (١٤٧) مشاركاً يعملون في (٣٥) فريق عمل متفرغ. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن وجود علاقة ارتباطية قوية بين القيادة التحويلية وكل من القيادة الديمقراطية والأوتوقراطية، أو من منظور وظيفي ومنظور إنساني، وتزيد القيادة

التحويلية وخصوصاً في مستويات العالية معدل الفروقات التي يمكن تفسيرها من خلال الأنماط القيادية في متغيرات إخراجية مؤسسية مناسبة مثل الجهد الإضافي وأداء العاملين.

وأيضاً دراسة (سالتر ٢٠٠٦، Salter) بعنوان: "التوجه نحو تحقيق الأهداف كوسيط بين القيادة التحويلية ومخرجات العمل". وقد هدفت إلى التعرف على أثر عملية تحديد الأهداف والتوجه نحو تحقيقها كوسيط بين القيادة التحويلية ومخرجات العمل، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف دراسته، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القادة التربويين. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الأداء الأعلى للتابعين والرضا الأكثر لهم يرتبطان ارتباطاً وثيقاً بالقيادة التحويلية وسلوكياتها، وذلك لأن الأهداف يعتبرها البعض تجسيداً للاحتياجات، وقد تكون هذه الأهداف أسمى من الاحتياجات خاصة عند دراسة آثار القيادة التحويلية.

وهناك دراسة (ستيورات ٢٠٠٦، Stewart) بعنوان: "القيادة التحويلية: فكرة متطورة تم فحصها من خلال أعمال بيرنز، وباس، وأفوليو وليسود". وهدفت إلى مراجعة تطور القيادة التحويلية فكرة وتطبيقاً، وذلك من خلال إسهامات بيرز، وباس، وأفوليو، وليسود، ومناقشة الآراء المتناقضة والجوانب المختلفة للعديد من نقاد القيادة التحويلية، واستخدم الباحث المنهج التاريخي للوصول إلى أهداف الدراسة من خلال استعراض العديد من الدراسات السابقة لبعض الكتاب والباحثين البارزين الذين أسسوا لفكرة القيادة التحويلية في العصر الحديث. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القيادة التحويلية ستستمر في التطور لكي تستجيب بطريقة مناسبة لاحتياجات المدارس المتغيرة في سياق المسؤولية التعليمية والإصلاح المدرسي.

وأيضاً هناك دراسة (هاوكنز ٢٠٠٢، Hawkins, L) بعنوان: "أنماط القيادة ومناخ المنطقة في المدارس الدولية: هدفت إلى التعرف على اختبار العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة كما يدركه المعلمون وبين المناخ المدرسي في المدارس الثانوية الدولية في نيوجيرسي، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة (٩) مدارس ومعلميهم البالغ عددهم (١٣٣) معلماً، وتم استخدام أداة وصف المناخ المدرسي الذي طوره (هوي وميسكل، Hoy & Miskel ٢٠٠١) وكذلك تم استخدام مرشد البحوث لأثر القيادة التحويلية المدرسية الذي طوره ليثوودز. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إن السلوك القيادي لمدير المدرسة ذو أثر هام على المناخ العام للمدرسة، إذ كلما كان السلوك القيادي يميل أكثر إلى النمط الداعم وأقل إلى النمط الموجه كان المناخ أكثر انفتاحاً. إن نمط القيادة التحويلي يكون أكثر فاعلية في المناخ المدرسي المفتوح.

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- ساعدت الدراسات السابقة الباحث على تجنب قضايا سبق وأن درسها غيرها من الباحثين.
 - بناء فكرة الدراسة، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أهمية الأنماط القيادية ، لذلك كان لا بد من دراسة الأنماط القيادية في المدارس الثانوية.
 - الاطلاع على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات والانتقاء منها بما يناسب موضوعها.
 - تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ومنهجية الدراسة.
 - وفرت الدراسات السابقة على الباحث الجهد بتزويدها بأسماء العديد من الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.
 - بناء أداة الدراسة وتحديد المجالات.
- منهج الدراسة وإجراءاتها
منهج الدراسة:
استخدم الباحث المنهج الوصفي بصورته الارتباطية وذلك لملاءمته لأهداف الدراسة واستلها.
- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس محافظة بيشة والبالغ عددهم (٢٩٣٦) معلما حسب إحصائيات إدارة التعليم لمحافظة بيشة للعام الدراسي ١٤٤٠/١٤٤١ (إدارة تعليم بيشة، 1440هـ)، موزعين حسب مكتب التعليم والمرحلة التعليمية كما في الجدول (١) الآتي.

جدول (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمكتب التعليم والمرحلة التعليمية

مكتب التعليم					المتغيرات
مكتب التعليم بخرير	مكتب التعليم بترج	مكتب التعليم بالثنية	مكتب التعليم بالنقيع	مكتب التعليم بوسط بيشة	المرحلة
معلم	معلم	معلم	معلم	معلم	ابتدائي
115	173	265	174	1074	متوسط
58	72	86	62	455	ثانوي
65	115	88	84	450	

عينة الدراسة:

كانت عينة الدراسة ٢٢٠ معلماً، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة .
متغيرات الدراسة :

تناولت الدراسة المتغيرات الآتية:

أولاً : المتغيرات الديموغرافية وتشمل:

المتغير المستقل: درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف
أداة الدراسة:

بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة خاصة بقياس درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة.
خطوات بناء أداة الدراسة

- قام الباحث بالاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

- اطلع الباحث على متغيرات الدراسة الرئيسية وتفهم العلاقة التي تربطها ببعضها البعض من خلال الإطار النظري.

- أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف

صدق الأداة :

تم التحقق من صدق الأداة وفق الآتي:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات السعودية ، وتم الأخذ بأرائهم وملاحظاتهم .

ب- صدق البناء الداخلي:

تم التأكد من صدق البناء الداخلي للأداة (معامل ارتباط بيرسون)، عن طريق توزيع الأداة على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) معلماً من أفراد مجتمع الدراسة، وخارج عينة البحث، وتم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في الجدول (٢) الآتي:

جدول (٢)

معاملات ارتباط فقرات الاداة مع مجالات محور ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف

الذي تنتمي اليه الفقرة

نمط القيادة المشارك		نمط القيادة التوجيهي		نمط القيادة المساند		نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.93*	1	0.66*	1	0.84*	1	0.93*

0.72*	2	0.71*	2	0.85*	2	0.90*	2
0.94*	3	0.94*	3	0.95*	3	0.94*	3
0.93*	4	0.92*	4	0.94*	4	0.81*	4
0.71*	5	0.94*	5	0.86*	5	0.64*	5
0.80*	6	0.90	6	0.82*	6	0.89	6
0.93*	7	0.94*	7	0.78*	7	0.94*	7

تشير النتائج الواردة في الجدول (٢) أعلاه أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وتراوح بين (٠,٦٤ - ٠,٩٥) وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq ٠,٠٥$) ، وهذه النتيجة تشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الأداة ، وأن الفقرات ذات علاقة ارتباطيه ودالة إحصائياً بالمجال الذي تنتمي إليه .

ثبات الأداة :

تم التأكد من ثبات الأداة ، بطريقة التجزئة النصفية ، وحساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) كما في الجدول (٤) الآتي:

جدول (٤)

معاملات ثبات مجالات محور ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف

الرقم	المجال	التجزئة النصفية	ثبات ألفا كرونباخ
1	نمط القيادة المشارك	0.64*	0.64*
2	نمط القيادة التوجيهي	0.60*	0.61*
3	نمط القيادة المساند	0.70*	0.71*
4	نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز	0.63*	0.63*

تشير النتائج في الجدول (٤) أن معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ انحصرت بين (٠,٦١ - ٠,٧١) وبطريقة التجزئة النصفية انحصرت ما بين (٠,٦٠ - ٠,٧٠) ، وهي قيمة دالة احصائياً، ومقبولة لإجراءات الدراسة.

نتائج الدراسة: مناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها :

ونص السؤال الأول على ما درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية "المسار والهدف" لدى

قادة مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة تبعا لاستجابات أفراد العينة ، كما يُوَضَّح جدول رقم (٧):

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات اداة الدراسة

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	نمط القيادة المشارك	3.64	1.04	3	عالية
2	نمط القيادة التوجيهي	3.73	0.92	1	عالية
3	نمط القيادة المساند	3.69	1.07	2	عالية
4	نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز	3.61	1.01	4	عالية
	الدرجة الكلية	3.68	0.72		عالية

تشير النتائج في الجدول(٧) ان المتوسط الكلي للمجالات بلغ (٣,٦٨) وبانحراف معياري (٠,٧٢) ودرجة ممارسة عالية، وان جميع المجالات جاءت بدرجة عالية وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣,٧٣ - ٣,٦١) ، كما تشير النتائج في الجدول إلى أن جميع الانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة جاءت ما يقارب من الواحد الصحيح مما يشير إلى تقارب وانسجام استجابات أفراد عينة الدراسة .

وقد تعزى هذه النتيجة الى ما تبذله وزارة التعليم من جهد في طرح برامج تعليمية تجديدية وحث قادة المدارس والمعلمين على تطبيقها في الميدان التربوي، وقد يعزى أيضا على أثر البرامج التدريبية أثناء الخدمة في إكساب المعلمين مهارات ومبادئ أنماط القيادة وفق نظرية "المسار والهدف ، واستراتيجيات تطبيقها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سليم (٢٠٠٩)، دراسة عيسي (٢٠٠٨)، والتي جاءت درجة ممارستها بدرجة عالية .

وجاء في المرتبة الاولى مجال نمط القيادة التوجيهي بمتوسط حسابي (٣,٧٣)، وانحراف معياري(٠,٩٢) ودرجة ممارسة عالية ، وهذا يعزى الى أن نمط القيادة التوجيهي قائم على توجيه المعلمين بكيفية إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز بمتوسط حسابي (٣,٦١)، وانحراف معياري(١,٠١) ودرجة ممارسة عالية .وهذا يعزى إلى أن النمط الموجه نحو الإنجاز يقوم على تحفيز المرؤوسين على إنجاز الأهداف بأداء عال.

مجالات المحور الأول

نمط القيادة المشارك

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (٨) الاتي:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال نمط القيادة المشارك

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	إشراك المعلمين في تحديد الأنشطة المدرسية المناسبة للطلاب.	3.63	1.24	4	عالية
2	مناقشة مقترحات المعلمين فيما يتعلق بكيفية تنفيذ المهام.	3.65	1.10	2	عالية
3	إشراك المعلمين في التخطيط للتنمية المهنية لهم.	3.62	1.23	5	عالية
4	إشراك المعلمين في وضع الخطة التشغيلية لميزانية المدرسة.	3.70	1.09	1	عالية
5	تشجيع مبادرات المعلمين لحل المشكلات المدرسية.	3.60	1.10	7	عالية
6	إشراك المعلمين في صنع القرارات بالمدرسة.	3.64	1.24	3	عالية
7	تفويض بعض الصلاحيات للمعلمين بما يحقق مصلحة العمل.	3.62	1.22	6	عالية
	الدرجة الكلية	3.64	1.04		عالية

تشير النتائج في الجدول (٨) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (3.64) ، وانحراف معياري (١,٠٣)، بدرجة ممارسة عالية، كما تشير النتائج الى ان جميع الفقرات جاء تقديرها بدرجة عالية وتراوحت متوسطاتها بين (٣,٦٠ - ٣,٧٠)

وقد جاءت الفقرة (٤) في المرتبة الأولى ، ونصت على " إشراك المعلمين في وضع الخطة التشغيلية لميزانية المدرسة " بمتوسط حسابي (٣,٧٠) وانحراف معياري (١,٠٩)، ودرجة ممارسة عالية

وهذا يعزى الى أهمية إشراك المعلمين في وضع الخطة التشغيلية لميزانية المدرسة وأهمية ترتيب أولويات المدرسة في ضوء الإمكانيات المتاحة وهذا يعمل على متابعة المعلمين في إشرافهم اليومي و يعمل على دافعية المعلمين نحو العمل المدرسي.

وقد جاءت الفقرة (٥) في المرتبة الأخيرة ، ونصت على " تشجيع مبادرات المعلمين لحل المشكلات المدرسية " بمتوسط حسابي (٣,٦٠) وانحراف معياري (١,١٠)، ودرجة ممارسة عالية ، ويعزى ذلك إلى أنه ليس من الأولويات تشجيع مبادرات المعلمين لحل المشكلات المدرسية بل المهم وضع علاج للمشكلات ان وجدت

نمط القيادة التوجيهي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (٩) الاتي:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال نمط القيادة التوجيهي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تحديد ما هو متوقع من المعلمين عمله بدقة.	4.03	1.08	1	عالية
2	توجيه المعلمين بكيفية إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.	3.63	1.24	5	عالية
3	تقديم توجيهاته الإدارية للمعلمين باستمرار.	3.65	1.10	4	عالية

4	تحديد جدولة الأعمال للمعلمين بوضوح.	3.60	1.11	6	عالية
5	حث المعلمين على التزام العلاقات الاجتماعية الإيجابية.	3.95	0.92	2	عالية
6	توضيح الأنظمة واللوائح للمعلمين عند القيام بأي عمل.	3.49	1.11	7	عالية
7	فتح قنوات الاتصال المختلفة لتوجيه جميع المعلمين	3.75	1.13	3	عالية
	الدرجة الكلية	3.73	0.92		عالية

تشير النتائج في الجدول (٩) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣,٧٣) ، وانحراف معياري (٠,٩٢)، ودرجة ممارسة عالية، كما تشير النتائج الى ان جميع الفقرات جاء تقديرها بدرجة عالية وتراوح متوسطاتها بين (٣,٤٩ - ٤,٠٣)

وقد جاءت الفقرة (١) في المرتبة الأولى، ونصت على " تحديد ما هو متوقع من المعلمين عمله بدقة. " بمتوسط حسابي (٤,٠٣) وانحراف معياري (١,٠٨)، ودرجة ممارسة عالية ، وهذا يعزى إلى أهمية الدقة في العمل مع السرعة في كونها وسيلة لمتابعة الطلاب، وهي أمر لازم لتحقيق فعالية التنظيم.

وقد جاءت الفقرة (٦) في المرتبة الأخيرة ، ونصت على " توضيح الأنظمة واللوائح للمعلمين عند القيام بأي عمل. " بمتوسط حسابي (٣,٤٩) وانحراف معياري (١,١١)، ودرجة ممارسة عالية ، ويعزى ذلك إلى أنه ليس من الأولويات في المدرسة توضيح الأنظمة واللوائح للمعلمين عند القيام بأي عمل .

- نمط القيادة المساند

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (١٠) الاتي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال نمط القيادة المساند

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	إعطاء الحرية للمعلمين لممارسة أعمالهم.	3.39	1.25	7	متوسطة
2	دعم المعلمين مهنيًا.	4.01	1.09	1	عالية
3	مساعدة المعلمين في حل المشكلات التي تواجههم.	3.71	1.21	4	عالية
4	تشجيع المعلمين على الإبداع في الأعمال الموكلة لهم.	3.78	1.17	2	عالية
5	تعزيز علاقة العمل الودية مع المعلمين.	3.72	1.23	3	عالية

6	الاهتمام بجميع المعلمين واحتياجاتهم دون تمييز .	3.65	1.21	5	عالية
7	مساندة المعلمين في مناسباتهم المختلفة.	3.57	1.25	6	عالية
	الدرجة الكلية	3.69	1.07		عالية

تشير النتائج في الجدول (١٠) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣,٦٩) ، وانحراف معياري (١,٠٧)، ودرجة ممارسة عالية، كما تشير النتائج الى ان ٦ فقرات جاء تقديرها بدرجة عالية وتراوح متوسطاتها بين (٤,٠١ - ٣,٥٧) ، واحد فقرة جاء تقديرها بدرجة متوسطة ومتوسطها (٣,٣٩)

وقد جاءت الفقرة (٢) في المرتبة الأولى، ونصت على " دعم المعلمين مهنيًا." بمتوسط حسابي (٤,٠١) وانحراف معياري (١,٠٩)، ودرجة ممارسة عالية، وهذا يعزى إلى أهمية التنمية المهنية للمعلمين وكذلك الاعداد المهني والدعم المادي والمعنوي للمعلمين لأن النظام وحسن سير الدراسة أولى الخطوات المبشرة لنجاح العملية التعليمية .

وقد جاءت الفقرة (١) في المرتبة الأخيرة ، ونصت على " إعطاء الحرية للمعلمين لممارسة أعمالهم." بمتوسط حسابي (٣,٣٩) وانحراف معياري (١,٢٥)، ودرجة ممارسة متوسطة ، ويعزى ذلك إلى أنه لا يجب إعطاء الحرية للمعلمين لممارسة أعمالهم ولكن لابد من توضيح الأنظمة واللوائح للمعلمين عند القيام بأي عمل ليسيروا على نهجها .

- نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (١١) الاتي:

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال نمط القيادة الموجه نحو الإنجاز

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	اختيار أفضل الممارسات للوصول إلى تحقيق الأهداف.	3.51	1.21	5	عالية
2	وضع أهداف تثير التحدي لدى المعلمين لتحقيقها.	4.01	1.09	2	عالية
3	تنمية مهارات المعلمين للوصول لتحقيق الأهداف المحددة.	3.55	1.25	4	عالية

4	اقتراح أفكار إبداعية لتطوير العمل.	3.40	1.25	7	عالية
5	تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتحقيق التميز المدرسي.	4.02	1.08	1	عالية
6	حث المعلمين على التفاني في أداء العمل.	3.56	1.25	3	عالية
7	وضع خططاً واضحة لتحقيق الأهداف التعليمية بالمدرسة.	3.41	1.25	6	عالية
	الدرجة الكلية	3.61	1.01		عالية

تشير النتائج في الجدول (١١) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣,٦١) ، وانحراف معياري (١,٠٣)، ودرجة ممارسة عالية، كما تشير النتائج الى ان (٧) فقرات جاء تقديرها بدرجة عالية وتراوح متوسطاتها بين (٣,٤٠ - ٤,٠٢) وقد جاءت الفقرة (5) في المرتبة الأولى، ونصت على " تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتحقيق التميز المدرسي. " بمتوسط حسابي (٤,٠٢) وانحراف معياري (١,٠٨)، ودرجة ممارسة عالية

وهذا يعزى إلى أهمية تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتحقيق التميز المدرسي وأنه لا بد من أن يكون هناك بيئة تنظيمية سليمة وذلك لتحقيق التميز المدرسي.

وقد جاءت الفقرة (٤) في المرتبة الأخيرة ، ونصت على " اقتراح أفكار إبداعية لتطوير العمل. " بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وانحراف معياري (١,٢٥)، ودرجة ممارسة كبيرة ، ويعزى ذلك إلى أنه ويعزى ذلك إلى أنه ليس من الأولويات في المدرسة اقتراح أفكار إبداعية لتطوير العمل بل لا بد من اتباع الأنظمة واللوائح للمعلمين عند القيام بالأعباء التدريسية .

ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

أولاً: ملخص نتائج الدراسة :

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي :

- أن درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية "المسار والهدف" لدى قادة مدارس محافظة ببشة جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٨) وانحراف معياري (٠,٧٢) .

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فان الباحث يوصي بما يلي:

- أن يعمل المعلم على إشراك الطلاب في اختيار الاستراتيجيات التي تناسبهم وتشبع حاجاتهم.
- العمل على تنظيم ورش عمل للتدريب على إعداد البرامج والخطط الدراسية.
- تنظيم لقاءات وندوات علمية تعالج المعوقات التي تواجه المعلمين والعمل على ايجاد حلول لها.

-
- تشجيع المعلمين على المشاركة في كل مايسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية .
 - تقديم دورات تدريبية للمعلمين حول سبل تطوير المهارات المهنية.
 - أن تعمل ادارة التعليم على تلبية احتياجات المعلمين ، وتوفير متطلباتهم
- ثالثاً: مقترحات الدراسة
- يقترح الباحث إجراء الدراسات المستقبلية الآتية:

- المعوقات التي تواجه القيادات الاكاديمية في تنمية المعلمين مهنياً.
- اجراء دراسة تتناول أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف وعلاقتها بصنع القرارات المدرسية.
- اجراء دراسة تتناول أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف وعلاقتها بالانضباط المدرسى
- اجراء دراسات اخرى مماثلة لهذه الدراسة بمدارس تعليم البنات باختلاف مراحلها .

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، محمد محمد.(٢٠٠٠).المدير والاتجاهات الحديثة. مكتبة عين شمس للنشر والتوزيع. القاهرة.
- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. (١٩٩٤). لسان العرب. المجلد ١٤. دار صادر للنشر. بيروت. لبنان.
- أبو جاد، صالح محمد علي.(١٩٨٨). سيكولوجية التنشئة الاجتماعية. دار المسيرة للنشر. عمان. الأردن.
- البدراني، بدر.(٢٠٠٦). "قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- حرز الله، أشرف.(٢٠٠٧). "مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات وعلاقته برضاهم الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- حسين، سلامة عبد العظيم وحسين، طه عبد العظيم.(٢٠٠٦). الذكاء الوجداني للقيادة التربوية. دار الوفاء. الاسكندرية.
- الخطيب، عامر يوسف والأسود، فايز علي.(٢٠١٢). فكر تربوي معاصر. مكتبة القدس. فلسطين.

الدهمشي، سعود بن عامر.(٢٠٠٥). "الأنماط القيادية لدى قادة المدارس في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين"، رسالة دكتوراه. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.

ديكسون، روب.(٢٠٠٩). المهام الإدارية. دار الفاروق للنشر. القاهرة.
راشد، محمد يوسف (٢٠١٠). "أنماط السلوك الإداري لدى القادة والمديرين وعلاقته بالرضا الوظيفي لمرؤوسيهن بالمدارس الحكومية بمملكة البحرين"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق.

رضا ، هاشم حمدى (٢٠١٤) . الإدارة بالأهداف . عمان . دار الزاوية للنشر والتوزيع
زكار، زاهر.(٢٠٠٤). أصول علم النفس الاجتماعي. مركز الإشعاع الفكري للدراسات والبحوث. غزة، فلسطين.

سالم، محمود.(١٩٩٤). "التخطيط الاستراتيجي في ضوء المتغيرات الدولية المعاصرة". مجلة الإدارة: العدد ٥٧. المجلد ١: ص ٥٠-٥٢.

ستراك، رياض والشناق، كمال.(٢٠٠٤).تقويم أداء قيادات التربية والتعليم في الأردن مهامها الإدارية والفنية- دراسات في الإدارة الإستراتيجية. دار وائل للنشر. عمان. الأردن.

السعود، راتب سلامة.(٢٠٠٩).الإدارة التربوية:مفاهيم وآفاق. طارق للخدمات المكتبية. عمان.
سليم، عمر.(٢٠٠٩). "السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ المنظمي لقادة المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر معلميهن"، رسالة ماجستير. جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

سليم، فادي سامي.(٢٠١٣). "الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها"، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

سليمان، عرفات، وضحاوي، بيومي.(٢٠٠٠).الإدارة التربوية الحديثة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

السيد، عبد الحليم، وفرج، طريف، ومحمود، عبد المنعم.(٢٠٠٣).علم النفس الاجتماعي المعاصر. مكتبة ايتراك للنشر والتوزيع. القاهرة.

الشاويش، مصطفى نجيب.(٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية. دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

- صبح، فتحي.(٢٠٠٥). الإدارة التربوية. المكتبة الجامعية. الأزهر. غزة. فلسطين.
- عابدين، محمد.(٢٠٠٥). الإدارة المدرسين الحديثة. دار الشروق للنشر. عمان. الأردن.
- عابدين، محمد عبد القادر.(٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة. الشروق للنشر. جامعة القدس.
- العامري، أحمد بن سالم.(٢٠٠٢). "السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية". المجلة العربية للعلوم الإدارية. جامعة الكويت: العدد ١، المجلد ٩: ص ١١٥-١١٦.
- العامري، أحمد بن سالم.(٢٠٠٣). "القيادة التحويلية في المؤسسات العامة"، رسالة ماجستير. جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبوي، زيد منير.(٢٠٠٧). القيادة ودورها في العملية الإدارية. دار البداية للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العجارمة، موافق (٢٠١٢). "الأنماط القيادية السائدة لدى قادة المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة عمان"، رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن.
- العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٨). القيادة التربوية: الإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزية. دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية.
- عربيات، بشير.(٢٠١٢). "أنماط القيادة التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية وأثرها على الأداء الوظيفي". مجلة الجامعة الإسلامية: ٣٤، م ج ٢٠، ص ٧٠٥.
- عريفج، سامي سلطي.(٢٠٠٧). الإدارة التربوية المعاصرة. دار الفكر ناشرون وموزعون. عمان.
- عطيوي، جودت عزت.(٢٠٠٤). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي وتطبيقاتها. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العميان، محمود سلمان. (٢٠٠٨). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.
- عيسى، سناء محمد. (٢٠٠٨). "دور القيادة التحويلية في تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في محافظات غزة"، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الغزالي، حامد محمد بن محمد.(د. ت). إحياء علوم الدين. الجزء الرابع. مؤسسة فؤاد بعينو للتجليد. بيروت. لبنان.

فليه، فاروق عبده وعبد المجيد، محمد.(٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. دار المسيرة. عمان. الأردن.

قشظة، عبد الحليم.(١٩٨١). الجماعات والقيادة. دار الكتب للطباعة والنشر. بغداد.

قنديل، علاء محمد سيد.(٢٠١٠). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. دار الفكر. عمان.

كنعان، نواف.(٢٠٠٩). القيادة الإدارية. دار الثقافة. عمان. الأردن.

اللوزي، موسى.(٢٠٠١). التنمية الإدارية.. دار وائل. عمان. الأردن.

مرسي، محمد منير.(٢٠٠٥). الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها. عالم الكتب. القاهرة.

مساد، عمر حسن.(٢٠٠٥). الإدارة التعليمية. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

مصطفى، أحمد سيد.(٢٠١٠). الإدارة دليل عملي للمدير العصري. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة. مصر.

مغاري، تيسير محمد.(٢٠٠٩). "تمط القيادة السائد في قادة التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها"، رسالة ماجستير. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

ملحم، سامي محمد.(٢٠٠٠). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان. الأردن.

النبية، إياد أحمد حسين. (٢٠١١). "فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة غزة"، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.

نشوان، يعقوب حسين ونشوان، جميل عمر.(٢٠٠٤). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. دار الفرقان. عمان. الأردن.

وزارة التعليم.(٢٠١٩). إحصائية بعدد المدارس والمعلمين في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في محافظة بيشة، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Evans, M. G. (1970). **The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship.** Organizational Behavior and Human Performance.

Hawkins, L., (2002). "**Principles leadership and organization climate: in international school**". Dissertation Abstracts International (A). 11. 3969. Implementation . D.A.I vol.5 No (5).

House R. J. (1971). **A path goal theory of leader effectiveness,** Administrative Science Quarterly.

Melero, Fernando and others. (2007). "**Relation and Effects of Transformational Leadership**". A Comparative Analysis with Traditional Leadership styles, The Spanish Journal of Psychology, Vol. 10, No. 2, 358-368, ISSN 1138-7416.

Mosadeghrad, A.M. and Yarmohammadian, M. H.(2006). **A study of relationship between managers.'** leadership style and employees' job satisfaction. Leadership in Health Services.

Murdoch, Leana Polston. (2013). "**An Investigation of Path-Goal.**

Negron, D. (2008). **A case study examining the relationship of the path-goal theory leadership styles to profits in El Paso, Texas, Rent-A-Center stores. (Doctoral dissertation).** Capella University. Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.

Robbins, S. P. (2005). **Organizational Behavior.** New Jersey. Pearson Education International.

Salter, Nicholes P., (2006). **Goal Orientaion As A Moderator Between Transformational Leadership And Workplacce Outcomes.** A Thesis Submitted to the Graduate College of Bowling Green State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of arts.

Silverthorne C. (2001). **A test of the path-goal leadership theory in Taiwan.** Leadership and Organization..

Stewart, Jan (2006). **Transformational Leadership An Evolving Concept Examined through the Works of Burns. Bass, Avolio, and Leithwood.** Canadian Journal Educational Administration and Policy, Issue #54, June 26, 2006.: by CJEAP and the author(s).