

البحث التاسع :

الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالسعادة المهنية للمعلمين في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان

المصادر :

الباحثة/ شيخة بنت بطي بن خلفان البلوشية

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

د/ علي خميس علي

أستاذ مساعد بكلية العلوم والآداب في جامعة نزوى بسلطنة عُمان

الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالسعادة المهنية للمعلمين في محافظة الظاهرة بسطنة عُمان

الباحثة/ شيخة بنت بطي بن خلفان البلوشية

وزارة التربية والتعليم بسطنة عمان

د/ علي خميس علي

أستاذ مساعد بكلية العلوم والآداب في جامعة نزوى بسطنة عُمان

المستخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلى استكشاف الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالسعادة المهنية للمعلمين في محافظة الظاهرة بسطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٩٢) معلماً ومعلمة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة، وأن مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة كانت عالية، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين درجة ممارسة مديري المدارس للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية لدى المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان.

الكلمات المفتاحية: الأنماط القيادية - السعادة المهنية - مديري المدارس - المعلمين - التعليم الأساسي - سلطنة عمان.

The Relationship of Principals' Leadership Styles and Teachers' Professional Happiness in Basic Education Schools in AL-Dhahira Governorate in the Sultanate of Oman

Shaikha bint Butti bin Khalfan alblwshy & Dr. Ali Khamis Ali

Abstract

The aim of the study is to discover The relationship of principals' leadership styles and teachers' professional happiness in basic education schools in al-dhahira governorate in the sultanate of oman. The study used the descriptive method, and used questionnaire which was applied on a sample of (292) teachers. The results of the study were found that the degree of the practice of the leadership styles by the principals of Al-Dhahirah schools is high, and The level of professional Happiness among the sample members is also high. The results have also been reached there is a positive correlation between the degree of the principals' practice of leadership styles and the level of professional happiness of the teachers.

Keywords: *leadership Styles - professional Happiness - school principals- teachers- basic education school, sultanate of oman*

المقدمة :

تعتبر الإدارة المدرسية المحرك الأساسي والقوى الدافعة للعمل في كافة ميادين العمل بالمدارس، حيث تقوم بعدد من الواجبات والمهام والأدوار تتمثل في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والمتابعة والتقييم، كما تهتم

بدعم المعلمين وتوفير لهم بيئة تعليمية جذابة وفعالة يحققون من خلالها الأهداف المنشودة للعملية التعليمية.

ولكي تقوم الإدارة المدرسية بهذه الواجبات والمهام والأدوار المتنوعة فلا بد أن يتولى مسئولياتها مديرون على درجة عالية من الكفاءة والفعالية، ويمتلكون المعارف والمهارات والاتجاهات المهنية التي تواكب تطورات ومستجدات وتغيرات وتحديات هذا العصر، ويستخدمون أنماطا قيادية متنوعة تحقق للمعلمين رضاهم الوظيفي وسعادتهم المهنية في بيئة العمل ومن ثم يكون عندهم التزام تنظيمي متميز، وانتماء وولاء للمدارس، ومواطنة تنظيمية فعالة مما يحقق الجودة والتميز في الأداء.

وتتوقف درجة نجاح المدارس على درجة فعالية الأنماط القيادية المتبعة بها، أي مدى أهمية الأسلوب القيادي في تحقيق الرضا الوظيفي، وتحفيز العاملين، وتلبية حاجاتهم مع الحرص على ملائمة الظروف المحيطة. (المخلافي، ٢٠٠٧)

وتتعدد وتنوع الأنماط القيادية لمديري المدارس كما أشار إليها كل من الحر (٢٠١٧) وعبد الفتاح (٢٠١٤) وتتضمن أربعة أنماط، الأول النمط الإخباري حيث يركز القائد على تحديد أهداف العمل ومتابعة إنجازها بشكل دقيق؛ والثاني النمط التدريبي حيث يحدد القائد للعاملين معه الأهداف المطلوبة منهم وكيفية وإنجازها، ويحضرهم ويشجعهم لتحقيقها باعتمائه بحاجاتهم الاجتماعية؛ والثالث النمط والمساند والداعم ويركز فيه القائد على إعطاء الدعم النفسي والتشجيع للعاملين معه بالاستماع لهم والسؤال عليهم، ويعطيهم الحرية الكافية في طريقة أداء أعمالهم؛ والرابع النمط التفويضي فالقائد لا يتدخل كثيراً في العمل وكذلك لا يتطلب منه دعماً كبيراً لأن العاملين معه لديهم الكفاءة والالتزام العالي، فهو مفوضهم لإنجاز المهام ويجعلهم يتحملون المسؤولية ويتفق معهم فقط على الأمور المهمة ويترك لهم الحرية في طريقة الإنجاز.

ومن مسئوليات قائد العمل الفعال في المدارس الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين معه وجعلهم يشعرون بالسعادة المهنية بصورة دائمة، وهذا يدفعهم لمزيد من العمل ويُنمي عندهم سلوك المواطنة التنظيمية، والانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون بها، وهذا يقود إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء.

وحدد أرجايل (١٩٩٣)، والهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية (٢٠١٧) بدولة الإمارات العربية المتحدة مجموعة من السمات والخصائص لبيئة العمل السعيدة تتمثل في وضوح الغايات والهدف الأسمى، والتواصل الفعال، والتوازن الدقيق، والتمكين الوظيفي، والتعلم المستمر، والمسئولية الجماعية، والمصداقية أي صداقة ومقنعة وجديرة بالثقة، والاحترام المتبادل بين العاملين بها، ودعم قيم العمل مثل: التعاون والالتزام، والعدالة التنظيمية بين العاملين من قبل الإدارة،

وفخر العاملين بالانتماء للمؤسسة، والزمالة المتميزة في علاقات العاملين في فرق عمل متجانسة.

وقد أوضحت كثير من الأبحاث والدراسات وجود علاقة بين السعادة والنجاح في بيئة العمل، وعلى سبيل المثال تبين أن الأفراد الأكثر سعادة يكسبون المزيد من المال بالمقارنة مع أقرانهم الأقل سعادة، كما أن أدائهم الوظيفي متفوق وأعمالهم أكثر فائدة، وهناك العديد من العوامل التي تدفع الموظف المتميز للقيام بأي أداء متميز، وهذه العوامل تختلف من شخص إلى آخر، وقد يكون الدافع وراء هذا المستوى من الأداء هو الاحتياجات الشخصية للموظف ليثبت أنه قادر على تحقيق النجاح (الصيرفي، ٢٠٠٩). وفهم القائد التربوي لهذه للعلاقة بين السعادة والنجاح في بيئة العمل تعطي القائد معرفة طرقا كثيرة بكيفية تقارب زملاء العمل مع بعض وتصويب أخطاءهم، وكذلك تحسين أداءهم، ويساعده في تنفيذ القرارات التي يتخذها.

• الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات مرتبطة بالأنماط القيادية ودراسات مرتبطة بالسعادة المهنية كما يأتي:

• أولاً: الدراسات المرتبطة بالأنماط القيادية:

أشارت نتائج دراسة الحراشة (٢٠٠٦) إلى أن جميع الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة بالأردن جاءت بدرجة ممارسة متوسطة.

وتوصلت نتائج دراسة حسن (٢٠٠٩) إلى وجود علاقة وتأثير للأنماط القيادية في جامعة القادسية بالعراق على الالتزام التنظيمي للعاملين.

وكشفت نتائج دراسة ماجد (٢٠١٣) عن وجود علاقات الارتباط والتأثير بين الأنماط القيادية وتمكين العاملين والالتزام التنظيمي في منظمات الأعمال العراقية.

وأبرزت نتائج دراسة دحلان (٢٠١٣) أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية لأنماط القيادة بمحافظات غزة تراوح بين الدرجة الكبيرة والقليلة، كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة لأنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية تبعاً لمتغير الجنس، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة.

وأظهرت نتائج دراسة ابن معتوق (٢٠١٧) أن أبرز العوامل المؤثرة على درجة ولاء والالتزام الموظف هو النمط القيادي المتبع من الرئيس، وأن الالتزام الوظيفي ظاهرة إيجابية لأنها تؤدي إلى نتائج مرغوبة على الأفراد العاملين منها: ارتفاع مستوى الأداء وانخفاض معدل دوران العمالة وانخفاض نسبة تغيب وتأخر وزيادة الانتماء الوظيفي وزيادة معدل الثقة في الإدارة.

• **ثانياً: الدراسات المرتبطة بالسعادة المهنية:**

أوضحت نتائج دراسة السيد (٢٠١٠) أن الأشخاص السعداء أكثر تقديم للعون والمساعدة وأكثر استعداداً للمساعدة الاجتماعية بطرق متعددة، وأن السعداء يجدون في المساعدة الاجتماعية للأخرين خبره مجزيه تحافظ على حالتهم الاجتماعية. وبغض النظر عن الجزاء والتكلفة في المساعدة فإن السعداء يساندون الآخرين بدافع إثاري لأن السعادة يصاحبها تفكير إيجابي ومحبة للآخرين، وقد تجعل الفرد وهو سعيد يرى عدد التوازن بين حالته وحاله الاخرين بالتالي يسعى لأعده التوازن لتحقيق العدالة لأن يكون أكثر إيثاراً.

وأكدت نتائج دراسة ستريومى (Straume,2012) أن حالات العمل المعقدة في المؤسسات النرويجية زادت الإلهام وانخفاض السعادة، كان للنمو الشخصي تأثير أقوى على الإلهام أكثر من السعادة.

وأشارت نتائج دراسة بريان وآخرين (Bryan et al, 2013) وجود ارتباط بين انخفاض السعادة بشكل منتظم مع انخفاض الإنتاجية. وهذه الأشكال المختلفة من الأدلة، مع نقاط القوة والضعف التكميلية، تتفق مع وجود صلة سببية بين رفاهية الإنسان والأداء البشري.

وبينت نتائج دراسة الجمال (٢٠١٣) وجود علاقة ارتباطيه متباينة النوع والدلالة بين درجات الطلاب في السعادة النفسية بمكوناتها الفرعية والتحصيل الدراسي.

وخلصت نتائج دراسة القرعان (٢٠١٦) وجود مستوى عال من السعادة المهنية والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مراكز أطفال التوحد في الأردن.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة اهتمامها بالأنماط القيادية والسعادة المهنية، وأن الأنماط القيادية التي يستخدمها القادة لها تأثير كبير على سلوك العاملين وأدائهم والتزامهم الوظيفي، وشعورهم بالرضا عن العمل وسعادتهم المهنية.

• **مشكلة الدراسة :**

من خلال ملاحظات أحد الباحثين من واقع خبرتها التدريسية والإدارية بأن المعلم لا يمكنه أن يكون معلماً منتجاً أو معطياً إلا إذا كان لديه إحساس بالرضا الداخلي التربوي، سواء كان هذا الرضا عن الواقع المحيط به في البيئة المدرسية والذي يدفعه لأن يحقق الرضا بداخله، وبالتالي يكون معلماً منتجاً، وهذا الإحساس هو جزء من مفهوم السعادة التي تجعل الموظف يقبل على وظيفته بشغف، ويتعامل مع زملائه ومرؤوسيه وتلاميذه بحب، ويشعر بأنه يمتلك أسرة تربطه بها علاقات إنسانية يسعى لأن يجعلها راقية، ويطورها بتطوير ذاته المهنية. عندما تصح السعادة ظاهرة منتشرة في المدارس؛ نستطيع القول بأننا في صدد الكشف عن الممارسات القيادية التي تسعى لأن تكون مخرجاتها الإدارية إيجابية فعالة. ومن هذا المنطلق ارتأت الباحثة لدراسة هذه المشكلة، والكشف عن

تلك الممارسات لتحقيق السعادة في البيئة المدرسية والتي من شأنها أن تؤدي إلى إيجاد السعادة داخل البيئة المدرسية، وذلك لأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها، وأن الفرد العادي قادر على الإبداع إذا أتيحت له الفرصة. (خيري، ٢٠١٤)

وفي ضوء ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلين الآتيين:

- « ما الأنماط القيادية الشائعة لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ؟
- « هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديرو مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟
- « ما درجة السعادة المهنية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ؟
- « هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى السعادة المهنية بمدارس محافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟
- « هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية للمعلمين ؟

• أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

- « التعرف على الأنماط القيادية الشائعة لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين.
- « استكشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديرو مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
- « تحديد درجة السعادة المهنية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين.
- « استكشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى السعادة المهنية بمدارس محافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
- « تحديد وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية للمعلمين.

• أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية الدراسة في كونها يمكن أن تساهم في توجيه نظر مديري المدارس بسلطنة عُمان للأنماط القيادية الفعالة، فضلاً عن معرفتهم بمستوى السعادة المهنية للمعلمين وبذل كافة الجهود للوصول إلى مستوى متميز من هذه السعادة، بالإضافة إلى توجيه نظر المسؤولين بوزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية التابعة لها في توفير كافة المتطلبات البشرية والمادية لتحقيق السعادة المهنية للمعلمين .

• حدود الدراسة:

تضمنت حدود الدراسة الآتي:

◀ الحدود الموضوعية: اقتصرت على الأنماط القيادية الشائعة لدى مديري المدارس، والسعادة المهنية للمعلمين.

◀ الحدود البشرية: اقتصرت على المعلمين والمعلمات.

◀ الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان.

◀ الحدود الزمنية: طُبقت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

• مصطلحات الدراسة:

١- الأنماط القيادية:

هي الأساليب التي يستخدمها مديرو مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان في تعامله مع المعلمين، وتتحد في أربعة أنماط هي: النمط القيادي التوجيهي، والنمط القيادي التفويضي، والنمط القيادي التدريبي، والنمط القيادي الداعم.

٢- السعادة المهنية:

هي حالة من الشعور بالسرور والإحساس بالابتهاج لدى مُعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان نتيجة اتباع مُدريهم في التعامل معهم أنماطاً قيادية فعالة تحقق لهم الرضا الوظيفي، وتدفعهم لمزيد من العمل والاجتهاد، والالتزام والولاء والانتماء والثقة في المدارس التي يعملون بها.

• الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتضمن تلك الإجراءات الآتي:

• منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي وذلك من أجل التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية وعلاقتها بالسعادة المهنية لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين.

• مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس محافظة الظاهرة للعام الدراسي (٢٠١٧/٢٠١٨م) والبالغ عددهم (٣٨٨٣) معلماً ومعلمة، حسب إحصاءات المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.

• عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية حيث بلغ حجم العينة (٢٩٢) معلماً ومعلمة حيث شكلت العينة نسبة (٥١,٧٪) من مجتمع الدراسة، والجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة٪	الإجمالي
النوع	ذكر	٧٢	٢٤,٧	٢٩٢
	أنثى	٢٢٠	٧٥,٣	
الخبرة	١-٩	٦٠	٢٠,٥	
	١٠ سنوات فأكثر	٢٣٢	٧٩,٥	
المؤهل	بكالوريوس	٢٦١	٨٩,٤	
	ماجستير	٣١	١٠,٦	

• أدوات الدراسة:

قام الباحثان بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة بإعداد وتطوير أداة الدراسة وذلك من أجل تحقيق أهدافها والمتمثلة في التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية وعلاقتها بالسعادة المهنية لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين.

وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول تضمن البيانات الأساسية عن عينة الدراسة والجزء الثاني شمل فقرات الأداة المتعلقة بالأنماط القيادية وشمل الجزء الثالث فقرات الأداة المتعلقة بالسعادة المهنية.

والجدول (٢) يوضح وصفاً للجزء الثاني لأداة الدراسة والذي يشتمل على محاور الأداة المتعلقة بالأنماط القيادية كما يوضح الجدول (٢) وصفاً للجزء الثالث لأداة الدراسة والذي يشتمل على محاور أداة الدراسة المتعلقة بالسعادة المهنية.

جدول (٢): محاور أداة الدراسة المتعلقة بالأنماط القيادية

م	المحاور	عدد الفقرات
١	القيادي التوجيهي	٧
٢	القيادي التدريبي	٦
٣	القيادي التفويضي	١١
٤	القيادي الداعم	١٠
	المجموع الكلي	٣٤

جدول (٣): محاور أداة الدراسة المتعلقة بالسعادة المهنية

م	المحاور	عدد الفقرات
١	مساهمة المعلم	٨
٢	ثقة المعلم	١١
	المجموع الكلي	١٩

حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لمعرفة درجة الموافقة والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): طريقة الإجابة على أداتي الدراسة حسب التدرج الخماسي

الدرجة	درجة الموافقة	م
٥	موافق بشدة	١
٤	موافق	٢
٣	محايد	٣
٢	غير موافق	٤
١	غير موافق بشدة	٥

• صدق أداتي للدراسة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في مجال الإدارة التعليمية ، وبلغ عددهم (١٩) محكما، وذلك في كلية التربية جامعة السلطان قابوس وقسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى في سلطنة عُمان، ووزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، والجامعة العربية المفتوحة ، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

• ثبات أداة للدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة قامت الباحثة بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (٥٠) فردا حيث تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbac Alpha)، ويوضح الجدول (٥) والجدول (٦) ثبات أداتي الدراسة بمعادلة كرونباخ ألفا لمحاور أداتي الدراسة وكذلك للمجموع الكلي.

جدول (٥): معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة المتعلقة بالأنماط القيادية

معامل الثبات	محاور الأداة	م
٠,٨٩٣	القيادي التوجيهي	١
٠,٨٩٥	القيادي التدريبي	٢
٠,٩٤٦	القيادي التفويضي	٣
٠,٩٥٦	القيادي الداعم	٤
٠,٩٧٧	المجموع الكلي	

جدول (٦): معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة المتعلقة بالسعادة المهنية

معامل الثبات	محاور الأداة	م
٠,٩١٩	مساهمة المعلم	١
٠,٩٢٩	ثقة المعلم	٢
٠,٩٤٢	المجموع الكلي	

ويتضح من خلال الجدولين السابقين أن أداتي الدراسة تتصفان بثبات جيد في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل محور مما يجعلهما صالحتين للتطبيق في العينة الأصلية للدراسة.

• متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- ◀ النوع الاجتماعي (ذكور - إناث).
- ◀ المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير).
- ◀ الخبرة (١ - ٩) - (١٠ سنوات فأكثر).

• المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

« التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.

« ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.

« المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .

« اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

« معامل ارتباط بيرسون.

« معامل الانحدار المتعدد بالطريقة التدريجية

• نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلتها بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها، ووفقاً لمعيار تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى (٥ - ١ = ٤) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٤ ÷ ٥ = ٠,٨)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧): السلم التصنيفي لمقياس ليكرت الخماسي

الستوى	(طول الفترة)
كبيرة جداً	٥٠٠ - ٤,٢٠
كبيرة	٤,١٩ - ٣,٤٠
متوسطة	٣,٣٩ - ٢,٦٠
قليلة	٢,٥٩ - ١,٨٠
قليلة جداً	١,٧٩ - ١,٠٠

• أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه : ما الأنماط القيادية الشائعة لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين ؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتوزيع الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على الأنماط القيادية الأربعة مرتبة ترتيباً تنازلياً، والجدول (٨) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأنماط القيادية مرتبة ترتيباً تنازلياً

م	(الأنماط القيادية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	القيادي الداعم	3.87	1.180	كبيرة
2	القيادي التوجيهي	3.59	0.927	كبيرة
3	القيادي التفويضي	3.57	0.975	كبيرة
4	القيادي التدريبي	3.54	0.976	كبيرة
	المجموع الكلي	3.55	0.922	كبيرة

يتضح من خلال الجدول (٨) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت

ضمن الدرجة الكبيرة بشكل عام، وكبيرة أيضاً لكل نمط على حده، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٨٧) و(٣.٥٤) والانحراف المعياري بين (١.١٨٠) و(٠.٩٧٦)، وجاء في المرتبة الأولى النمط القيادي الداعم بدرجة ممارسة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣.٨٧) وفي المرتبة الثانية النمط القيادي التوجيهي وبدرجة ممارسة كبيرة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣.٥٩)، وفي المرتبة الثالثة النمط القيادي التفويضي بدرجة ممارسة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣.٥٧)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة النمط القيادي التدريبي بدرجة ممارسة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣.٥٤) وبالنسبة للمجموع الكلي كانت درجة الممارسة للأنماط القيادية كبيرة حيث يبلغ المتوسط الحسابي (٣.٥٥).

- ولزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف يتم تناول كل نمط على حده وذلك كما يأتي:
- النمط الأول: القيادي التوجيهي:

حيث يظهر الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التوجيهي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التوجيهي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يصدر المدير القرارات وفقاً للوائح والأنظمة.	4.02	1.039	كبيرة
2	يضع المدير مدة زمنية معينة لإنجاز الأعمال المطلوبة.	3.66	1.133	كبيرة
3	يضع المدير خططاً واضحة بمساعدة المعلمين؛ لإنجاز المهام.	3.61	1.251	كبيرة
4	يقدم المدير تغذية راجعة تطويرية للمعلمين حول المهام التي يقدمونها.	3.57	1.215	كبيرة
5	يحدد المدير الأهداف المطلوبة من كل معلم بشكل واضح.	3.52	1.107	كبيرة
6	يضع المدير معايير ثابتة لتقييم الانجاز.	3.46	1.131	كبيرة
7	يحرص المدير على الاحتفال بالإنجاز للمعلمين.	3.30	1.359	متوسطة
	المجموع الكلي	3.59	0.927	كبيرة

يتضح من الجدول (٩) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التوجيهي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٠٢) و(٣.٣٠) والانحراف المعياري بين (١.٠٣٩) و(١.٣٥٩)، وجاء في المرتبة الأولى فقرة "يصدر المدير القرارات وفقاً للوائح والأنظمة" بدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الثانية فقرة "يضع المدير مدة زمنية معينة لإنجاز الأعمال المطلوبة". وبدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "يحرص المدير على الاحتفال بالإنجاز للمعلمين" بدرجة ممارسة متوسطة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "يضع المدير معايير ثابتة لتقييم الانجاز" بدرجة ممارسة كبيرة وأخذت بقية الفقرات درجة ممارسة كبيرة وبالنسبة للمجموع الكلي لهذا النمط جاء بدرجة ممارسة كبيرة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣.٥٩).

• النمط الثاني: القيادي التدريبي:

حيث يظهر الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التدريبي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التدريبي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يشرك المدير المعلمين الأوائل في وضع الخطط المدرسية.	4.15	1.100	كبيرة
2	يضع المدير أهدافاً واضحة للمعلمين بداية كل مهمة.	3.64	1.139	كبيرة
3	يولي المدير المعلمين ذوي الخبرة مهمات تناسب خبراتهم.	3.53	1.291	كبيرة
4	يترك المدير فرصاً للمعلمين اختيار الأنشطة، والبرامج التدريبيّة وفقاً ليوالهم ورغباتهم.	3.35	1.327	متوسطة
5	يتعاون المدير مع المعلمين في التخطيط للبرامج التدريسيّة.	3.30	1.294	متوسطة
6	يرشح المدير المعلمين؛ للتدريب وفقاً لاحتياجاتهم التدريبيّة.	3.29	1.224	متوسطة
	المجموع الكلي	3.54	0.976	كبيرة

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحاظفة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التدريبي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٤.١٥) و(٣.٢٩) والانحراف المعياري بين (١.١٠) و(١.٢٢٤)، وجاء في المرتبة الأولى فقرة "يشرك المدير المعلمين الأوائل في وضع الخطط المدرسية" بدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الثانية فقرة "يضع المدير أهدافاً واضحة للمعلمين بداية كل مهمة". وبدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "يرشح المدير المعلمين؛ للتدريب وفقاً لاحتياجاتهم التدريبيّة". بدرجة ممارسة متوسطة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "يتعاون المدير مع المعلمين في التخطيط للبرامج التدريسيّة". بدرجة ممارسة متوسطة وأخذت بقية الفقرات درجة ممارسة كبيرة ومتوسطة وبالنسبة للمجموع الكلي لهذا النمط جاء بدرجة ممارسة كبيرة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣.٥٤).

• النمط الثالث: القيادي التفويضي:

حيث يظهر الجدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التفويضي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

ويتضح من الجدول (١١) ان درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحاظفة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التفويضي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٩٨) و(٣.١٦) والانحراف المعياري بين (١.١٣٨) و(١.٢٦٩)،

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي التفويضي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يثني المدير على المعلمين الذين يقدمون المبادرات والأفكار الإبداعية التي تساعد في رفع التحصيل الدراسي.	3.98	1.138	كبيرة
2	يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات التي تهم الطلبة.	3.76	1.192	كبيرة
3	يهتم المدير بتفويض المعلمين لإنجاز الأعمال.	3.67	1.115	كبيرة
4	يتيح المدير للمعلمين الحرية في الاهتمام بالنمو المتكامل للطلاب معرفياً ومهارياً ووجدانياً.	3.64	1.262	كبيرة
5	يعزز المدير أعمال الأفراد أو الجماعات للمعلمين ويثني على الإنجاز.	3.61	1.246	كبيرة
6	يعطي المدير للمعلمين فرصة تولي مهام قيادية داخل المدرسة.	3.59	1.217	كبيرة
7	يشكل المدير فرق متابعة المستوى التحصيلي للطلاب.	3.56	1.106	كبيرة
8	يترك المدير الحرية للمعلمين؛ لتنمية أدائهم التدريسي.	3.54	1.277	كبيرة
9	يهتم المدير بتشجيع المعلمين لإنجاز المهام.	3.51	1.304	كبيرة
10	يقسم المدير المهام بطريقة عادلة بين المعلمين.	3.26	1.255	متوسطة
11	يختار المدير برامج تدريبية للمعلمين بناء على احتياجاتهم.	3.16	1.269	متوسطة
	المجموع الكلي	3.57	0.975	كبيرة

وجاء في المرتبة الأولى فقرة "يثني المدير على المعلمين الذين يقدمون المبادرات والأفكار الإبداعية التي تساعد في رفع التحصيل الدراسي". بدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الثانية فقرة "يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات التي تهم الطلبة". وبدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "يختار المدير برامج تدريبية للمعلمين بناء على احتياجاتهم" بدرجة ممارسة متوسطة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "يقسم المدير المهام بطريقة عادلة بين المعلمين" بدرجة ممارسة متوسطة وأخذت بقية الفقرات درجة ممارسة متوسطة وبالنسبة للمجموع الكلي لهذا النمط جاء بدرجة ممارسة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٥٧).

• النمط الرابع: القيادي الداعم:

حيث يظهر الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي الداعم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

ويتضح من الجدول (١٢) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي الداعم كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٦٨) و(٣,٣٥) والانحراف المعياري بين (١,٣٢٨) و(١,٣٣٢)، وجاء في المرتبة الأولى فقرة "يبذل المدير جهداً عالياً لتوفير مناخ من الألفة داخل المدرسة" بدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الثانية فقرة

"يستخدم المدير وسائل اتصال وتواصل متعددة بينه وبين المعلمين" وبدرجة ممارسة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "يقدم المدير الدعم النفسي للمعلمين" بدرجة ممارسة متوسطة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "يقلل المدير بالمدرسة من عوامل الإحباط والقلق لدى المعلمين" بدرجة ممارسة كبيرة وأخذت بقية الفقرات درجة ممارسة كبيرة وبالنسبة للمجموع الكلي لهذا النمط جاء بدرجة ممارسة كبيرة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣.٨٧).

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات نمط القيادي الداعم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يبدل المدير جهداً عالياً؛ لتوفير جواً من الألفة داخل المدرسة.	3.68	1.328	كبيرة
2	يستخدم المدير وسائل اتصال وتواصل متعددة بينه وبين المعلمين.	3.67	1.173	كبيرة
3	يتواصل المدير مع المعلمين بطرق متعددة.	3.61	1.254	كبيرة
4	يعزز المدير قناعة المعلمين بأهمية العمل الذي يقدمونه.	3.59	1.179	كبيرة
5	يوفر المدير مناخاً اجتماعياً ديمقراطياً داخل المدرسة يدعم المعلمين	3.49	1.299	كبيرة
6	يوفر المدير أجواءً نفسيةً مدرسيةً مناسبةً للإنجاز.	3.47	1.264	كبيرة
7	يترك المدير الحرية للمعلمين في أداء مهامهم.	3.47	1.250	كبيرة
8	يظهر المدير المساواة في التعامل مع المعلمين.	3.44	1.255	كبيرة
9	يقلل المدير بالمدرسة من عوامل الإحباط والقلق لدى المعلمين.	3.42	1.291	كبيرة
10	يقدم المدير الدعم النفسي للمعلمين.	3.35	1.332	متوسطة
	المجموع الكلي	3.87	1.180	كبيرة

• ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديرو مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية تبعاً لتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

• متغير النوع الاجتماعي:

حيث يوضح الجدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي. ويتضح من الجدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور أداة الدراسة ارتفاع نسبة الإناث، وذلك يعود إلى ازديار إقبال الإناث وحبهن لمهنة التدريس.

• متغير الخبرة:

حيث يوضح الجدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (١٣) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

الأنماط القيادية	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
التوجيهي	ذكور	72	2.9861	0.98045	290	6.269	0.000	لصالح الإناث
	إناث	220	3.7890	0.81894				
التدريبي	ذكور	72	2.9838	1.02822	290	5.484	0.000	لصالح الإناث
	إناث	220	3.7250	0.88794				
التفويضي	ذكور	72	3.0467	1.04212	290	5.080	0.000	لصالح الإناث
	إناث	220	3.7413	0.89104				
الداعم	ذكور	72	3.4083	1.22667	290	3.933	0.000	لصالح الإناث
	إناث	220	4.0236	1.12692				
المجموع الكلي	ذكور	72	3.0437	0.98013	290	5.273	0.000	لصالح الإناث
	إناث	220	3.7222	0.84047				

* دالة عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

جدول (١٤) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الأنماط القيادية	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
التوجيهي	1 - 10	60	3.7429	0.89187	290	1.426	0.155	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.5517	0.93378				
التدريبي	1 - 10	60	3.7833	0.80856	290	2.455	0.016	لصالح الخبرة أكثر من 10
	أكثر من 10	232	3.4799	1.00770				
التفويضي	1 - 10	60	3.6591	0.90672	290	0.792	0.429	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.5470	0.99359				
الداعم	1 - 10	60	4.0350	1.03479	290	1.430	0.190	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.8297	1.21375				
المجموع الكلي	1 - 10	60	3.7039	0.81252	290	1.538	0.127	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.5164	0.94720				

* دالة عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

يتضح من الجدول (١٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة، ما عدا محور القيادي التدريبي فقد كانت هنالك فروقا دالة إحصائياً لصالح الخبرة لأكثر من ١٠ سنوات من المعلمين.

• متغير المؤهل العلمي:

حيث يوضح الجدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (١٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الأنماط القيادية	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
التوجيهي	بكالوريوس	30	3.1333	1.09244	59	0.530	0.598	غير دالة
	ماجستير	31	3.2673	0.87189				
التدريبي	بكالوريوس	30	3.1111	1.01458	59	1.135	0.261	غير دالة
	ماجستير	31	3.3978	0.95808				
التفويضي	بكالوريوس	30	2.9879	1.06600	59	2.200	0.032	نصالح حملة الماجستير
	ماجستير	31	3.5367	0.87586				
الداعم	بكالوريوس	30	3.3700	1.36183	59	1.631	0.109	غير دالة
	ماجستير	31	3.8839	1.07737				
المجموع الكلي	بكالوريوس	30	3.0696	1.04437	59	1.578	0.120	غير دالة
	ماجستير	31	3.4564	0.86475				

♦ دالة عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ ♦ نظرًا لتباين اعداد العينات بالنسبة لمتغير المؤهل تم اخذ عينة عشوائية متقاربة

يتضح من الجدول (١٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات المؤهل العلمي في جميع محاور أداة الدراسة، ما عدا محور القيادي التفويضي فقد كانت هنالك فروق دالة إحصائية لصالح حملة الماجستير من المعلمين.

• ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث الذي نصه: ما درجة السعادة المهنية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟ بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على محوري السعادة المهنية مرتبة ترتيباً تنازلياً، والجدول (١٦) أدناه يوضح ذلك.

جدول (١٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى السعادة المهنية بالنسبة لمحوري السعادة المهنية مرتبة تنازلياً

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
1	مساهمة المعلم	3.99	0.722	عالية
2	ثقة المعلم	3.72	0.738	عالية
	المجموع الكلي	3.83	0.691	عالية

يتضح من الجدول (١٦) ان مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بالنسبة لمحاور السعادة المهنية كانت عالية بشكل عام وكذا عالية في محوري السعادة المهنية كل على حده، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٩٩) و(٣.٧٢) وانحراف معياري بين (٠.٧٢٢) و(٠.٧٣٨)، وجاء في المرتبة الأولى محور مساهمة المعلم بمستوى عالي وبمتوسط حسابي (٣.٩٩) وفي المرتبة الثانية محور ثقة المعلم بمستوى عالي أيضاً وبمتوسط حسابي (٣.٧٢) وبالنسبة للمجموع الكلي كان مستوى السعادة المهنية للمعلمين والمعلمات عينة الدراسة عالي حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٣).

• ولريد من التعمق في نتائج السؤال الثالث للدراسة سوف يتم تناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:

• المحور الأول: مساهمة المعلم:

حيث يظهر الجدول (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى السعادة المهنية بالنسبة لفقرات محور مساهمة المعلم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

جدول (١٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى السعادة المهنية بالنسبة لفقرات محور مساهمة المعلم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
1	أنجز العمل بجودة واثقان.	4.21	0.827	عالية جداً
2	أساهم في جميع المهام المسندة إلي.	4.21	0.906	عالية جداً
3	أشعر بالقدرة على اتمام العمل بشكل كامل.	4.12	0.836	عالية
4	أتعامل مع وظيفتي بإيجابية عالية.	4.10	0.927	عالية
5	أحب مهنتي وأطور ذاتي فيها.	4.06	1.045	عالية
6	لدي القدرة على إنجاز مخططي اليومي.	3.91	0.994	عالية
7	أعمل على تحقيق المهام الصعبة في مدرستي.	3.67	1.066	عالية
8	أشعر بتقدير مدير المدرسة تجاه عملي.	3.65	1.296	عالية
	المجموع الكلي	3.99	0.722	عالية

يتضح من الجدول (١٧) أن مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بالنسبة لفقرات محور مساهمة المعلم كانت ضمن المستوى العالي جداً والعالي حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٢١) و(٣.٦٥) وانحراف معياري بين (٠.٨٢٧) و(١.٢٩٦)، وجاء في المرتبة الأولى فقرة "أنجز العمل بجودة واثقان" بمستوى عالي جداً وجاء في المرتبة الثانية فقرة "أساهم في جميع المهام المسندة إلي". بمستوى عالي جداً أيضاً وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "أشعر بتقدير مدير المدرسة تجاه عملي". بمستوى عالي وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "أعمل على تحقيق المهام الصعبة في مدرستي" بمستوى عالي واخذت بقية الفقرات مستوى عالي وبالنسبة للمجموع الكلي مستوى السعادة لهذا المحور كان عالياً حيث بلغ المتوسط حسابي (٣.٩٩).

• المحور الأول: ثقة المعلم:

حيث يظهر الجدول (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى السعادة المهنية بالنسبة لفقرات محور ثقة المعلم مرتبة تنازلياً. ويتضح من الجدول (١٨) أن مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بالنسبة لفقرات محور ثقة المعلم كانت ضمن المستوى العالي جداً والمتوسط حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٣٩) و(٢.٩٠) وانحراف معياري بين (٠.٩٤٠) و(١.٤٠١)، وجاء في المرتبة الأولى فقرة "أشعر بالسعادة عند انجاز العمل". بمستوى عالي جداً وجاء في المرتبة الثانية فقرة "أمتلك ثقة عالية عند أدائي للعمل". بمستوى عالي وجاء في المرتبة الأخيرة فقرة "لدي الرغبة في الاستقالة من مهنتي كمعلم". بمستوى

متوسط وجاء في المرتبة قبل الأخيرة فقرة "مناخ المدرسة يساعدني على الإنجاز". بمستوى عالي وأخذت بقية الفقرات مستوى عالي وبالنسبة للمجموع الكلي لمستوى السعادة لهذا المحور كان عالياً حيث بلغ المتوسط حسابي (٣,٧٢).

جدول (١٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى السعادة المهنية بالنسبة لفقرات محور ثقة المعلم مرتبة تنازلياً

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
1	أشعر بالسعادة عند إنجاز العمل.	4.39	0.940	عالية جداً
2	أمتلك ثقة عالية عند أدائي للعمل.	4.17	0.916	عالية
3	أهتم بالتطوير في مهاراتي العملية.	4.07	0.934	عالية
4	لدي قوة شخصية تمكنني من مواجهة الصعوبات.	3.92	1.084	عالية
5	أقبل على مهنتي بمستوى عالٍ من الدافعية.	3.90	1.051	عالية
6	أشعر بالأمان في مهنتي الحالية.	3.75	1.189	عالية
7	ثقة المعلمين ببعضهم البعض عالية.	3.48	1.159	عالية
8	أرى ان مهنتي تعزز إمكاناتي ومواهبى.	3.47	1.202	عالية
9	يتم النظر في وجهات النظر الخاصة بي.	3.46	1.190	عالية
10	مناخ المدرسة يساعدني على الإنجاز.	3.43	1.229	عالية
11	لدي الرغبة في الاستقالة من مهنتي كمعلم.	2.90	1.401	متوسطة
	المجموع الكلي	3.72	0.738	عالية

• رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى السعادة المهنية بمدارس محافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

١- متغير النوع الاجتماعي:

حيث يوضح الجدول (١٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول (١٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مساهمة المعلم	ذكور	72	3.6840	0.90065	290	3.579	0.001	♠
	إناث	220	4.0926	0.62381				
ثقة المعلم	ذكور	72	3.3497	0.83580	290	4.565	0.000	♠
	إناث	220	3.8434	0.66169				
المجموع الكلي	ذكور	72	3.4905	0.80829	290	4.413	0.000	♠
	إناث	220	3.9483	0.60975				

* دالة عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

يتضح من الجدول (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في

محوري أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي لصالح الإناث، وهذا يعني أن المعلمات أكثر في مستوى السعادة المهنية من المعلمين بحسب رأي عينة الدراسة.

٢- متغير الخبرة:

حيث يوضح الجدول (٢٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير الخبرة.

جدول (٢٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير الخبرة

المحاور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مساهمة المعلم	1 - 10	60	4.0146	0.65261	290	0.732	0.785	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.9860	0.74061				
ثقة المعلم	1 - 10	60	3.7303	0.70098	290	0.101	0.919	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.7194	0.74933				
المجموع الكلي	1 - 10	60	3.8500	0.63446	290	0.183	0.855	غير دالة
	أكثر من 10	232	3.8317	0.70685				

يتضح من الجدول (٢٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محوري أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي، وهذا يعني تقارب مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة على اختلاف سنوات الخبرة.

٣- متغير المؤهل العلمي:

حيث يوضح الجدول (٢١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (٢١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) مستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
مساهمة المعلم	بكالوريوس	30	3.8208	0.79714	59	0.734	0.466	غير دالة
	ماجستير	31	3.9556	0.63043				
ثقة المعلم	بكالوريوس	30	3.6576	0.75333	59	0.502	0.605	غير دالة
	ماجستير	31	3.7449	0.54567				
المجموع الكلي	بكالوريوس	30	3.7263	0.69404	59	0.687	0.495	غير دالة
	ماجستير	31	3.8336	0.51552				

* نظراً لتباين أعداد عينة الدراسة بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي تم اخذ عينة عشوائية متقاربة

يتضح من خلال جدول (٢١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي في محوري أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي، وهذا يعني تقارب مستويات السعادة المهنية لدى عينة الدراسة على اختلاف المؤهل العلمي.

• خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس الذي نصه: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية للمعلمين؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ويتضح ذلك من خلال جدول (٢٧) كما تم استخدام المعيار التالي في جدول (٢٢) لتفسير قوة معامل الارتباط كما ورد عند (دودين، ٢٠١٨).

جدول (٢٢): تفسير مدى قوة معامل الارتباط

مدى قوة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ضعيف جداً	٣٠٠ - أقل من ٣٠٠
ضعيف	٥٠٠ - أقل من ٣٠٠
متوسط	٧٠٠ - أقل من ٥٠٠
قوي	٩٠٠ - أقل من ٧٠٠
قوي جداً	٩٠٠ - إلى ١

وقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون الآتي:

جدول (٢٣): معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مدرّاء مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية لدى المعلمين

المجموع الكلي	ثقة المعلم	مساهمة المعلم	المجالات
0.606** متوسطة	0.561** متوسطة	0.695** متوسطة	التوجيهي (معامل بيرسون) قوة العلاقة
0.582** متوسطة	0.536** متوسطة	0.569** متوسطة	التدريبي (معامل بيرسون) قوة العلاقة
0.646** متوسطة	0.597** متوسطة	0.629** متوسطة	التفويضي (معامل بيرسون) قوة العلاقة
0.635** متوسطة	0.592** متوسطة	0.612** متوسطة	الداعم (معامل بيرسون) قوة العلاقة
0.671** متوسطة	0.622** متوسطة	0.652** متوسطة	المجموع الكلي (معامل بيرسون) قوة العلاقة

◆◆ دالة عند مستوى (٠,٠٥)

ويتضح من الجدول (٢٣) وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين جميع أنماط القيادة ومستوى السعادة المهنية، حيث كانت قوة العلاقة الارتباطية متوسطة بين جميع المجالات، وقد يعني ذلك أنه كلما زادت درجة ممارسة مديري المدارس للأنماط القيادية أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى السعادة المهنية لدى المعلمين بحسب رأي عينة الدراسة.

جدول (٢٣): تفسير مدى قوة معامل الارتباط

مدى قوة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ضعيف جداً	٣٠٠ - أقل من ٣٠٠
ضعيف	٥٠٠ - أقل من ٣٠٠
متوسط	٧٠٠ - أقل من ٥٠٠
قوي	٩٠٠ - أقل من ٧٠٠
قوي جداً	٩٠٠ - إلى ١

وقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون التالي:

جدول (٢٤) : معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مدراء مدارس محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية لدى المعلمين

المجالات	مساهمة المعلم	تقّة المعلم	المجموع الكلي
التوجيهي (معامل بيرسون) قوة العلاقة	0.695**	0.561**	0.606**
التدريبي (معامل بيرسون) قوة العلاقة	0.569**	0.536**	0.582**
التفويضي (معامل بيرسون) قوة العلاقة	0.629**	0.597**	0.646**
الداعم (معامل بيرسون) قوة العلاقة	0.612**	0.592**	0.635**
المجموع الكلي (معامل بيرسون) قوة العلاقة	0.652**	0.622**	0.671**

◆◆ دالة عند مستوى (٠,٠٥)

يتضح من الجدول (٢٤) وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين جميع أنماط القيادة ومستوى السعادة المهنية، حيث كانت قوة العلاقة الارتباطية متوسطة بين جميع المجالات، وقد يعني ذلك انه كلما زادت درجة ممارسة مدراء المدارس للأنماط القيادية أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى السعادة المهنية لدى المعلمين بحسب رأي عينة الدراسة.

• مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

• أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما الأنماط القيادية الشائعة لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة للأنماط القيادية كانت ضمن الدرجة الكبيرة بشكل عام، وكبيرة أيضاً في كل نمط على حده. وهذه النتيجة تشير إلى أن مديري المدارس يمارسون أنماط متعددة من القيادة وقد يعزى ذلك إلى إدراك مديري المدارس أنه لا يوجد نمط قيادي واحد ناجح في المؤسسة في كل الأوقات حيث أنهم يتعامل مع شراح متنوعة من الأفراد والجماعات، وتواجههم العديد من المواقف والمشكلات اليومية والتي يتطلب التعامل معها بطرق مناسبة ومختلفة حسب كل موقف، فقد يجدي ممارسة نمط معين من القيادة مع مشكلة أو موقف معين ولا يتناسب مع أخرى، ولذلك قد تختلف الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس نتيجة لعدة عوامل مختلفة سواء كانت متعلقة بمدير المدرسة مثل قدرته على حل المشكلات وثقته بكفاءة وقدرات العاملين بالمدرسة والفلسفة الإدارية التي يؤمن بها، وكذلك العوامل المتعلقة بالمرؤوسين مثل قدرتهم على تحمل المسؤولية ومدى اهتمامهم وولائهم التنظيمي وتوفير المعرفة والكفاءة، والعوامل المتعلقة بالموقف مثل التقاليد والاعراف التنظيمية وحجم المنظمة والوقت المتاح لاتخاذ القرار. وربما تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات مديري المدارس نتيجة لإدراك الوزارة الدور الفاعل والمؤثر الذي يمكن أن يقوم به مدير المدرسة في سير العملية التعليمية ورفع مستوى الاداء المدرسي، ولعل

هذه النتيجة تعود إلى البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدارس والتي تعني بتطوير وتنمية أنماط القيادة الإيجابية لدى مديري المدارس، وقد جاءت هذه النتيجة لتتوافق بدرجة كبيرة مع نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership) والتي يؤكد أصحابها على مرونة القائد أي أنه لا يوجد أسلوب قيادي واحد مناسب لجميع الأتباع فهي تبرز أهمية تعرف القائد على أتباعه والقرب منهم لكي يستخدم الأسلوب المناسب لهم. كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة الشمائلة (٢٠٠٦) والتي كشفت أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن للأنماط الإدارية بصورة عامة جاء مرتفعاً.

ومن ناحية أخرى فقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الحراشة (٢٠٠٦) والتي كشفت أن جميع الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس في محافظة الطفيلة جاءت بدرجة ممارسة متوسطة بدرجة دحلان (٢٠١٣) والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسة مديرو المدارس الثانوية بمحافظات غزة لأنماط القيادة تراوح بين الدرجة الكبيرة والقليلة.

وفيما يأتي سيتم مناقشة وتفسير كل نمط من أنماط القيادة على حده كما يلي:

• النمط الأول: القيادي التوجيهي:

كشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التوجيهي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة، ويتضح أن الفقرة "يصدر المدير القرارات وفقاً للوائح والأنظمة" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وقد يفسر ذلك لإدراك مديري المدارس بأهمية التقيد بالوائح والأنظمة المنظمة للعمل كونها تأخذ الطابع الرسمي وبالتالي يحرص العاملون على التقيد والالتزام بها، كما يستطيع المدير تبرير القرارات التي يتخذها لو تعرض للمحاسبة أو المساءلة، ويتضح أن الفقرة "يضع المدير مدة زمنية معينة لإنجاز الأعمال المطلوبة" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة ممارسة كبيرة، وقد يبرر ذلك لأن ربط المدير للأعمال التي بمدة زمنية معينة سوف يدفعهم إلى الحرص نحو الالتزام بوقت إنجازها وعدم المماطلة أو التسوية يسندها إلى العاملين في إنجاز العمل، بالإضافة إلى تمكن المدير من المتابعة والمحاسبة، وهذا ما أكدت عليه دراسة حمزة (٢٠١٧) في أن الالتزام الوظيفي ظاهرة إيجابية لأنها تؤدي إلى نتائج مرغوبة على الأفراد العاملين منها: ارتفاع مستوى الأداء وانخفاض معدل دوران العمالة وانخفاض نسبة تغيب وتأخر وزيادة الانتماء الوظيفي وزيادة معدل الثقة في الإدارة، وتشير النتائج أن الفقرة "يضع المدير معايير ثابتة؛ لتقييم الانجاز" جاءت في المرتبة قبل الأخيرة ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن درجة الممارسة كانت كبيرة، وقد يعزى ذلك من أجل وضوح الصورة حول عملية تقييم الانجاز لدى العاملين في المدرسة، كما ان وجود هذه المعايير تساعد على توجيه العاملين وتصحيح

مسارهم نحو اتخاذ الطرق المناسبة في عملية انجاز مهامهم وبالتالي التقليل من الهدر أو الأخطاء التي قد يقعون فيها اثناء ممارسة العمل، كما يلاحظ أن الفقرة "يحرص المدير على الاحتفال بالإنجاز للمعلمين" جاءت في المرتبة الاخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد يعلل ذلك بسبب انشغال مدير المدرسة وكثرة الأعباء والاعمال الملقاة على عاتق مدير المدرسة، وتعدد المسؤوليات والمهام الإدارية والفنية لا يجد الوقت الكافي للاحتفال بجميع إنجازات المعلمين، وقد يكون بسبب قلة المخصصات المالية التي يمكن لمدير المدرسة أن يصرفها لتشجيع وتعزيز الموظفين المحيدين في المدرسة.

• النمط الثاني: القيادي التدريبي:

توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التدريبي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة، ويتبين أن الفقرة "يشرك المدير المعلمين الأوائل في وضع الخطط المدرسية" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة بأن المعلمين الأوائل يعتبرون شركاء في عملية الإدارة المدرسية وأن مشاركتهم في وضع الخطط المدرسية سوف يعزز من مستوى التزامهم بها ومتابعتها وتحمل مسئولية تنفيذها، بالإضافة إلى أن هذه الممارسة سوف تزيد من خبرة المعلمين الأوائل، وترفع مستوى الثقة والأداء لديهم، كما يتضح أن الفقرة "يضع المدير أهدافا واضحة للمعلمين بداية كل مهمة" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة ممارسة كبيرة وقد يبرر ذلك لأن قيام مدير المدرسة بهذه الممارسة سوف يسهل على المعلمين فهم إجراءات العمل ووضوحها، ويساعدهم على سرعة الإنجاز وتقديم العمل بجودة عالية، بالإضافة إلى تمكن المدير من متابعة الأداء وتقديم التدريب المناسب في كل مرحلة من مراحله، وتشير النتائج أن الفقرة "يتعاون المدير مع المعلمين في التخطيط للبرامج التدريسية" جاءت في المرتبة قبل الاخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد يعلل ذلك بسبب اعتقاد المدير أن هذه الممارسة تعتبر من الجزئيات الخاصة بكل مادة تدريسية، وقد يترك المدير متابعة مثل هذه الممارسات إلى المشرف التربوي أو المعلم الأول لكل مادة باعتبار أنهم أكثره دراية وخبرة بالأمور الفنية للمادة الدراسية، وربما يعود ذلك إلى انشغال مدير المدرسة وكثرة الأعمال الملقاة على عاتقه، كما يلاحظ أن الفقرة "يرشح المدير المعلمين؛ للتدريب وفقا لاحتياجاتهم التدريسية" جاءت في المرتبة الاخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة وقد يعلل ذلك بسبب وجود قصور لدى بعض مدراء المدارس في فهم الليات واساليب تحديد احتياجات المعلمين التدريسية بطريقة منهجية وعلمية.

• النمط الثالث: القيادي التفويضي:

بينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي التفويضي كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة،

ويتضح أن الفقرة "يثني المدير على المعلمين الذين يقدمون المبادرات والأفكار الإبداعية التي تساعد في رفع التحصيل الدراسي" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مديرو المدارس بأهمية تعزيز المعلمين وتشجيعهم على القيام بهذه الممارسات وذلك لدورها الإيجابي في رفع دافعية المعلمين للمشاركة في إيجاد حلول المناسبة لعلاج مشكلة ضعف التحصيل الدراسي والوصول إلى أفكار إبداعية تتميز بالطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات تساعد على رفع المستوى التحصيلي للطلاب، كما يتضح أن الفقرة "يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات التي تهم الطلبة" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة ممارسة كبيرة. وقد يبرر ذلك لأن إتاحة الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات سوف يشعرهم بمدى اهتمام مدير المدرسة بوجهة نظرهم والأدوار التي يمارسونها في المدرسة وهذا يعزز من ولائهم وانتماؤهم ويرفع من مستوى ثقتهم بقدراتهم وامكانياتهم ومهاراتهم العملية، ويدفعهم إلى تحمل المسؤولية والعمل بروح الفريق من أجل ضمان نجاح تنفيذ القرارات، وقد أكدت دراسة صادق (٢٠١٣) إلى ضرورة تبني قادة المنظمات المبحوثة نمط القيادة التحويلية وتطبيقه لما له من أهمية بالغة في تحفيز المرؤوسين وبنى صورة مستقبلية جيدة، وتشير النتائج أن الفقرة "يقسم المدير المهام بطريقة عادلة بين المعلمين"، والفقرة "يختار المدير برامج تدريبية للمعلمين بناء على احتياجاتهم" جاءتا في المرتبة قبل الأخيرة والمرتبة الأخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد يعلل ذلك بسبب قلة امتلاك بعض المدراء لمهارات تحديد البرامج التدريبية وكذلك قلة تحري العدالة في توزيع المهام على المعلمين، وربما يكون ذلك نتيجة انشغال مدير المدرسة وتعدد المهام والمسئوليات التي تقع على كاهله مما يدفعه إلى الاستعجال في توزيع المهام على المعلمين دون تحري الدقة أو العدالة في التوزيع.

• النمط الرابع: القيادي الداعم:

أكدت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات النمط القيادي الداعم كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة والمتوسطة، ويتبين أن العبارة "يبدل المدير جهداً عالياً؛ لتوفير جواً من الألفة داخل المدرسة" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة أن التركيز على هذا الجانب يوجد بيئة عمل جاذبة ويساعد على سيادة العلاقات الإنسانية الحميدة داخل المدرسة الأمر الذي يكون له دور إيجابي في تحقيق أهداف المدرسة والتعاون مع الإدارة المدرسية، كما أكدت دراسة يمونديني (2001, Remonini) وجود علاقة ايجابية بين نمط السلوك الداعم وسلوك العلاقة الحميمة للمعلمات وانفتاحها وبين نمط الإدارة التحويلية من قبل المدير، ويتضح أن الفقرة "يستخدم المدير وسائل اتصال وتواصل متعددة بينه وبين المعلمين" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة ممارسة كبيرة وقد يعود ذلك لأهمية التواصل كونه عملية ضرورية وهامة لكل عمليات الفهم والتوافق

التي يتوجب على العاملين القيام بها بهدف الوصول إلى الأهداف المنشودة للمدرسة، بالإضافة إلى أهميته في إيصال التعليمات والتوجيهات ووجهات نظر المدير إلى المعلمين من أجل القيام بوظائفهم الأساسية، ودوره في تحسين سير العمل الإداري من أجل التفاعل بين العاملين وتوجيه الجهود تجاه الهدف المنشود، وتشير النتائج أن الفقرة "يقلل المدير بالمدرسة من عوامل الإحباط والقلق لدى المعلمين" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن درجة الممارسة كانت كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة بان القيام بهذه الممارسات سوف يعزز من دافعية المعلمين نحو العمل ويساعدهم على تجاوز الصعوبات و ضغوط العمل التي تواجههم بروح وهمة عالية، كما يلاحظ أن الفقرة "يقدم المدير الدعم النفسي للمعلمين" جاءت في المرتبة الأخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة وقد يفسر ذلك نتيجة لضعف امتلاك مدير المدرسة للمهارات التي تمكنه من تقديم الدعم النفسي للمعلمين وذلك لأنهم لم يتلقوا مساقات دراسية أو برامج تدريبية تعزز من قدراتهم في هذا المجال، وقد يعتمدون على الاختصاصي الاجتماعي بدرجة أكبر للقيام بهذا الدور.

• **ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديرو مدارس محافظة الظاهرة لأنماط القيادة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟**

وسوف يتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:

• متغير النوع الاجتماعي:

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة لأنماط القيادة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في جميع الأنماط، وهذا يعني أن مديرات المدارس أكثر ممارسة لأنماط القيادة من مدراء المدارس بحسب رأي عينة الدراسة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإناث يقبلن على مهنة التدريس بشغف وحب، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة في هذه الجزئية مع نتائج دراسة دحلان (٢٠١٣) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة لأنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة ظهرة تبعاً لمتغير الجنس، ودراسة العياصرة (٢٠٠٣) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة لأنماط الإدارية المتبعة من قبل مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الأردن تعزى لمتغير الجنس، ومن جهة أخرى فقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة الشمايلة (٢٠٠٦) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأنماط الإدارية تعزى لمتغير الجنس.

• متغير الخبرة:

كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة

الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة في جميع الأنماط، ماعدا نمط القيادي التدريبي فقد كانت هنالك فروقا داله إحصائيا لصالح الخبرة الأكبر من (١٠) سنوات، وقد تعزى وجود هذه الفروق في هذا المحور لان المعلمين أصحاب الخبرة الأكبر أصبح لديهم معرفة وقدرة أكبر في تشخيص وتحديد نمط ممارسة القيادة لدى مديري المدارس نتيجة لاكتسابهم العديد من الخبرات والمهارات والمعارف نتيجة لطول فترة عملهم واتصالهم بالإدارة المدرسية، وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة في هذه الجزئية الأخيرة مع نتائج دراسة دحلان (٢٠١٣) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة للأنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة تبعا لمتغير الخبرة.

• متغير المؤهل الدراسي:

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير سنوات المؤهل العلمي في جميع الأنماط، ماعدا نمط القيادي التفويضي فقد كانت هنالك فروقا داله إحصائيا لصالح حملة الماجستير من المعلمين، وربما يعود وجود هذه الفروق لصالح حملة الماجستير إلى اكتسابهم مزيد من الخبرات والمعارف والمهارات التي طورت من قدراتهم نتيجة لتعرضهم لدراسة العديد من المساقات الدراسية اثناء دراستهم العليا (الماجستير) وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة في هذه الجزئية الأخيرة مع نتائج دراسة العياصرة (٢٠٠٣) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات افراد العينة للأنماط الإدارية المتبع من قبل مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ودراسة الشمالية (٢٠٠٦) والتي اثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن للأنماط الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• ثالثاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث الذي نصه : ما درجة السعادة المهنية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين ؟

توصلت نتائج الدراسة أن مستوى السعادة المهنية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بالنسبة لمحاور السعادة المهنية كانت عالية بشكل عام، وعالية أيضاً في محوري السعادة المهنية كل على حده ، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع أفراد العينة بصورة عامة بدرجة عالية من السعادة المهنية، ويرى الباحثان أن من أبرز العوامل التي ساعدت للوصول إلى هذه النتيجة الإيجابية هو تقبل أفراد عينة الدراسة لعملمهم وأبدائهم السعادة بصورة عامة عن وضعهم المهني كونهم يشعرون بالاستقرار الوظيفي في عملهم، وربما تعكس هذه النتيجة استخدام مديرو المدارس للأنماط القيادية التي تتناسب وتتوافق مع المعلمين وتعزز من مستوى سيادة العلاقة الإنسانية الحميدة داخل المجتمع

المدرسي بين المعلمين والإدارة المدرسية والطلاب، وقد يكون ذلك بسبب تفهم وزارة التربية والتعليم لمتطلبات المعلمين واحتياجاتهم وتقديمها الدعم المناسب لهم، بالإضافة إلى ذلك فإن أفراد عينة الدراسة هم من الفئة المثقفة والتي حصلت على مستوى تعليم جيد، وأن طبيعية وظيفتهم كمعلمين ومربين اكسبهم الوعي الجيد للتحلي بضبط النفس والثقة والقدرة على التكيف الناجح مع الأحداث الضاغطة في المدرسة وان يتحلوا بالصبر وسعة البال والمرونة وبالتالي ساعد ذلك على ارتفاع مستوى السعادة المهنية لديهم، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الحراشنة (٢٠١٧) والتي أظهرت وجود مستوى عال من السعادة المهنية لدى العاملين بمراكز أطفال التوحد في الأردن.

وفيما يأتي سيتم مناقشة وتفسير محوري السعادة المهنية كل على حده كما يأتي:

• المحور الأول: مساهمة المعلم:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى السعادة المهنية لدى معلمي مدارس محافظة الظاهرة بالنسبة لفقرات محور مساهمة المعلم كانت ضمن المستوى العالي جداً والعالي، ويتبين أن الفقرة "أنجز العمل بجودة واثقان"، والعبارة "أساهم في جميع المهام المسندة إلي" حصلتا على المرتبة الاولى والمرتبة الثانية في هذا المحور، وبمستوى سعادة مهنية عالية جداً، وهذه النتيجة تعطي مؤشر إيجابي لمدي السعادة المهنية التي يتمتع بها المعلمين حيث أن القيام بتلك الممارسات وجودة عالية ناتج عن جملة من العوامل الإيجابية في البيئة المدرسية وكذلك الدافعية الذاتية للمعلمين وشعورهم بالمسئولية الملقاة عليهم كما ان هذا الأداء العالي الذي يمارسه المعلمون في المدرسة يبعث في نفوسهم الراحة والسرور والشعور بالرضا والسعادة، وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار اليه أشار الجمال (٢٠٠٦) إلى أن السعادة في مكان العمل تشير إلى مدى رضا الناس عن عملهم وحياتهم. وان السعادة في مكان العمل أمر بالغ الأهمية لتحسين الإنتاجية في أي منظمة، وأن الناس السعيدون هم شعب منتج في حين أن هؤلاء الناس الذين هم غير راضين قد لا يولون اهتماما كاملاً لأية مهمة، كما يلاحظ أن الفقرة "أعمل على تحقيق المهام الصعبة في مدرستي" جاءت في المرتبة قبل الاخيرة ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن مستوى السعادة المهنية كانت عالية، وقد يعلل ذلك لإدراك أفراد العينة بان طبيعة عملهم تحتم عليهم وجود صعوبات ومشكلات ولا بد من مواجهتها وعدم الاستسلام لها، ولا بد ان تكون تلك الصعوبات مصدر طاقة وقوة محرك ودافع لهم تعزز من ثقتهم بنفوسهم وقوتهم وارادتهم ومصدر للشعور بالإنجاز الذي يصل بهم إلى مستوى عالي من الرضا والسعادة المهنية، ويتضح أن الفقرة "أشعر بتقدير مدير المدرسة تجاه عملي" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن مستوى السعادة المهنية كانت عالية، وقد يفسر ذلك بسبب إدراك مدير المدرسة بأن تركيز المدير على هذه الممارسة تعتبر حق من حقوق المعلم، وهذا يضيف في البيئة المدرسية نوع من الحب والاحترام والتقدير والتعاون، ويساعد على رفع دافعية

المعلم واقباله على بذل المزيد من الجهد والعطاء برغبة وقناعة ذاتية، ويلاحظ ان هذه النتيجة تتفق مع ما إشارة اليه عبدالله (٢٠١٦) والتي اشارت إلى ان للسعادة في مكان العمل تأثيرها على ثقافة المدرسة والسلوك المبتكر، وهي تعمل كوسيط جزئي في العلاقة بين ثقافة المدرسة والالتزام العاطفي.

• المحور الثاني: ثقة المعلم:

أبرزت نتائج الدراسة أن مستوى السعادة المهنية لدى معلمي مدارس محافظة الظاهرة بالنسبة لعبارات محور ثقة المعلم كانت ضمن المستوى العالي جداً، ويتبين أن الفقرة "أشعر بالسعادة عند انجاز العمل" حصلت على المرتبة الأولى وبمستوى سعادة مهنية عالية جداً، ويرى الباحثان أن هذه النتيجة تتفق مع الطبيعة البشرية حيث أن قيام الفرد بالأعمال الموكلة اليه وانجازها بإتقان ودقة سوف يشعر بقيمة الدور الذي يؤديه وهذا يبعث في نفسه السعادة والسرور، كما يتبين أن الفقرة "أمتلك ثقة عالية عند أدائي للعمل" حصلت على المرتبة الثانية في هذا المحور وبمستوى سعادة مهنية عالية وقد يبرر ذلك نتيجة لتوفر الظروف المواتية في بيئة العمل التي تبعث لدى المعلم الثقة بالنفس في أداء عمله كتشجيع الإدارة المدرسية والزملاء، وحصوله على الاعداد والتأهيل المناسب، بالإضافة إلى امتلاك الخبرة والمعرفة التي تمكنه من أداء واجبه بكل ثقة وثبات، كما يلاحظ أن الفقرة "مناخ المدرسة يساعدني على الإنجاز" جاءت في المرتبة قبل الأخيرة ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن مستوى السعادة المهنية كانت عالية، وقد يبرر ذلك نتيجة لان الخصائص والظروف والمتغيرات السائدة لبيئة العمل اتسمت بالجودة وكان لها تأثير ايجابي على أداء وسلوك المعلمين، ويتضح أن الفقرة "لدي الرغبة في الاستقالة من مهنتي كمعلم" جاءت في المرتبة الاخيرة وبمستوى سعادة مهنية متوسطة وقد يبرر ذلك نتيجة لأن كثير من المعلمين يرون انه لا يوجد مبرر قوي يدفعهم للاستقالة، وأن البيئة المدرسية بما تحويه من متغيرات تشكل مصدر جذب، ودافع نحو العطاء والانجاز.

• رابعاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع الذي نصه : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى السعادة المهنية بمدارس محافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟

وسوف يتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:

• متغير النوع الاجتماعي:

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في محوري السعادة المهنية وكذلك في المجموع الكلي ولصالح الإناث، وهذا يعني أن المعلمات أكثر في مستوى السعادة المهنية من المعلمين بحسب رأي عينة الدراسة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإناث بصورة عامة أقل عرضة للضغوط النفسية بحكم تعاملهن مع الطالبات وهن يتميزن بطبيعة مسالمة وهادئة ومتعاونة وعلاقات تتسم بالود والعطف والاحترام مقارنة بمدارس الذكور حيث تكون

طبيعة الطلاب وسلوكهم أكثر حدة ورغبة في الاستقلالية والمقاومة وخاصة إذا لم يكن المعلم متفهم وعارف بطرق وأساليب احتواء هؤلاء الطلاب وكيفية التعامل معهم، وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة أمحمد (٢٠١٦) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات افراد عينة الدراسة للارتياح النفسي وكذلك الفاعلية الذاتية لدى معلمي المدارس الابتدائية بولاية مستغانم بالجزائر تبعاً لمتغير الجنس.

• متغير الخبرة:

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محوري السعادة المهنية، وكذلك في المجموع الكلي، وهذا يعني تقارب آراء وتصورات عينة الدراسة على اختلاف سنوات الخبرة لمستوى السعادة المهنية وقد يفسر ذلك نتيجة لان السعادة المهنية للمعلم تتأثر بوجود عوامل أخرى أكثر أهمية من الخبرة مثل طبيعة المناخ المدرسي السائد في المدرسة، والأنماط القيادة التي يمارسها المدير.. وقد توافقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة أمحمد (٢٠١٦) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات افراد عينة الدراسة للارتياح النفسي وكذلك الفاعلية الذاتية لدى معلمي المدارس الابتدائية بولاية مستغانم بالجزائر تبعاً لمتغير الخبرة.

• متغير المؤهل الدراسي:

أكدت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمستوى السعادة المهنية لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محوري السعادة المهنية، وكذلك في المجموع الكلي، وهذا يعني تقارب مستويات السعادة المهنية لدى عينة الدراسة على اختلاف المؤهل العلمي، وقد يكون ذلك بسبب تشابه وتقارب ظروف وبيئة العمل لدى أفراد العينة بغض النظر عن مؤهلهم الدراسي، كما أن السعادة المهنية لدى المعلم لا ترتبط بكونه حاصل على مؤهل عالي أو غير ذلك وإنما ترتبط بدرجة أكبر بطبيعة البيئة والمناخ السائد في المدرسة.

• خامساً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس الذي نصه: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية للمعلمين؟

أوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين جميع أنماط القيادة ومستوى السعادة المهنية، حيث كانت قوة العلاقة الارتباطية متوسطة، وهذه النتيجة تشير إلى المدى الذي يمكن أن تؤثر فيه نوع وطبيعة الأنماط القيادية التي يمارسها مدير المدرسة بمستوى السعادة المهنية للمعلمين، وتعزو الباحثة هذه النتيجة نظراً لأن ممارسة مدير المدرسة لأنماط متعددة من القيادة وعدم تمسكه بنمط واحد يعني وجود مرونة في التعامل مع المعلمين

وتقدير للمواقف اليومية التي تحدث في المدرسة مما يستوجب التنوع في استخدام أنماط قيادية متنوعة وعدم الالتزام بنمط قيادي بعينه، وبالتالي فإن امتلاك مدير المدرسة لمهارات اختيار وتقمص النمط القيادي المناسب حسب طبيعة الموقف وعدم تمسكه بنمط قيادي معين سوف يشعر المعلمين بمدى تفهم المدير لحاجاتهم ومراعاته وتقديره لظروف عملهم وهذا يولد جو إيجابي في بيئة المدرسية يتسم بالثقة المتبادلة وزيادة العلاقات الإنسانية الحميدة والتعاون والتفاهل وارتضاع مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وبالتالي فإن هذا الإحساس أو الشعور هو جزء من مفهوم السعادة التي تجعل الموظف يقبل على وظيفته بشغف، ويتعامل مع زملائه ومرؤوسيه وتلاميذه بحب، ويشعر بأنه يمتلك أسرة تربطه بها علاقات إنسانية رائعة يسعى تطويرها والمحافظة عليها، وقد توافقت هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه دراسة العياصرة (٢٠٠٣) والتي كشفت أن هناك ارتباط بين النمط الإداري المتبع من قبل مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ومستوى دافعية المعلمين نحو مهنتهم، ودراسة ييمونديني (2001, Remonini) والتي بينت وجود علاقة ايجابية بين نمط السلوك الداعم لمديرات مدارس جنوب نيومكسيكو وسلوك العلاقة الحميمة للمعلمات وانفتاحها وبين نمط الإدارة التحويلية من قبل المدير.

• توصيات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيراتها توصي بالآتي:
- ◀ تنمية مهارات مدير المدرسة في تفعيل الأنماط القيادية التي تركز على الممارسات ذات العلاقة بتقديم التحفيز المناسب لإنجازات المعلمين، والتعاون معهم في التخطيط للبرامج التدريسية، وتحديد احتياجاتهم التدريبية، وتحري العدالة في توزيع المهام والأدوار عليهم.
- ◀ العمل على تنمية مهارات الدعم النفسي لدى مديري المدارس لتأثيرها على مستوى السعادة المهنية لدى المعلمين.
- ◀ عقد برامج تدريبية لمديري المدارس لتنمية قدراتهم في تقديم الدعم والتعاون والرعاية للموظفين وذلك لأنها تعزز شعور الموظفين بالاحترام لإداراتهم وترسيخ القيم لديهم.
- ◀ التركيز على نمط القيادة التفويضي مقارنة بالأنماط القيادية الأخرى، وذلك لقدرته التنبئية العالية بمتغير السعادة المهنية للمعلمين.
- ◀ زيادة الاهتمام بدور مساهمة المعلم في العملية التعليمية لتمكينه من توفير بيئة تعليمية سعيدة للطلبة، ويكونون الطلاب أكثر إنجازاً وتقدماً.
- ◀ تقديم نماذج واقعية لممارسات وسياسات لإدارات المدارس في تقديم المساواة والحيادية والإنصاف للموظفين وذلك لما لها من تأثير في تحقيق الشعور بالرضا والسعادة في بيئة العمل.
- ◀ الاستفادة من الخبرات العلمية لأصحاب المؤهلات الدراسية العليا، وأصحاب خبرات العملية الطويلة وذلك لما يترتب عليه من رفع مستوى الفهم والممارسة الإيجابية لأنماط القيادة.

« تعزيز ثقة المعلم بنفسه في العملية التعليمية لأن الصورة الذاتية التي ينظر بها المعلم عن نفسه هي أحد العوامل المؤثرة في النفس.

« توفير برامج إنمائية لتقوية العلاقات الإنسانية وتعميق الشعور بالزمالة لدى المعلمين في بيئة العمل، وكذلك تحديد مخصصات مالية تساعد مُدري المدارس في تنمية هذه العلاقة وإيجاد مناخ من الألفة والمحبة وتدعيمه بينهم.

• مراجع الدراسة:

• أولاً: المراجع العربية:

- ابن معتوق، حمزة (٢٠١٧). أثر الأنماط القيادية على مستويات الالتزام التنظيمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية-الجزائر، (١١)، ٢٤٧-٢٧٥.
- أرجيل، مايكل (١٩٩٣). سيكولوجية السعادة، (ترجمة فيصل عبد القادر يوسف)، الكويت: عالم المعرفة للنشر.
- الجمال، سميرة أحمد، (٢٠١٣). السعادة النفسية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي والاتجاه نحو الدراسة الجامعية لدى طلاب جامعة تبوك، مجلة كلية التربية بالزقازيق- مصر، ٢٨ (٧٨)، ٦٥-١.
- الحر، محمد عبدالعزيز (٢٠١٧). القيادة في مدارس المستقبل. الرياض: مكتبة التربية العربي لدول الخليج للنشر والتوزيع.
- الحراشنة، محمد عبود. (٢٠٠٦). العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، مجلة العلوم التربوية والنفسية-البحرين، (١٧)، ١٣- ٤١.
- حسن، عبدالله كاظم (٢٠٠٩). الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام وأثرها في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من تدريسي كلية التربية /جامعة القادسية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية-العراق، ١٥(١٤)، ١٥١-١٦٤.
- خيرى، أسامة (٢٠١٤). التميز التنظيمي. المملكة الأردنية الهاشمية: دار الريبة للنشر والتوزيع.
- دحلان، سميرة يحيى عبد الرحمن. (٢٠١٣). أنماط القيادة الساندة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالت ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة- فلسطين.
- السيد، محمد أبو هاشم (٢٠١٠). النموذج البنائي للعلاقات بين السعادة النفسية والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وتقدير الذات والساندة الاجتماعية لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية جامعة بنها - مصر، ٢٠(٨١)، ٢٦٨-٣٥٠.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٩). كيف تحفز مرؤوسيك، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.
- عبدالفتاح، محمد زين (٢٠١٤). مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- القرعان، إخلاص عبد الله مرعي. (٢٠١٦). السعادة المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين مع أطفال التوحد في الأردن، رسالت ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت - الأردن.
- ماجد، زيد صادق؛ بدراوي، عبد الرضا فرج. (٢٠١٣). الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي من خلال تمكين العاملين، دراسة استطلاعية في عينه من المنظمات الأعمال العراقية، العلوم الاقتصادية-العراق، ٩(٣٤)، ٥٢-١٠٢.
- المخلافي، محمد سرحان. (٢٠٠٧). القيادة الفاعلة وإدارة التغيير، الكويت: دار الفلاح.

- الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية. (٢٠١٧). الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية، دبي: الإمارات العربية المتحدة.

• ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Straume,L. V. (2012). Happiness, inspiration and the fully functioning person: separating hedonic and eudemonic well- being in the work place, *The journal of positive Psychology*, 7 (5), 387-398.
- Pryan, D. J;Zinta, B. S ; Michael,S. F (2013). Purpose and meaning in the work place, *Personnel Psychology*, 68(1), 230-232

