

**دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا
الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم
بمحافظة النماص**

عبدالله بن سعد بن سعيد الشهري *

دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم

بمحافظة النماص

الوظيفة. الشيخ [1] ومن ثم فقد نال موضوع الرضا الوظيفي اهتمام الكثير من الباحثين في المجال التربوي، لما له من أثر إيجابي في رفع الروح المعنوية وتحقيق التوافق النفسي للمعلمين، وارتفاع مستوى إنتاجهم، وانخفاض مستوى الضغوط النفسية المتعلقة ببيئة المدرسة [2,3].

لقد ظهرت عدة اتجاهات في تفسير النمط القيادي، منها ما توصلت إليه دراسة الهدود والجبر [4] في وصفها للنمط القيادي بمجموع العادات والممارسات الصادرة من رجل الإدارة في إدارته لمنظمتها، وكذلك يعرف بأنه تعبير عن تصرفات القائد تجاه جميع أطراف الموقف الذي يواجهه وكذلك الأهداف المرتبطة بهذا الموقف [5].

وفي السياق نفسه يؤكد آخرون على أنه يمثل بالاتجاهات الفعلية التي يختارها القائد ويعمل بموجبها داخل المنظمة وتعد الإطار العام الذي يحد علاقاته مع مرؤوسيه [6].

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها المعلم، حيث يشعر بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية، والاقتصادية والإدارية المتعلقة بوظيفته أبو شيخة [7] ونظراً لأهمية هذا الموضوع فإن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على الأنماط القيادية لمديري المدارس التعليم العام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومدى أثرها المباشر في مستوى الرضا الوظيفي سلباً أو إيجاباً، وكون الأنماط القيادية ذات أثر بالغ فلا بد من تقصي حقائقها ومعرفة جوانبها الإيجابية والسلبية.

2. مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية النمط القيادي في العملية التعليمية فقد وجه الباحثون اهتمامهم نحو دراسة الأنماط القيادية لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص من أجل فتح الأفق نحو تطوير الجوانب الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية في أنماط القيادة والتي سوف تعود بالنفع العام على الصرح التعليمي والوصول به إلى المكان المرموق.

الملخص - هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية لمديري المدارس التعليم العام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومدى أثرها المباشر في مستوى الرضا الوظيفي سلباً أو إيجاباً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (115) معلماً ومعلمة من جميع المراحل بإدارة التعليم بالنماص، وبعد تطبيق أداة الدراسة وتحليل البيانات. أظهرت النتائج بأن أغلب أفراد عينة الدراسة اتفقوا على أن أكثر الأنماط القيادية شيوعاً النمط القيادي المشارك الذي يعزز السلوك الديمقراطي ويرفع من مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وأنه لا بد من الاهتمام بالأنماط القيادية الأخرى والعمل على زيادة درجة ممارستها كالنمط المسوق، كما دلت نتائج الدراسة على أن المعلمين قد ابدوا مستوى متوسط من الرضا الوظيفي، وفي ضوء هذه النتائج قدمت بعض التوصيات الإدارية التربوية والتي من أهمها: تفعيل نمط السلوك القيادي الديمقراطي لدى مديري المدارس، وإعادة النظر في الارتقاء بمستوى الحوافز المادية والمعنوية لدى المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الأنماط، القيادية، الرضا، الوظيفي.

1. المقدمة

يعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم مؤشرات نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية، حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموع المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يبديها المعلمون نحو العمل بالمدرسة. وحيث يمثل مديرو المدارس القلب النابض للعملية الإدارية وعن طريقه تتحول المؤسسات التعليمية من حالتها الساكنة إلى حالة تتبعث منها الحياة والديمومة والاستمرارية، وفي هذا الصدد يعد النمط القيادي الأساس في نجاح أو فشل المؤسسات بعامة والتربوية بخاصة، وذلك للارتباط المباشر بين النمط القيادي المستخدم من قبل المدراء وبين الرضا الوظيفي للكادر التعليمي الذي يسهم في اندماج العاملين في وظائفهم والارتقاء بمستوى أدائهم على النحو الذي يحقق أهداف المؤسسة.

فالعاملين في أي مؤسسة يكونون أكثر ارتباطية وكفاءة ودافعية للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء

والبرامج التي تهدف إلى تطوير تلك القيادات، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة من الرضا الوظيفي للمعلمين.

2. مساعدة كل من مديري المدارس ومعلميهم على فهم أفضل لأنماط السلوك القيادي وعلى كيفية التواصل والتعامل مع بعضهم بعضاً في محيط العمل.

3. التعرف إلى العوامل التي تؤثر سلباً أو إيجاباً في رضا المعلمين.

4. التعرف إلى مدى الاختلاف في الأنماط القيادية المتبعة في المدارس.

د. حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بما يأتي:

الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص.

الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام 1436/1435هـ.

هـ. مصطلحات الدراسة

الرضا الوظيفي: هو إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها، والذي نتج عنه نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم على مقياس الرضا الوظيفي المستخدم في الدراسة الحالية.

النمط القيادي: هو الأسلوب الذي يتبعه القائد للتأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم والذي يظهر من خلال الدرجة الكلية لإجابات أداء عينة الدراسة عن فقرات الأداة المستخدمة لتحديد النمط القيادي الممارس.

3. الدراسات السابقة

هدفت دراسة يونج [8] إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي للمعلمين بالمدارس الابتدائية بولاية كاليفورنيا، واشتملت العينة على (160) معلماً، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن أكثر المتغيرات تأثيراً في رضا المعلمين هي: (القيادة الديمقراطية، الرواتب، الإمكانيات المتوفرة للترقية، توافر مكافآت الإنجاز، اعتراف المدير بقيمة المعلم).

في حين هدفت دراسة مصطفى [9] إلى قياس الرضا الوظيفي لدى معلمي المدرسة الإعدادية الإمارات العربية المتحدة، واشتملت العينة على (321) معلماً ومعلمة من (25) مدرسة إعدادية، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود أثر للجنس

فتحدد مشكلة الدراسة في التعرف على النمط القيادي لمديري المدارس وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص.

أ. أسئلة الدراسة

لكي تتحقق أهداف الدراسة، تسعى هذه الدراسة بالتحديد للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص؟

2. ما مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بالنماص؟

3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، التخصص؟

4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص؟

ب. أهداف الدراسة

1. التعرف على النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص.

2. معرفة مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بالنماص.

3. معرفة الفروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي.

4. التعرف على العلاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص.

ج. أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من كونها تضيف معرفة جديدة إلى الأدب التربوي المتعلق بالأنماط القيادية والرضا الوظيفي في مدارس النماص، ومعرفة مدى علاقة الأنماط القيادية في مدارس النماص برضا المعلمين الوظيفي وقد تفيد نتائج هذه الدراسة في الآتي:

1. تزويد القادة التربويين في إدارة التربية والتعليم بالمعلومات المفيدة عن النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس وعن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والتي من شأنها مساعدتهم والإسهام في ترشيد عملية اتخاذ القرارات، بإعداد الخطط

دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم عبدالله الشهري
في درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة، ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي ولصالح حملة الشهادات الأقل من مستوى الجامعة، كما وأشارت النتائج إلى رضا أفراد العينة عن كل من: (الراتب، الإدارة المدرسية، المكانة الاجتماعية للمهنة، الإشراف والعلاقات السائدة في المدرسة).

أما دراسة المعمر [10] فقد هدفت إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى الموجهين التربويين والموجهات التربويات وعلاقته بأدائهم الوظيفي، واشتملت العينة على (316) موجهة وموجهة، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وكل من (الخبرة، الجنس، العمر، النمط الإداري)، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وكل من (التخصص، المرحلة التعليمية، التدريب، العبء الإشرافي).

وهدف دراسة يحيى [11] إلى قياس الرضا الوظيفي لدى المعلمات العاملات في مراكز الإعاقة العقلية، واشتملت العينة على (112) معلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لكل من: (الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي)، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لكل من: (الدخل، الحوافز).

التعقيب على الدراسات السابقة

وهدف دراسة عليمات [12] فقد هدفت إلى معرفة الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم الثانوي المهني في الأردن، وعلاقة ذلك بالجنس والحالة الاجتماعية والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي، واشتملت العينة على (3284) معلماً ومعلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم المهني تعزى لكل من: (العمر، وسنوات الخبرة، المؤهل الدراسي)، وفي مجال الراتب والحوافز فقد كانت الأقل رضا في العمل لدى أفراد العينة.

وهدف دراسة العمادي [13] إلى التعرف على الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بقطر وعلاقته ببعض المتغيرات، واشتملت العينة على (667) معلماً ومعلمة، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق جوهرية بين المعلمين والمعلمات في كل من (الخبرة، المؤهل الدراسي، المرحلة التعليمية).

أما دراسة كيرتس وآخرون [14] فقد هدفت إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى المرشدين النفسيين في ضوء بعض

التربوية. كما أوضحت الدراسات التي تناولت الأنماط القيادية والرضا الوظيفي وجود علاقة وثيقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة والرضا الوظيفي للمعلمين، وأن النمط القيادي الذي يركز على العلاقات الإنسانية والاجتماعية مع المعلمين هو الذي يحقق الرضا الوظيفي للمعلمين، ويولد لديهم شعوراً بالمسؤولية وحباً وإخلاصاً في العمل، بشكل يؤدي إلى إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية.

4. الطريقة والإجراءات

أ. منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لملاءمته لموضوع الدراسة.

ب. مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص والبالغ عددهم (3000 معلم ومعلمة) ف يحين اشتملت العينة على (115) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بشكل عشوائي، والجدول التالي يوضح خصائص عينة الدراسة:

جدول 1

خصائص عينة الدراسة بحسب متغيراتها

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	56	48.7
	انثى	59	51.3
التخصص	علمي	65	56.5
	أدبي	50	43.5
عدد سنوات الخبرة	من 5 سنوات فأقل	22	19.1
	من 6 إلى 10 سنوات	22	19.1
	من 11 سنة فأكثر	71	61.7
المؤهل العلمي	أقل من البكالوريوس	20	17.4
	بكالوريوس	89	77.4
	ماجستير	5	4.3
	دكتوراه	1	.9
	المجموع	115	%100

النسبة الأكبر من خلال 71 شخصاً عدد سنوات خبراتهم 11 سنة فأكثر ومثلوا 61.7%. وفيما يتعلق بمؤهلات أفراد العينة يتضح أن 89 كانوا من الحاصلين على شهادة البكالوريوس ومثلوا ما نسبته 77.4% بينما كان حملة البكالوريوس 20 معلماً ومثلوا ما نسبته 17.4%، في حين أن الحاصلين على درجة الماجستير كانوا 5 أشخاص بنسبة 4.3% وجاء شخص واحد حاصل على الدكتوراه بنسبة 0.9%.

الشهادات الأقل من مستوى الجامعة.

أما بالنسبة للدراسات التي تعرضت لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأنماط القيادية، فقد أجمعت في معظمها على وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي للمعلمين والنمط القيادي لمدير المدرسة، ومعظم هذه الدراسات تكاد تتفق مع ما توصل إليه- دراسة المعمر [10] وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وكل من (الخبرة، الجنس، العمر، النمط الإداري).

كما اتفقت الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي للمعلمين على أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين ليس عالياً، وأن أهم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي هي العلاقة مع الإدارة، والإشراف، والعلاقة مع الزملاء، والمكانة الاجتماعية للوظيفة، وفرص الترقية، والعلاقة مع أولياء الأمور، بينما كانت النتائج متضاربة فيما يتعلق بالجنس والخبرة، والمؤهل.

ومن خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، يتضح أهمية القيادة ودورها في العمل على إنجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف المؤسسات

يتضح من الجدول السابق أن 59 كانوا من الذكور ومثلوا ما نسبته 51.3% في حين كانت الإناث 56 بنسبة 48.7%. وأن 65 كانوا من القسم الأدبي ومثلوا ما نسبته 56.5% في حين كان القسم العلمي 50 ومثلوا نسبة 43.5%. كما يتضح من الجدول أعلاه أن 22 منهم سنوات الخبرة لديهم من (6 - 10) سنوات ومثلوا ما نسبته 19.1% ونفس العدد والنسبة كانت للفئة من أصحاب سنوات الخبرة 5 سنوات فأقل، بينما كانت

دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم عبدالله الشهري

ج. أداة الدراسة
أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى 1.66 تمثل (أبداً).

- من 1.67 إلى 2.33 تمثل (أحياناً).

- من 2.34 إلى 3 تمثل (دائماً).

5. النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: "ما النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص كما هو موضح في الجدول التالي:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة لجمع المعلومات وتكونت من جزأين رئيسيين هما: الأنماط القيادية والرضا الوظيفي.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من أساتذة الجامعات، وفي ضوء آرائهم قام الباحث بإعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية. وللتأكد من ثباتها تم استخراج معامل كرونباخ ألفا الذي أشار إلى أن الأداة تتمتع بمعايير ثبات مرتفعة.

تصحيح أداة الدراسة:

لتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (3/2=0.66) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى

جدول 2

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص

الفقرة	النمط القيادي	دائماً	أحياناً	أبداً	المتوسط	الانحراف المعياري
		تكرار %	تكرار %	تكرار %		
3	ينحرف الدقة بالعمل	69	60	38	2.53	0.626
12	يدرك أهمية عمل هيئة لتدريس كفريق متكامل	68	59.1	33	2.47	0.705
17	يعمل أعضاء هيئة التدريس في غيابة مثلما يعملون في حضوره	65	56.5	39	2.47	0.667
9	لديه القدرة على تنظيم العمل على نحو جماعي	59	51.3	46	2.43	0.65
8	يشجعني ويثق بي ويؤكد قدرتي على الانجاز	59	51.3	41	2.38	0.708
6	يستجيب لمقترحات المعلمين بخصوص العمل وتطويره.	54	47	48	2.36	0.678
20	يتصف مدير المدرسة بالبساطة والسهولة في التعامل	51	44.3	50	2.32	0.682
1	يعمل المدير على توجيهي وإرشادي باستمرار.	44	38.3	60	2.29	0.632
4	يخصص وقتاً كافياً للاستماع لمطالب المعلمين	46	40	49	2.23	0.726
15	قرارات المدير مبنية على الحوار والمناقشات	44	38.3	51	2.21	0.719
11	له مبرراته وأسبابه عند اتخاذ القرار منفرداً.	33	28.7	72	2.2	0.58
14	يتيح المدير الفرصة للمشاركة في صنع القرارات	38	33	57	2.16	0.696
16	يهتم بالتخطيط لمستقبل المعلمين بهدف تنميتهم مهنيًا.	36	31.3	54	2.1	0.725
5	يؤثر بعض المعلمين في قراراته	20	17.4	83	2.07	0.525
2	يتصرف المدير بدون استشارة أعضاء هيئة التدريس	22	19.1	75	2.03	0.591
13	يخطط للاجتماعات وفق جدول أعمال مقترح من قبل أعضاء هيئة التدريس	34	29.6	42	1.96	0.799
18	يعطي فرصة لاتخاذ القرار دون الرجوع إليه	21	18.3	57	1.95	0.647
7	موقفه ووجهة نظره لأعضاء هيئة التدريس تتصف بالغموض	20	17.4	57	1.84	0.696
10	تتميز اجتماعاته بالإطالة على وعدم الوصول إلى القرار	16	13.9	53	1.74	0.689
19	يرى عدم أهمية ضبط حضور وغياب أعضاء هيئة التدريس	12	10.4	24	1.42	0.675
	المتوسط العام				2.16	0.34

باقي الفقرات فقد تراوحت متوسطاتها بين (1.66 - 2.33) أي أنها تتوفر أحياناً في حين كانت العبارة رقم (19) "يرى عدم أهمية ضبط حضور وغياب أعضاء هيئة التدريس" لم تتوفر فيها أبداً حيث بلغ متوسطها الحسابي أقل 1.66. كما وبلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل 2.16 مما يعني توفره أحياناً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على: " ما مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بالنامص؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بالنامص، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بالنامص

الفقرة	الرضا	دائماً	أحياناً	أبداً	المتوسط	الانحراف المعياري
		تكرار %	تكرار %	تكرار %		
4	يساعدني عملي على تحمل المسؤولية.	78	67.8	33	2.64	0.549
18	أفتخر بمنجزات زملائي العلمية والعملية في مجال العمل	88	76.5	25	2.64	0.549
2	تتاح لي الفرصة للمشاركة في صنع القرار.	54	47	56	2.43	0.578
7	تمنحني إدارة المدرسة الفرصة لاستخدام أفضل أسلوب في التدريس.	61	53	43	2.43	0.664
15	تساعدني مهنة التدريس على اكتساب الخبرات والمعارف.	68	59.1	41	2.43	0.623
1	يقدر المدير أدائي الجيد.	58	50.4	49	2.43	0.623
16	بشكل عام أحس بالرضا عن وظيفي.	54	47	49	2.43	0.578
14	من خلال مهنة التدريس احصل على السمعة الحسنة.	56	48.7	49	2.4	0.646
5	أمارس أعمال أخرى إضافة إلى التدريس مما يجعل دوري فعال.	53	46.1	45	2.31	0.718
19	أشعر بأن عملي يتيح لي فرصة الإبداع والابتكار	36	31.3	55	2.31	0.718
6	تحرص المدرسة على مشاركتي في دورات تدريبية منتظمة.	50	43.5	49	2.3	0.701
20	دخلني في هذه الوظيفة يتناسب مع ما أقوم به من عمل	58	50.4	42	2.3	0.701
11	أشعر أن عملي يتيح لي فرصة تحقيق الذات.	46	40	52	2.25	0.699
9	تطبق أنظمة العمل على المعلمين دون تمييز.	42	36.5	59	2.24	0.657
3	يعترف زملائي بالجهد الذي ابذله في التدريس.	34	29.6	65	2.16	0.643
17	تعامل إدارة المدرسة مع المعلمين جيد.	56	48.7	49	2.16	0.643
10	ساعات التدريس المكلف بها مناسبة جداً.	38	33	54	2.13	0.72
13	ينظر المجتمع إلى وظيفتي باحترام.	36	31.3	57	2.12	0.703
8	أشتاق إلى عملي عندما أتغيب عنه.	32	27.8	49	1.98	0.761
12	تميل إدارة المدرسة إلى دفع حوافز مادية أو معنوية مقابل الأداء الجيد.	25	21.7	43	1.81	0.771
	المتوسط العام				2.31	3.8

دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم عبدالله الشهري

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل العلمي، التخصص؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم تقسيم السؤال بحسب المتغيرات على النحو التالي:
أ: متغير الجنس:
استخدم الباحث اختبار ت لإيجاد الفروق التي تعزى لاختلاف متغير الجنس وكانت النتائج كالتالي:

جدول 4

نتائج اختبار ت لتحديد الفروق بين المتوسطات لمحور الرضا الوظيفي بحسب متغير الجنس

المر	ف	المعنوية	ت	درجات الحرية	المعنوية في الاتجاهين	معامل الاختلاف	معامل الخطأ المعياري
الرضا	0.048	0.826	1.314	113	0.191	0.0927	0.07052
الرضا	0.048	0.826	1.317	112.873	0.19	0.0927	0.07036

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغير الجنس. استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي لإيجاد الفروق التي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة وكانت النتائج كالتالي:

جدول 5

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق بين المتوسطات لمحور الرضا الوظيفي بحسب متغير سنوات الخبرة

مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسطات	ف	المعنوية.
1.780	2	.890	6.822	.002
14.611	112	.130		
16.391	114			

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% في مستوى الرضا يعزى إلى متغير سنوات خبرة المعلمين وباستخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية توضح أن الفروق كانت لصالح الفئة التي تزيد سنوات خبراتها عن 11 عام مقابل الفئتين الأخرين.

جدول 6

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق بين المتوسطات لمحور الرضا الوظيفي بحسب المؤهل العلمي

مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسطات	ف	المعنوية.
.289	3	.096	.663	.576
16.103	111	.145		
16.391	114			

يتضح من خلال جدول تحليل التباين السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي يعزى إلى متغير المؤهل الدراسي. استخدم الباحث اختبار ت لإيجاد الفروق التي تعزى لاختلاف متغير التخصص وكانت النتائج كالتالي:

جدول 7

نتائج اختبارات لتحديد الفروق بين المتوسطات لمحور الرضا الوظيفي بحسب متغير التخصص

معامل الخطأ المعياري	معامل الاختلاف	المعنوية في الاتجاهين	درجات الحرية	ت	المعنوية	ف	
0.07064	0.1268	0.075	113	1.796	0.086	3.008	الر بفرض تساوي التباين
0.07306	0.1268	0.086	89.595	1.736			ضا بفرض عدم تساوي التباين

من خلال الجدول السابق يتضح أنه لا توجد فروق إحصائية في مستوى الرضا تعزى إلى متغير التخصص. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على: "هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 8

معامل الارتباط بيرسون بين النمط القيادي للمدرء والرضا الوظيفي للمعلمين

الرضا	معامل الارتباط	النمط القيادي
.701(**)	معامل الارتباط	النمط القيادي
0	المعنوية	
115	العدد	

دلالة إحصائية لمتغيرات الجنس والتخصص والخبرة في التعليم، والمؤهل العلمي. حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العمادي [13].

كما دلت النتائج على أن هناك علاقة بين النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، لأنها تعد من أهم روافد الرضا الوظيفي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كيرتس وآخرون [14] والتي تعتبر مهمة لتوافق المعلم مع عمله مما يزيد كفاءته في الأداء العمل الذي يعمل به.

7. التوصيات

1. بناء على ما أشارت إليه نتائج هذه الدراسة من أن مديري المدارس يمارسون الأنماط القيادية الثلاثة بدرجة متوسطة في المدارس في محافظة النماص، وفي ظل غياب ممارسة أي من الأنماط القيادية من قبل مديري المدارس بدرجة عالية.
2. تفعيل نمط السلوك القيادي الديمقراطي لدى مديري المدارس عن طريق إعداد دورات تدريبية وجلسات عمل في مجال القيادة المدرسية قادرة على رفع مستواهم القيادي الفعال خاصة فيما يتصل بالجانب الإنساني في العمل الإداري لما لذلك من تأثير على الرضا الوظيفي العام للمعلمين. فلا بد من محاولة رفع مستوى ممارستهم لهذا النمط إلى الأعلى.
3. الاستفادة من الإيجابيات التي يحققها القيادي على النحو الذي يعزز مكانة التدريسيين وخاصة من ناحية الإشراف في اتخاذ القرارات التي تتعلق بمكانة التدريسيين وإحساسهم بكونهم ذوي مكانة مهمة في هذا المجتمع.

من خلال الجدول السابق يتضح وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% بين النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص حيث كان معامل الارتباط 0.701.

6. مناقشة النتائج

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أدوار النمط القيادي لمدير المدرسة وعلاقتها في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس محافظة النماص، وقد دلت نتائج الدراسة على أن الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس كما يراها المعلمون جاءت بدرجة ممارسة متوسطة، وكان أكثر الأنماط القيادية شيوعاً النمط القيادي المشارك الذي يعزز السلوك الديمقراطي ويرفع من مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشيخ، شيرير [16].

كما ودلت نتائج الدراسة على أنه لا بد من الاهتمام بالأنماط القيادية الأخرى والعمل على زيادة درجة ممارستها كالنمط المسوق، والذي يقدم مستوى من الرضا الوظيفي للمعلمين. ودلت نتائج الدراسة على أن المعلمين قد أبدوا مستوى متوسط من الرضا الوظيفي وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة يحيى [11] وهذا يتطلب إعادة النظر في الارتقاء بمستوى الحوافز المادية والمعنوية لدى المعلمين لأنها مصدر انخفاض مستوى الرضى الوظيفي.

وكذلك الأمر فقد دلت النتائج على عدم وجود فروق ذات

دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم عبدالله الشهري

4. ضرورة إعداد دورات تدريبية خاصة بتهيئة مديري المدارس قبل مزاولتهم العمل كمديري مدارس ترمي إلى تبصيرهم بأبعاد عملهم الإداري (الإنساني والوظيفي).
5. تركيز المسؤولين في إدارة التربية والتعليم وفي مكاتب التربية على تشجيع النمط الديمقراطي لدى مديري المدارس حتى ينعكس ذلك على سلوك مديري المدارس.

المراجع

أ. المراجع العربية

- [1] الشيخ، سوسن سالم (1997). دراسة النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي "نموذج مقترح"، المجلة العربية بكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات، العدد 13.
- [2] أسعد، محمد محسن علي، رسلان، نبيل علي (1982). الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، جدة: مركز البحوث والتنمية بجامعة الملك عبدالعزيز.
- [3] الهويش، سليمان (1999). العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بشركة الحديد سابق، رسالة ماجستير، كلية التربية - جامعة أم القرى.
- [4] الهدهود، دلال عبد الواحد، والجبر، زينب علي (1989) النمط القيادي لنظار وناظرات مدارس التعليم العالي في الكويت"، رسالة الخليج العربي، الرياض، المجلد 9، العدد 94-28.

ب. المراجع الاجنبية

- [8] Young J. (1988). Teacher job satisfaction: A study of the overall job satisfaction and work fact satisfaction of teachers, Dissertation Abstract International, 49 (7-A), 1665.
- [14] Curtis Michael J. et al (1999). Relationship among the professional practices and demographic characteristics of school psychologists, School Psychology Review, 31 (1), 13-19
- [5] سليمان، حنفي محمود (1978) السلوك الإداري وتطوير المنظمات، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر.
- [6] سالم، مؤيد سعيد، ومصطفى، عبد الرحمن، (1996) النمط القيادي للمدير وممارسة إدارة وظائف الوقت، العلاقة والأثر في دراسة ميدانية في القطاع الصناعي العراقي، مجلة العوم الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، ص 5-17.
- [7] أبو شيخة، نادر أحمد (1998). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية، مركز الدراسات والبحوث، أكاديمية نايف العربية.
- [9] مصطفى، صلاح عبدالحميد (1989). الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة، مجلة التربية الجديدة، مجلد 16، العدد 7.

THE ROLE OF THE LEADERSHIP STYLE OF PUBLIC SCHOOL PRINCIPALS IN THE LEVEL OF CAREER SATISFACTION FOR TEACHERS IN THE EDUCATION DEPARTMENT OF SCHOOLS PROVINCE NAMAS

ABDULLAH SA'AD SA'ED

ABSTRACT_ *The study aimed to: Identify the leadership styles of Public school principals from the viewpoint of faculty members, their direct impact to the level of career satisfaction positively or negatively, to achieve the objectives of study, the researcher used descriptive and analytical approach, study sample consisted of (115) teachers from all education levels of Education Directorate of Al Namas , after application of study and data analysis mains.*

Findings showed: That most of the study sample agreed that most common leadership Co-style that contribute enhancing democratic performance and raise the level of career satisfaction for teachers, leadership styles, it is important to interest on other leadership styles and work increase their level of practice such as marketed style, as study results indicated that teachers have shown the average level of career satisfaction, on the light of these results provided some administrative and educational recommendations that most important are:

Activation style of Democratic leadership behavior among school principals, reconsider the upgrading of financial and moral incentives for teachers.

KEYWORDS: *styles, leadership, career satisfaction.*