

جامعة ميدأوشن

كلية العلوم الإنسانية

قسم / تخصص ماجستير القيادة التربوية



تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران

إعداد الطالبة/

نادية جمعان آل دمشق

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

إن القيادة جوهر العملية الإدارية، وتنبع أهميتها من أهمية الدور الذي تؤديه في المؤسسة الإدارية، وما له من تأثير في جميع جوانب العملية الإدارية، ويتوقف نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها على مقدرات القائد وخصائصه وامكاناته في توجيه العمل ورعايته.

وتعتبر القيادة عاملاً حاسماً في نجاح أي مؤسسة، ولا سيما المؤسسات التعليمية التي تشكل العمود الفقري للمجتمعات، فالقيادة الفعالة تساهم في إيجاد بيئة تعليمية محفزة، وتحسين جودة التعليم، وتعزيز الابتكار والابداع لدى الطلاب والموظفين، ومع تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية في عصرنا الحالي أصبح من الضروري تطوير أساليب قيادة حديثة تتناسب مع متطلبات العصر ومتغيراته (ملهوي وحمد، ٢٠٢٤).

كما إن ما يحدث الفرق في مجال فعالية المنظمات هو قياداتها، ومن هنا تعد القيادة جزءاً أساسياً في العملية الإدارية، ويعد النمط الإداري أحد أهم العوامل التي تسهم في تشكيل طابع العلاقات الوظيفية داخل منظمات العمل المختلفة، وتكمن أهمية القيادة في المؤسسات التعليمية من خلال توجيه السلوك الإداري لقائدي الإدارات التعليمية، إذ يتباين هذا السلوك حسب أنواع القيادات التي تمارس أعمالها في تلك المؤسسات (السعود، ٢٠١٣، ص ٢٤٩).

حيث تبرز أهمية القيادة التربوية من خلال التركيز على ضرورة تحول القائد المدرسي التربوي بشكل عام، والقائد المدرسي بشكل خاص، من إدارة التيسير والمهام اليومية في المؤسسات التعليمية إلى القيادة المتغيرة المبدعة التي تهتم بالتطوير والتجديد والتحفيز والعمل بروح الفريق الواحد نحو تحقيق الأهداف في بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإبداع والابتكار، وأن الدور المهم الذي تقوم به القيادة بهدف تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية وبلوغ غايتها، فلم يعد هناك ميدان لنجاح أية مؤسسة إلا إذا سارت إدارتها على مبادئ الإدارة العلمية الحديثة ومما لا شك فيه أن القيادة تعتبر ظاهرة اجتماعية واكبت الانسان منذ القدم، فاجتماع شخصين أو أكثر يتطلب نوعاً من تنظيم العلاقات بينهم، فيتولى أحدهم القيادة ويكون الآخرون تابعون له (الحري، ٢٠٢١، ص ١٤).

ولقد ذكرت الحرمين (٢٠١٩) ستة أساليب للقيادة الحديثة (أسلوب القيادة المتبصرة) وفيها يحرك القائد المدرسي المتبصر المعلمين نحو رؤية مشتركة، و(أسلوب القيادة الموجهة) وهي توجيه القائد المدرسي للمعلمين بتحسين أعمالهم، و(أسلوب القيادة المتناغمة) وهي التي يتصرف فيها القائد المدرسي كشخص متناغم، و(أسلوب القيادة الديمقراطية) ويستخدم هذا الأسلوب من القائد المدرسي في تشجيع المرؤوسين على المشاركة في اتخاذ القرارات، ثم (أسلوب القيادة بتحديد وتيرة العمل) وهي قيام القائد المدرسي بوضع أهداف تحدد وتيرة العمل يتوقع الوصول إليها مهما تطلب الأمر، وأخيراً (أسلوب القيادة الاستبدادية)، وفيه يحكم القائد المدرسي المستبد بالخوف ويكون في العادة بارداً وقاسياً، وهذا الأسلوب له تأثير سلبي على البيئة التعليمية وغير فعال إلى حد كبير.

وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تحاول التعرف على تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي لدى قائدي المدارس في منطقة نجران.

مشكلة الدراسة:

يعد النمط القيادي السائد والفلسفة التي ينتهجها قائدو المدارس في تعاملهم مع الموظفين والعاملين والطلاب ذات أثر كبير على مستوى الابداع لكل منهم، وقد أجمع الكثير من الباحثين في مجال الابداع الإداري على أن قدرات المرؤوسين الإبداعية تتأثر بنمط القيادة السائدة، فالقادة يمكن أن يساهموا في تنمية القدرات الإبداعية لمرؤوسهم من خلال تشجيعهم في حل المشاكل والتصدي لها وعرض حلولها بشكل مفتوح أمامهم، كما إن إشعار الفرد من قبل الإدارة بأهمية الدور الذي يقوم به في العملية الإدارية وإتاحة الفرص له في النمو والطموح وبناء علاقات أساسها الاحترام والتقدير، كلها عوامل محفزة تدفع الفرد إلى المزيد من البذل والعطاء والابداع (ملهوي وحمد، ٢٠٢٤).

لذا، فقد حظي قائدو المدارس باهتمام ودعم من قبل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، ومع ذلك تلاحظ الباحثة في المؤسسات التعليمية، ومنها المدارس الحكومية والأهلية في منطقة نجران الكثير من المشكلات والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة؛ حيث إن تلك القيادات في بعض ممارساتها الإدارية تقليدية نمطية لا تتماشى مع التطور الهائل الحاصل في الوقت الحاضر، ومعلوم أن الأساليب القيادية التربوية الفاعلة تؤثر في الأداء المؤسسي لدى قائدي المدارس؛ بحيث ينعكس ذلك بشكل كبير في مخرجات العملية التعليمية.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات التربوية المتعلقة بأساليب القيادة الحديثة وعلاقتها بالأداء المؤسسي في قطاع التعليم. فهي تقدم إطاراً علمياً لفهم كيفية تأثير أنماط القيادة (كالقيادة التحويلية، الخادمة، والرشيدة) على رفع كفاءة المؤسسات التعليمية. كما تساعد في سد الفجوة البحثية في الدراسات المحلية، خاصة في منطقة نجران، التي لم تحظَ باهتمام كافٍ في هذا المجال. إضافة لذلك، تدعم الدراسة الباحثين والمهتمين بتطوير نماذج نظرية جديدة لقياس القيادة الفعالة في البيئة المدرسية.

الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة قادة المدارس والإدارات التعليمية بمنطقة نجران من نتائجها لتبني أساليب قيادة أكثر فاعلية، تساهم في تحسين الأداء المؤسسي. كما توفر توصيات عملية تساعد في تطوير برامج تدريبية لقادة المدارس لتطبيق استراتيجيات قيادة حديثة تتناسب مع بيئة العمل التعليمية. وتساعد صانعي القرار على تطوير سياسات تعليمية تدعم الابتكار والتميز المؤسسي. إضافة إلى ذلك، يمكن تعميم النتائج على مناطق تعليمية أخرى لتحقيق تحسين شامل في الأداء المدرسي بالمملكة.

أهداف الدراسة:

ستهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- ١- تحديد أساليب القيادة الحديثة السائدة لدى قائدي المدارس في مدارس منطقة نجران من وجهة نظرهم.
- ٢- التعرف على مستوى الأداء المؤسسي لدى قائدي المدارس في مدارس منطقة نجران من وجهة نظرهم.
- ٣- إبراز تأثير أساليب القيادة الحديثة للنمط (المشارك، المسوق (الإقناع)، الأمر (الإبلاغ)، المفوض) على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران من وجهة نظر قائدي المدارس.
- ٤- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة، سيتم تحديد تساؤلاتها؛ حيث ستمثل في السؤال الرئيس التالي:

"ما تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران؟"

وسيتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما أساليب القيادة الحديثة السائدة لدى قائدي المدارس في مدارس منطقة نجران من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما مستوى الأداء المؤسسي لدى قائدي المدارس في مدارس منطقة نجران من وجهة نظرهم؟
- ٣- ما تأثير أساليب القيادة الحديثة للنمط (المشارك، المسوق (الإقناع)، الأمر (الإبلاغ)، المفوض) على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران من وجهة نظر قائدي المدارس؟
- ٤- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

فروض الدراسة:

ستحدد فروض الدراسة في الفرضيتين التاليتين:

الفرضية الأولى:

يوجد تأثير إيجابي لأساليب القيادة الحديثة للنمط (المشارك، المسوق (الإقناع)، الأمر (الإبلاغ)، المفوض) على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران من وجهة نظر قائدي المدارس.

الفرضية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وينبثق منها الفرضيات التالية:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى إلى متغير الجنس.
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران والتي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الدراسات السابقة:

دراسة ملهوي وحمد (٢٠٢٤) حيث هدفت إلى تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على موظفي جامعة جازان، والكشف عن مستوى الأداء المؤسسي فيها، وعن مدى ارتباطه ببعض المتغيرات الشخصية والتمثلية في (الجنس، الخبرة، العمر)، وستتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٨٠) موظفًا وموظفة، وتحددت أداة الدراسة على مقياس الأنماط القيادية لهيرسي وبلانشارد، ومقياس الأداء المؤسسي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النمط القيادي المشارك هو النمط السائد والأكثر ممارسة في إدارة جامعة جازان، يليه نمط الإبلاغ، وفي المرتبة الأخيرة النمط المسوق، وأن مستوى الأداء المؤسسي هو مستوى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أدائهم يعزى لمتغير الجنس، الخبرة المهنية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء يعزى إلى متغير العمر لصالح فئة الموظفين أكثر من (٥٠) سنة، ووجود علاقة ارتباطية بين كل من الأنماط القيادية (النمط المشارك، نمط الإبلاغ، النمط المفوض، النمط المسوق) ومستوى الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين.

دراسة الحربي (٢٠٢١) حيث هدفت إلى تناول أساليب القيادة التربوية للقادة وأثرها على الأداء الوظيفي للمعلمين والتعرف على الأسلوب القيادي للقادة والكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين أساليب القيادة التربوية للقادة والأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث طبقت الدراسة على عينة تكونت من (١١٨) فرداً منهم (١٠٦) قائد مدرسي و(١٢) مشرف قيادة مدرسية وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القادة يمارسون أساليب القيادة التربوية (بدرجة كبيرة)، وأن أكثر أساليب القيادة التربوية ممارسة من قبل القادة هو أسلوب القيادة المتناغمة، وأن أقل أساليب القيادة التربوية ممارسة من قبل القادة هو أسلوب القيادة الاستبدادية، ووجود علاقة ارتباطية قوية طردية (موجبة) دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) بين أساليب (القيادة المتبصرة، والقيادة الموجهة، والقيادة المتناغمة، و القيادة بتحديد وتيرة العمل، و القيادة الديموقراطية) والأداء الوظيفي للمعلمين، وعدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) بين أسلوب القيادة الاستبدادية والأداء الوظيفي للمعلمين، ووجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى

الدلالة (٠,٠٥) بين الأساليب القيادية السائدة ككل تبعاً لمتغيرات الدورات التدريبية في مجال القيادة، وعدد المعلمين، وسنوات الخبرة، والمؤهل.

دراسة (Medlin, 2019) حيث هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العلاقات بين العاملين وأدائهم الوظيفي بين موظفي المرافق في التعليم العالي، كما كشفت عن دور التحفيز والتأثيرات المعرفية التي تؤثر على قدرة موظف المرافق على أداء عمله على مستوى عالي وتجاوز التوقعات في تقييم أدائهم، باستخدام تحليل الثغرات كإطار مفاهيمي، حيث اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات المنشورة في المجال، فضلاً عن مسح ومقابلات مع مجموعة أصحاب المصلحة الرئيسيين في الدراسة، وموظفي المرافق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنظمة بحاجة إلى تطوير ثقافة أقوى من الثقة والاتصال واتخاذ القرارات القائمة على المشاركة، وسيستفيد موظفو المرافق من مزيد من التدريب الرسمي والتواتر لزيادة كفاءتهم الثقافية التنظيمية، فضلاً عن معارفهم ومهاراتهم مع زيادة فرص التفكير في قدراتهم الخاصة وطريق النجاح، وقدمت الدراسة حلولاً موصى بها لإغلاق التأثيرات التنظيمية والتحفيزية والمعرفية وخطة متكاملة للتنفيذ والتقييم لتقييم نتائج البرنامج.

دراسة المالكي (٢٠١٨) حيث هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لقائدات المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمات والطالبات الموهوبات في منطقة الرياض، والتعرف على الاختلاف في الأنماط القيادية تبعاً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي الديمقراطي لدى قائدات المدارس هو النمط القيادي السائد تلاه بالمرتبة الثانية النمط القيادي (الترسلي) التساهلي، وجاء النمط القيادي التسلسلي بدرجة ضعيفة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية وموجبة بين كل من النمط القيادي الديمقراطي، والنمط القيادي الترسلي التساهلي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند دراسة ملهوي وحمد (٢٠٢٤) التي تناولت العلاقة بين أساليب القيادة الحديثة والأداء المؤسسي إلى نظريات قيادية مختلفة، أهمها:

- نظرية السمات: تفترض هذه النظرية أن القادة يولدون وليسوا مصنوعين وأنهم يتميزون بصفات شخصية معينة تمكنهم من التأثير على الآخرين وتحقيق الأهداف.
- نظرية السلوك: تركز هذه النظرية على سلوك القائد وتأثيره على أداء المرؤوسين، وتقرح أن القادة الناجحون هم أولئك الذين يستخدمون أساليب قيادية فعالة.
- نظرية الطوارئ: تفترض هذه النظرية أن أفضل نمط للقيادة يعتمد على الموقف، أي أن القائد يجب أن يغير أسلوبه القيادي حسب المتطلبات الموقفية.
- نظرية تبادل العلاقات: تركز هذه النظرية على العلاقة بين القائد والمرؤوس، وتفترض أن القادة يطورون علاقات مختلفة مع مرؤوسهم بناء على الثقة والاحترام المتبادل.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية الدراسة:

ستتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهدافها وأغراضها.

مجتمع الدراسة:

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع قائدي وقائدات المدارس الحكومية والأهلية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وذلك خلال الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٤٧هـ-٢٠٢٥م.

عينة الدراسة:

ستتألف عينة الدراسة من (١٢٠) قائد وقائدة مدارس من قائدي المدارس الحكومية والأهلية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؛ حيث سيتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من المجتمع الأصلي للدراسة وذلك خلال الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٤٧هـ-٢٠٢٥م.

أدوات الدراسة:

ستتمثل أداة الدراسة الحالية في استبانة، ستتكون من قسمين، هما:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: محاور الاستبانة، وستتكون من:

- المحور الأول: أساليب القيادة الحديثة السائدة لدى قائدي المدارس، وستتكون من عدة فقرات، وستعتمد الباحثة على مقياس الأنماط القيادية لهيرسي وبلانشارد.
- المحور الثاني: مستوى الأداء المؤسسي لدى قائدي المدارس، وستتكون من عدة فقرات، وستعتمد الباحثة على مقياس الأداء المؤسسي.

وقبل تطبيق أداة الدراسة الحالية، سيتم التأكد من صدقها باستخدام صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، وكذلك من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبعد ذلك سيتم تطبيقها على عينة الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

ستقتصر الدراسة الحالية على:

الحدود الموضوعية: التعرف على تأثير أساليب القيادة الحديثة للنمط (المشارك، المسوق (الإقناع)، الأمر (الإبلاغ)،

المفوض) على الأداء المؤسسي في مدارس منطقة نجران.

الحدود البشرية: ستمثل في عينة من قائدي وقائدات المدارس.

الحدود المكانية: ستقتصر على المدارس الحكومية والأهلية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤٧هـ-٢٠٢٥م.

المراجع:

الحري، خالد. (٢٠٢١). أساليب القيادة التربوية للقادة وأثرها على الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، (٦٩)، ٨٥-١١.

الحرمين، ياسمين. (٢٠١٩). أساليب القيادة الستة وكيفية استخدامها، مقال منشور في أكاديمية حاسوب في الشبكة العنكبوتية، www.Academyhsoub.com

السعود، راتب. (٢٠١٣). القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

المالكي، عمر. (٢٠١٨). ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب القيادة المدرسية من وجهة نظر المعلمين في مدينة الرياض.

ملهوي، رباب، وحمد، يحيى. (٢٠٢٤). تأثير أساليب القيادة الحديثة على الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على موظفي جامعة جازان، المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الثاني لتأهيل وتمكين القيادات التربوية والأكاديمية لتحقيق التميز الشخصي والمؤسسي في القطاعات التعليمية ٢٧-٢٩ سبتمبر ٢٠٢٤ م.

Medlin, R. (2019). Relationship between Employee Disengagement and Employee Performance
University of Southern California among Facilities Employees in Higher Education: An Evaluation Study
California, ProQuest Dissertations Publishing

