

جامعة ميدأوشن

كلية العلوم الانسانية

قسم / تخصص ماجستير قيادة تربوية



عنوان البحث

أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة بالتطبيق على مدارس المرحلة المتوسطة في
مدينة عنيزة بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

مي نياف سهيل العتيبي

- الرقم الجامعي ٢٤١٠٠٢١٦٢

إشراف/

د. الاء طارق الضمرات

العام الدراسي:

٢٠٢٤م - ١٤٤٦هـ

فهرس المحتويات

المحتويات

٣	 مقدمة:
٥	 مشكلة الدراسة:
٦	 أهمية الدراسة:
٧	 الأهمية النظرية:
٧	 الأهمية التطبيقية:
٨	 أهداف الدراسة:
٨	 تساؤلات الدراسة
٩	 فروض الدراسة:
١٢	 الدراسات السابقة:
١٧	 المنطلقات النظرية للدراسة:
١٨	 المنهجية وطرق البحث:
١٩	 أدوات الدراسة:
٢٠	 حدود الدراسة:
٢٢	 المراجع:
٢٢	 المراجع العربية
٢٣	 المراجع الأجنبية

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

يكمن نجاح المنظمات التعليمية في ظل التحديات المحيطة بها وتسارع التغيرات الخارجية والداخلية للعمليات الإدارية حيث تعتبر القيادة الإدارية الناجحة هي أساس لكل عمل إداري جيد ويقاس مدى نجاح وكفاءة إدارة المرفق التعليمي من خلال معرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين فيه. وتعد القيادة ذات أهمية قصوى في مدارس المرحلة المتوسطة لأنها تعتبر حلقة الوصل بين أهداف الإدارات التعليمية ووزارة التعليم وخططها المستقبلية

تعتبر مدارس المرحلة المتوسطة تقع ضمن إطار المنظومة التعليمية بشكل عام وما لها من دور مركزي ومحوري في النظام التعليمي لما تقوم به من مهام وادوار متعددة على مستوى الافراد والمجتمع معا وهناك شبه اجماع في كافة الأوساط المسؤولة عن التعليم ان مدارس المرحلة المتوسطة هي حجر الأساس الثاني والذي له دور كبير في تقديم الخدمات التعليمية اللازمة للطلاب والتي تمكن العاملين في المجال التعليمي من تحقيق الأهداف الموكلة إليهم وتوفير بيئة مناسبة لتقديم تلك الخدمات بكفاءة وفاعلية

تتنوع المهارات الإدارية الواجب توافرها في مديري مدارس المرحلة المتوسطة ومن ابرز تلك المهارات هي المهارات التقنية من حيث توافر المعرفة والقدرة علي استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في عمليات اتخاذ القرار وتحليل البيانات وأيضا المهارات العقلية تمكن مديري مدارس المرحلة المتوسطة بتحليل المشاكل وتشخيص الحلول المناسبة والقدرة علي التنبؤ المستقبلي واستخدامهم لمهارات التواصل مع جميع الأطراف والحفاظ علي علاقات وثيقة بين المديرين والموظفين والمعلمين من خلال عملية منظمة واشراف مباشر من المديرين تعتمد بصورة مباشرة علي ما يمتلكه المديرين من مهارات إدارية.

تتنوع أنماط اتخاذ القرار يمكن حصرها في اربع أنواع رئيسية وهو النمط الأوتوقراطي في اتخاذ القرار بصورة توصف بالديكتاتورية والانفراد في عملية اتخاذ القرار والنوع الثاني النوع الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار عن طريق التشاور

والمشاركة في عملية اتخاذ القرار بين العديد من الأطراف ذات العلاقة بموضوع القرار والنمط الثالث الذي يمكن ان يستخدمه المديرون هو النمط الحر ويكون عبارة عن عدم التدخل في عملية اتخاذ القرار ويكون المسئول عن القرار هم المرؤوسين ويكون لهم الحرية في اتخاذ القرار المتعلق بطبيعة عمله وتخصصه وهذا النوع يسمى بالفوضوية في عملية اتخاذ القرارات والنوع الأخير هو نمط اتخاذ القرار الابوي ويلعب فيه المدير دور الاب المسئول عن الاسرة بحيث يكون هناك ثقة كبيرة ومساواة بين جميع الافراد والإدارات داخل المدارس وان المدير بمثابة اب روجي لكل العامل في محيط العمل

وحتى تقوم إدارة مدارس المرحلة المتوسطة بالأدوار المنتظرة منها كان لابد من وجود مدير علي قدر كبير من الاحترافية وامتلاك المهارة الكافية وامتلاكه وعيا كافيا لأداء المهام والمسئوليات المكلف بها إن من أهم واجبات القائد الفعال أن يأخذ بزمام المبادرة ويتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي حدوث المشكلات كما يجب ان تقوم القيادة بدور مهم في نجاح المرفق التعليمي في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد والتي تمكنه من اتخاذ القرارات الرشيدة لجعل المرفق التعليمي المسئول عنه متواكبا مع المتغيرات المختلفة ولديها القدرة على الاستمرار وتهيئة الأجواء المناسبة للعاملين لتفجير مواهبهم ابداعهم وتحفيزهم او للمساهمة بما لديهم من أفكار بقرارات رشيدة لحل المشكلات.

مشكلة الدراسة:

تم الإشارة في بعض الدراسات السابقة التي أجريت في مجال عمليات القيادة وما هي المهارات اللازمة والضرورية للمساعدة في اتخاذ القرارات بصورة صحيحة يتم بناءها على خبرات ومهارات إدارية موثوق بها ويعتمد نجاح مدارس المرحلة المتوسطة بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة بها إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها باعتبار القيادة عملية تأثير على المرؤوسين تعمل على توجيه قدراتهم واهتمامهم في المسار الذي يضمن تحقيق الاهداف المنشودة بناء على النمط المستخدم في القيادة ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين والمعلمين بمدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها ان نجاح القائد يركز أساسا على صفاته وخصائصه الشخصية التي تحدد نوع المهارات الإدارية التي يمارسها في التأثير على موظفيه ومعلميه في مدارس المرحلة المتوسطة لتحسين مستوى أدائهم بحيث لا يمكن تطبيق نمط واحد في كل مدارس المرحلة المتوسطة وأن النمط الناجح في عملية اتخاذ القرارات او القيادة يختلف باختلاف الادارة في ممارستها للمهارات الإدارية المطلوبة.

يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هو أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة؟

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية البحث الى جزئين أهمية نظرية وأهمية تطبيقية كما يلي:

الأهمية النظرية:

ويمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي تتجلى أهمية البحث بالآتي:

❖ محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه المهارات الادارية على تحديد نمط القيادة من اجل ضمان تحقيق

الخطط المستهدفة.

❖ محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للمهارات الإدارية ونمط القيادة المناسب من وجهة نظر المديرين

او متخذي القرار.

❖ أهمية دراسة النمط المستخدم في عملية اتخاذ القرار لدى المديرين.

الأهمية التطبيقية:

أما على المستوى العملي فتكمن أهمية البحث في الآتي:

❖ محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة في تحديد

نوع المهارات الإدارية اللازمة لمديري مدارس المرحلة المتوسطة.

❖ توضيح القيادة الإدارية وأنماطها وما يمكن أن تسهم وما يترتب عليها من تحسين وتطوير في الأداء

❖ محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للمهارات الإدارية ونمط القيادة المناسب من وجهة نظر المديرين

او متخذي القرار. في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة عنيزة في المملكة العربية السعودية

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في "بيان أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة".

وبناء على الهدف الرئيسي للدراسة يمكن تحديد بعد الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

١. تحديد أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الأوتوقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة

المتوسطة في مدينة عنيزة.

٢. تحديد أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الديمقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة

المتوسطة في مدينة عنيزة.

٣. تحديد أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الحر في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في

مدينة عنيزة.

تساؤلات الدراسة

من خلال ما سبق من خلال ما تم تناوله من دراسات سابقة وتحديدًا لمشكلة الدراسة يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة كما يلي:-

ما هو أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة؟

بناء على التساؤل الرئيسي للدراسة يمكن صياغة بعض الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

١. ما أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الأوتوقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة

في مدينة عنيزة؟

٢. ما أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الديمقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة

في مدينة عنيزة؟

٣. ما أثر ممارسة المهارات الإدارية على النمط الحر في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة

عنيزة؟

خطة الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

ملاحق الدراسة

فروض الدراسة:

من خلال تحديد مشكلة الدراسة واستلقتها وبناء على اهداف الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي:

يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية لممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة.

وبناء على ورد في الفرضية الرئيسية للدراسة يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية في محاولة للإجابة على مشكلة الدراسة وتتمثل في الاتي:

١. الفرضية الأولى:

يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية لممارسة المهارات الإدارية على النمط الأوتوقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة.

٢. الفرضية الثانية:

يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية لممارسة المهارات الإدارية على النمط الديمقراطي في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة.

٣. الفرضية الثالثة:

يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية لممارسة المهارات الإدارية على النمط الحر في القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة.

متغيرات الدراسة:

يمثل الشكل العلاقة بين المتغير المستقل (المهارات الإدارية) والمتغير التابع (نمط القيادة) والمتغيرات الوسيطة

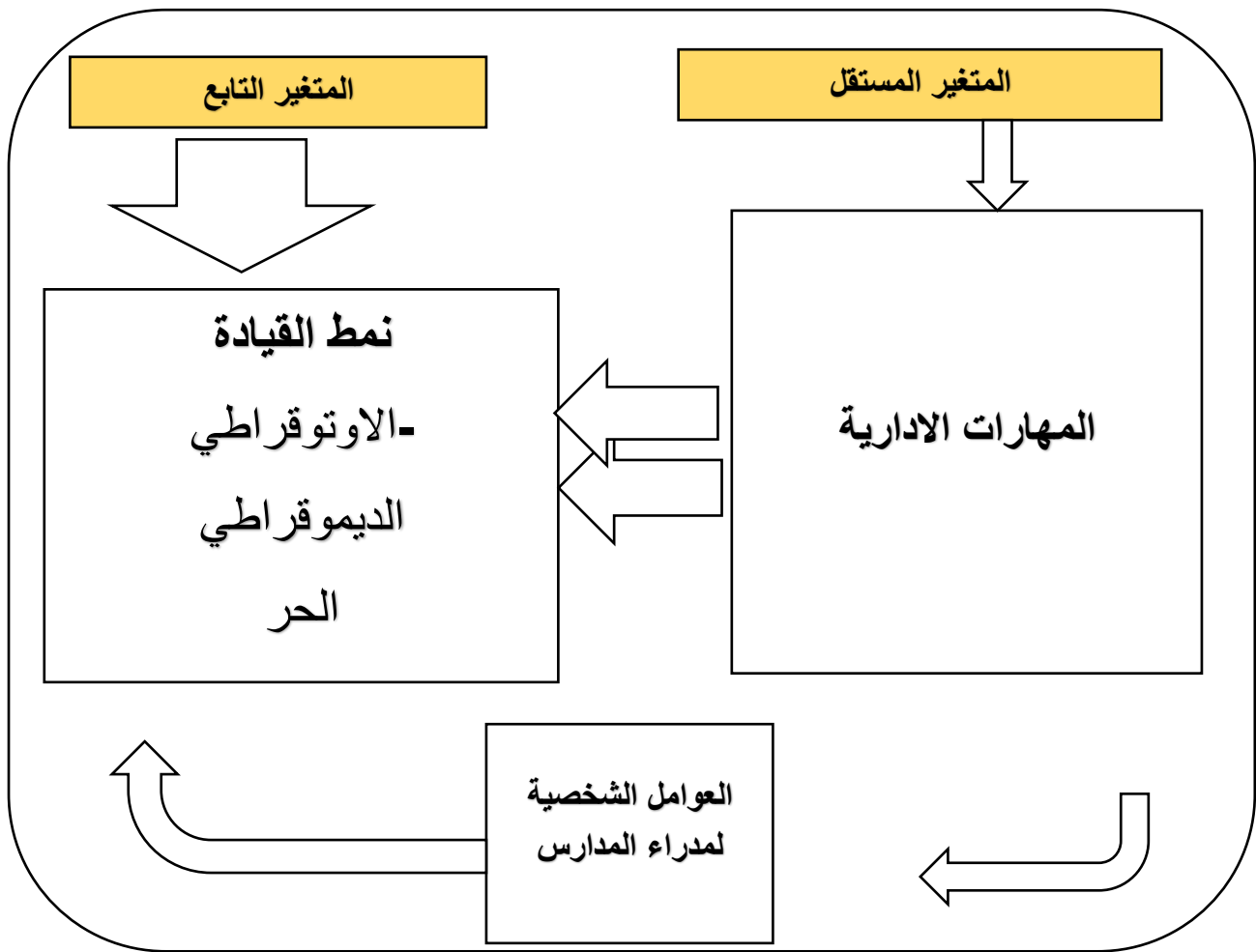
(العوامل الشخصية والوظيفية لمدرء المدارس) ويمكن ايضاح هذه المتغيرات كما يلي:

- المتغير المستقل: المهارات الادارية.

- المتغير التابع: نمط القيادة

- المتغيرات الوسيطة: والتي تتمثل بالعوامل الشخصية والوظيفية لمدرء المدارس عينة الدراسة وهي: (الجنس السن

المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)



شكل ١ اعداد الباحثة

١-دراسة (الهنائي، ٢٠٢٣ م)

جاء عنوان الدراسة " درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الاساسي

لتطبيق مدخل الادارة بالتجوال بمحافظة الداخلية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس التعليم ما بعد

الأساسي لتطبيق مدخل الإدارة بالتجوال بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم

استخدام أداة الدراسة فقد قامت الباحثة بتطوير استبانة تكونت من ٤٦ فقرة موزعة على ثمانية مجالات

رئيسية هي: العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار إدارة الوقت التحفيز، تحسين الاتصال، تقويم الأداء التطوير

والإبداع التغذية الراجعة وبعد التحقق من صدق الأداة المستخدمة وثباتها باستخدام المنهج الوصفي

التحليلي ، تم تطبيقها على أفراد الدراسة من المعلمين والبالغ عددهم ١٣٧ وتم استخراج المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية استخدمت اختبار (T) ومن اهم النتائج كانت إن درجة توافر المهارات الإدارية

والفنية لدى مديري مدارس بالنسبة لمحاور أداة الدراسة تراوحت بين الدرجة الكبيرة جدا ومن اهم النتائج

الخاصة بالدراسة ايضا وجود فروقا دلالة إحصائية لدرجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري من

وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمتغير النوع لصالح الإناث في جميع المحاور ماعدا محور تحسين الاتصال

أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة لم تكن هنالك فروقا له دالة إحصائية إلا في محور العلاقات الإنسانية وفي

ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات من أبرزها: القيام بتصميم برامج تدريبية لتنمية

مهارات مديري المدارس في مجالات الإدارة من حيث مفاهيمها وعملياتها وأساليب ممارستها ومنح مدير المدرسة المزيد من الصلاحيات الإدارية والمالية لتمكينه من ممارسة نمط الإدارة المناسب في المدرسة.

٢-دراسة (الهمداني، ٢٠٢٢م):

عنوان الدراسة " أثر أنماط اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية بجامعة صنعاء على الأداء الوظيفي للمرؤوسين".

هدفت الدراسة إلى تحديد ودراسة أثر أنماط اتخاذ القرار السائدة لدى القيادات الإدارية بجامعة صنعاء، على الأداء الوظيفي للمرؤوسين، وكذا تحديد العلاقة بين أنماط اتخاذ القرار من وجهة نظر القيادات أنفسهم، ومن وجهة نظر مرؤوسهم، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق قوائم الاستقصاء الخاص بقياس مستوى الأداء الوظيفي للمرؤوسين، على عينة من القيادات الإدارية (مدراء الإدارات) بلغ عددهم ٣٠ مديراً ومن المرؤوسين في تلك الإدارات ٦٠ من العاملين كان من أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير مهم لأنماط اتخاذ القرار الخاصة بالقيادات الإدارية (مديري الإدارات والاقسام) في جامعة صنعاء على الأداء الوظيفي لمرؤوسهم، وأن تأثير النمط الديكتاتوري وشبه الاستشاري سلباً على مستويات الأداء الوظيفي للمرؤوسين، ووجود علاقة معنوية بين أنماط اتخاذ القرار من وجهة نظر القيادات الإدارية أنفسهم ومن وجهة نظر مرؤوسهم.

بعنوان "أثر استخدام استراتيجية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في برامج التغيير على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالمملكة العربية السعودية".

تهدف تلك الدراسة لاكتشاف أثر استخدام استراتيجية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في برامج التغيير على الرضا الوظيفي لدى موظفي والعاملين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالمملكة العربية السعودية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي كمنهج أساسي لإجراء تلك الدراسة ملائمة لهدف وطبيعة الدراسة تم تطبيق الدراسة على عينة تم اختيارها بصورة عشوائية من العاملين البالغ عددهم ٢٨٠ شخص من الموظفين من منطقة الرياض

وتم استخدام الاستبانة كأداة لإجراء الدراسة تكونت من ٣ محاور: الأول: مستوى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار والثاني: مشاركة العاملين في برامج التغيير في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي والثالث: أساليب وآليات مشاركة العاملين في برامج التغيير في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن المتوسط العام لأثر مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات على الرضا الوظيفي مرتفعة ومن أهم ما توصلت اليه الدراسة عدة مقترحات أهمها إمكانية تعزيز دور العاملين وحثهم على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات في برامج

التغيير بجانب المديرين.

جاءت الدراسة بعنوان The effect of practicing administrative skills on the managerial

decision-making style of managers Afghanistan International Bank (AIB) أثر ممارسة

المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين بنك أفغانستان الدولي (AIB)

وهدف إلى تحديد آثار المشاركة في صنع القرار على رضا الموظفين بين موظفي البنك الدولي الأفغاني،

وبحثت الدراسة أيضا في تأثير التزام العامل والهيكل التنظيمي داخل مكان وسلوك القائد والمستوى

الأكاديمي وبيئة العمل على الرضا الوظيفي للموظفين. تألف المجتمع العام للدراسة من موظفي بنك

أفغانستان الدولي (AIB)، وتكونت المعلومات التي تم جمعها في هذه الدراسة من البيانات الأولية

والبيانات الثانوية بما في ذلك المقالات والبحوث السابقة والمواقع الإلكترونية، وتم استخدام برنامج

SPSS ٢٤ لتحليل المعلومات، وأظهرت النتائج أن مشاركة الموظف في صنع القرار لها تأثير إيجابي

على الرضا الوظيفي.

دراسة بعنوان "إشكالية القيادة الإدارية وعملية اتخاذ القرار"

تشكل القيادة الإدارية محورا أساسيا في أي منظمة سواء كانت اقتصادية أو إدارية أو تربوية أو غيرها، ذلك

ألن القيادة تقوم على مجموعة من النشاطات التي من شأنها أن تساهم في بناء الهيكل الخارجي والداخلي

للمؤسسة باعتبارها الركيزة الأساسية لها، ذلك لأن إحداث التغيير والتطوير في أي منظمة ال يتم إلا في ظل

قيادة واعية ورشيدة، وذلك من خلال اتخاذ القرارات الرشيدة التي تضمن السير الاستراتيجي لقوانين المؤسسة.

٦-دراسة (فياض، ٢٠٢١م):

بعنوان أثر جودة نظم المعلومات الإدارية على فعالية اتخاذ القرار في وحدات الحكم المحلي الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيه: جودة المعلومات متغير وسيط

ويسعى متخذ القرار إلى أن تكون قراراته فعالة – أي أنها تحقق الأهداف المرجوة من عملية اتخاذ القرار. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى نظم المعلومات الإدارية وأثرها في فعالية اتخاذ القرار في وحدات الحكم المحلي الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته في البحث عن البيانات والتوصل إلى النتائج المتوخاة من الدراسة، وقد اشتمل مجتمع البحث على العاملين في الهيئات المحلية في محافظة جنين، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت ١٦٠ وزعت عليهم الاستبانة

بطريقة العشوائية، وبعد أن تم جمع البيانات، تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS لتحليل البيانات،

تم إجراء هذه الاختبارات تم التوصل إلى النتائج الآتية: تبين أن جودة نظم المعلومات لها تأثير عال على

٢ جودة اتخاذ القرار وأن جودة نظم المعلومات تؤثر في جودة المعلومات المستخلصة وأن تأثير رقي نظم

المعلومات على جودة اتخاذ القرار أعلى من مرونة النظم كما أن النتائج أظهرت أن جودة المعلومات ال تلعب دور الوسيط بين جودة نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار.

٥-٢ التعقيب على الدراسات السابقة:

نلاحظ أن الدراسات السابقة في مجملها ركزت على عدد من الأمور المشتركة التي من شأنها أن تطور وتحسن المهارات الادارية من خلال البرامج التدريبية المقدمة في هذا الشأن والتي يأتي في مقدمتها توفير الفرص اللازمة لتأهيل ورفع كفاءة القائد من خلال تقديم البرامج التدريبية والدورات لتحقيق الكفاءة والفاعلية اللازمة لتحقيق الاستمرارية والإنتاجية على المدى البعيد، كما أنه ومن الملاحظ من خلال الدراسات السابقة ومن خلال التوصيات فقد اتفقت بعض الدراسات على أهمية عملية اتخاذ القرار الإداري واختلاف الأنماط واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اختلاف البيئة التي تجري فيها الدراسة حيث يتم اجراء الدراسة الحالية في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة عنيزة في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعد دراسة السلوك الإنساني ومحاولة تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه من بين أهم المتغيرات التي تضمن نجاح القائد الإداري في مهمته فهي تبين له طريقة التعامل مع كل فرد وفق ما يتلاءم مع طبيعته ووفق كل ظرف يوجد فيه وتبرز له مواطن الخلل والضعف في قراراته وتوجهاته عملية اتخاذ القرار في آخر المطاف تقاس بنتائجها وهي احد الأمرين إما أن تكون قرارات رديئة تهدر الموارد وتعطل المصالح وتضيع الكفاءات وتختزل

الأهداف حتى لا يبقى من الأهداف إلا ما يحقق المصالح الشخصية للمدير الفاشل واما أن تكون قرارات ناجحة-ممثلة لصورة المدير الناجح- تستثمر في المهارات وتنمي الكفاءات و تحقق أعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية في أداء المرؤوسين في مدارس المرحلة المتوسطة للعمل كفريق واحد في سبيل ضمان الاستمرارية والبقاء للمرافق التعليمية قادرة علي تقديم الخدمات للطلاب عن طريق التدريب والتأهيل للمهارات الإدارية للعاملين والمديرين علي حد سواء في جميع التخصصات التعليمية والإدارية وذلك في ظل منافسة حادة وفي بيئة يعد فيها الثابت الوحيد هو التغيير.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط المختلفة والمتنوعة في عملية اتخاذ القرار لمديري مدارس المرحلة المتوسطة في محافظة الرياض كما هدفت إلى تحديد أثر المهارات الإدارية علي نمط اتخاذ القرار للمديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في تطوير أداء الخاص بالمديرين وتحقيق الابداع بالتطبيق على عينة من العاملين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة من المستويات الإدارية العليا منطلقا من مخطط افتراضي بأخذ بنظر الاعتبار طبيعة وأبعاد العلاقات بين متغيرات النمط اتخاذ القرار والقدرات والمهارات الإدارية الإبداعية واسترشادا بهذا المخطط اعتمادا على ما تقدم فإن موضوعي النمط في عملية القيادة والوظيفي يستحقان البحث لأهميتهما في تطوير الأداء للمرافق التعليمية وجعلها باقية في دائرة المنافسة في تقديم الخدمات التعليمية بكفاءة وفاعلية الأمر الذي يتطلب معرفة متغيرات النمط المستخدم في اتخاذ القرار وعلاقتها بتطوير المهارات الإدارية اللازمة لتحسين أداء المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة بعنيزة.

المنهجية وطرق البحث:

يستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي حيث تعتمد الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي لغرض الوصول إلى نتائج الدراسة والذي يستخدم الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها احصائيا لاختبار صحة فرضيات الدراسة إضافة إلى المسح المكتبي وذلك للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في المهارات الإدارية وعملية القيادة وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة. طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية:

استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية:

من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة.

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة، لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها، نظرا لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وقد قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على أثر ممارسة

المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة وقد تم صياغة أداة البحث بناء على عدد من الدراسات السابقة، ومن ثم تم تحديد مجالات القياس الأداة البحث،

حدود الدراسة:

حدود مكانية:

مدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة في المملكة العربية السعودية.

حدود زمنية:

العام الدراسي ٢٠٢٤ م

الحدود الموضوعية:

دراسة أثر ممارسة المهارات الإدارية على تحديد نمط القيادة لدى المديرين في مدارس المرحلة المتوسطة في

مدينة عنيزة في المملكة العربية السعودية

الحدود البشرية:

مدراء بمدارس المرحلة المتوسطة في مدينة عنيزة

مفاهيم مصطلحات الدراسة:

المهارات الإدارية:

القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية بالإضافة الى التوجيهية وقيادة الاتباع والمرؤوسين في مكان العمل وتتضمن عدد من المهارات المتنوعة منها المهارات البشرية والمهارات الفنية.

مفهوم القرار الإداري

- ✓ هو قرار من جانب واحد تتخذه الإدارة في قضية فردية تترتب عليه نتائج قانونية مباشرة.
- ✓ هو ببساطة عملية يستخدمها المديرون في اتخاذ إجراءات لحل المشكلة.
- ✓ إنه جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المؤسسة الذي يهدف إلى تحسين الكفاءة.
- ✓ القرار الإداري هو نشاط مستمر وديناميكي لكل عمل.

المهارات الفكرية

تضمن المهارات الفكرية امتلاك القدرة التي تساعد على تحقيق التكامل والتناسق بين الأنشطة داخل المؤسسة او الإدارة او الهيئة بما يساعد على حل المشاكل والمساعدة في عملية التخطيط والتنفيذ والمساعدة في عملية صنع واتخاذ القرار بما يسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة الإدارية سواء كانت مؤسسة او إدارة او هيئة

المراجع:

المراجع العربية

- (١) أبو النور مروة. (٢٠١٢). العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني (دراسة حالة على منظمات المجتمع المدني في محافظة رفح).
- (٢) أبو درن، إيمان بشير محمد. ٢٠١٩م إسهامات المشاركة بالمعرفة في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية آراء بعض التدريسيين في كلية التمريض بجامعة الموصل.
- (٣) أبو ناموس رائدة علي عبد الكريم. (٢٠١٦). فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية.
- (٤) بورو. محمد، ٢٠١٧، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات: دراسة حالة جامعة النيلين، أطروحة ماجستير، جامعة النيلين، الخرطوم – السودان.
- (٥) السومري، محمد حسن ٢٠١٦: دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات السلوكية واللاسلكية اليمنية،
- (٦) عبد الملك، الأزهرى ٢٠٢٠م "الرضا الوظيفي: تنمية استراتيجية هادفة للتأثير على الأفراد والتقليل من الانعكاسات النفسية والسلوكية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: مدخل نظري تحليلي".
- (٧) عليات. سالمه، وشلوش. فاطمة، ٢٠١٥، نظم المعلومات ودوره في اتخاذ القرارات بالمؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة.

(٨) مدفوني. أميرة، ٢٠١٦، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا أم البواقي،

أطروحة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي، الجزائر

(٩) الوادية، محمد سميح ٢٠١٥ م: علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، دراسة حالة وزارة

التربية والتعليم العالي قطاع غزة، رسالة ماجستير.

(١٠) القطارنة، زياد حمد (٢٠١٧). أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة. الطبعة الأولى، عمان: شركة دار

الأكاديميون للنشر والتوزيع.

(١١) حسنين، أحمد جابر (٢٠١٧). العلاقة التبادلية بين القادة والعاملين. الطبعة الأولى، عمان: دار اليازوري

العلمية.

(١٢) زايد، فهد خليل (٢٠١٣). فن القيادة. الطبعة الأولى، عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

(١٣) لبيب، معاذ (٢٠١٧). أثر الأنماط القيادية حسب تصنيف ليكرت على الأداء الوظيفي في وزارة الشباب

الأردنية. (رسالة ماجستير منشورة). الأردن: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية

المراجع الأجنبية

1. Chiu, C. Y. C., Owens, B. P., & Tesluk, P. E. (2016). Initiating and utilizing shared leadership in teams: The role of leader humility, team proactive personality, and team performance capability. Journal of Applied Psychology, 101(12), 1705.
2. David L. Kurtz.(2011). Contemporary Business. Hoboken, NJ: John Wiley & Son

3. Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sanjaya, S. (2017). How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of LMX, empowerment, and proactive personality. *Journal of Business Ethics*
4. Saleem, A., Aslam, S., Rafiq, J., & Rao, P. (2019). Principal Leadership Style and Teacher Job Performance: Evidence from Pakistan.
5. Akhter, Nasreen; Rashid, Muhammad; Salamat, Lubna, (2015). LEADERSHIP STYLES AND SCHOOL ENVIRONMENT. *The Sindh University Journal of Education*
6. Arseven, Ayla; Zorlu, Hızır, (2016). Instructional Leadership Behaviors of School Administrators on the Implementation of Secondary School Curricula. *International Journal of Higher Education*

Midocean University



Faculty of Humanities

Specialization of Master's in Educational Leadership

**The effect of practicing administrative skills on determining leadership style by applying it to
middle school schools in the city of Unayzah in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Mai Niyaf Suhail Al Otaibi

University number /241002162

Supervisor

Dr. Alaa Tariq Al-Damrat

Year:2024