مجلة الدراسات والبحوث التربوية

JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (١) العدد (٢) مايو ٢٠٢١ م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز

العطاء

للإستشارات التربوية - الكويت

JSER

الرقم المعيارى الدولى

ISSN: 2709-5231

Journal of Studies and Educational Researches مجـــلة الدراســات والبحـوث التربـــوية

مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت

ISSN: 2709-5231

رئيس التحرير

أ.د محسن حمود الصالحي- أستاذ ورئيس قسم أصول التربية ورئيس لجنة الترقيات سابقاً- كلية التربية الأساسية- الكويت

مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز- مركز البحوث التربوية- وزارة التربية- الكويت

رئيس اللجنة العلمية

أ.د علي حبيب الكندري- جامعة الكويت

هيئة التحرير

أ.د عبد الله عبد الرحمن الكندري- كلية التربية الأساسية- الكويت

أ.د خلف محمد أحمد البحيري- جامعة سوهاج- مصر

أ.د منال محمد خضيري- جامعة أسوان- مصر

د. غازي عنيزان الرشيدي- جامعة الكويت

د. أحمد فهمي السحيمي- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج- الكويت

اللجنة العلمية

أ.د صلاح فؤاد مكاوي

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر

أ.د إيمان فؤاد محمد الكاشف

أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل لشئون الطلاب- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د عمر محمد الخرابشة

أستاذ الإدارة التربوية- كلية الأميرة عالية الجامعية- جامعة البلقاء التطبيقية- الأردن

أ.د أحمد محمد سالم

أستاذ المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم- ووكيل كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د الغريب زاهر إسماعيل

أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر

أ.د محمد أحمد خليل الرفوع

أستاذ علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د محمد إبراهيم طه خليل

أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر وتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر

أ.د عبد الناصر السيد عامر

أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر

أ.د السيد علي شهدة

أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د سامية إبريعم

أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر

أ.د عادل السيد سرايا
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د هدى مصطفى محمد
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر

أ.د حنان صبحي عبيد
لندن للبحوث والاستشارات الاجتماعية- بريطانيا

أ.د.م خالد محمد الفضالة
أستاذ أصول التربية المساعد- كلية التربية الأساسية- الكويت

أ.د.م ربيع عبدالرؤوف عامر
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية

أ.د.م أسامة محمد سالم
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية

د. عروب أحمد القطان
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

د. هديل يوسف الشطي
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

أ.د عاصم شحادة علي
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا

أ.د مسعودي طاهر
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر

أ.د عادل إسماعيل العلوي
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين

أ.د.م الأميرة محمد عيسى
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية

د. منى زايد عويس
مدرس الصحة النفسة- كلية التربية النوعية- جامعة القاهرة- مصر

د. جمال بلبكاي
المدرسة العليا لأساتذة التعليم التكنولوجي- سكيكدة- الجزائر

د. سامية شينار
كلية العلوم الإنسانية- جامعة باتنة 1- الجزائر

الهيئة الاستشارية للمجلة

أ.د جاسم يوسف الكندري
أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت

أ.د فريح عويد العنزي
أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت

أ.د محمد عبود الحراحشة
أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن

أ.د تيسير الخوالدة
أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن

أ.د راشد علي السهل
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة الكويت

أ.د عبدالرحمن أحمد الأحمد
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت

أ.د حسن سوادي نجيبان
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق

أ.د أحمد عابد الطنطاوي
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر

أ.د محمد عرب الموسوي
رئس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق

أ.د صالح أحمد شاكر
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر

أ.د محسن عبدالرحمن المحسن
أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

أ.د ولـيد السيد خليفة
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر

أ.د مهني محمد إبراهيم غنايم
أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر

أ.د سفيان بوعطيط
أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر

التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د.م خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ وتقوم بعض قواعد المعلومات الدولية بتوثيق أبحاث المجلة لديها، ومنها: Dar Almandumah& Shamaa.

أهداف المجلة

تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:

1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي .
2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية .
4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:

- توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
- أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
  - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
  - البريد الإلكتروني للباحث.
  - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
  - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
- ألّا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
- أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألّا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
- أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
- أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
- أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:
  - اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla)، وحجم الخط (14).
  - اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman)، وحجم الخط (14).
  - تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
  - أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
  - تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألاّ يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.

3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.

5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: **submit.jser@gmail.com**

2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.

3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).

4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.

5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكّمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمته العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.

6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.

7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر.

8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.

9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.

10. المجلة لا ترد الأبحاث المنشورة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com

المحتويات

الافتتاحية	viii
واقع القراءة الإلكترونية لدى طلبة كلية التربية الأساسية بدولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات، أ.د شافي فهد المحبوب	36-1
البناء العاملي لمقياس البروفيل الحسي المختصر (SSP) لدى الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد بالبيئة المصرية، أ.د أحمد كمال عبد الوهاب البهنساوي، د. زيد حسانين زيد عبد الخالق	65-37
بناء ومصداقية مقياس الضغوط الأكاديمية في بيئة التعلم الإلكتروني لدى طلاب الجامعة باستخدام نمذجة المعادلة البنائية الاستكشافية: دراسة منهجية الطرق المختلطة، أ.د. عبد الناصر السيد عامر	87-66
المناعة النفسية وعلاقتها بالتكيف الدراسي لدى طلبة كلية الهندسة في جامعة الطفيلة التقنية، أ. د محمد أحمد الرفوع- أ. آلاء أحمد الربيحات	112-88
مدى تحقيق مشروع تحدي القراءة لأهدافه لدى طلبة وكالة الغوث الدولية في فلسطين "دراسة تقييمية"، أ.د.م عماد حنون الكحلوت- أ. ريم شحدة الكحلوت	144-113
المهارات الحياتية في مناهج اللغة العربية بالمرحلة المتوسطة بدولة الكويت، أ.د فوزي علي بوفرسن- أ.نادية علي بوفرسن	182-145
معوقات تدريس اللغة العربية لغير الناطقين بها في معهد تعليم اللغة العربية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة: من وجهة نظر المعلمين، أ.د.م ماهر بن دخيل الله دخيل الصاعدي	218-183
التنمر الإلكتروني لدى طلبة كلية التربية الأساسية بدولة الكويت وعلاقته ببعض المتغيرات، د. محمد حمد العتل ،د. محمد علي عبد الله العجمي، د. أحمد شلال الشمري	254-219
أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، أ.د. سلطان الديحاني، أ. مها خالد مجبل الهيلع العازمي	290-255

مستوى الخدمات المتنقلة لإدارة رعاية المسنين في دولة الكويت من وجهة نظر كبار السن، د. أماني السيد عبد الرزاق الطبطبائي، أ. حميد الشمري – أ. مبارك الحسيني – أ. فيصل الدوسري – أ. سالم العنزي	341-291
تقييم المعلمين لتجربة التعليم الإلكتروني بمدارس الكويت، د. شريفة جاسم عبد الرحمن النصر الله	372-342
التميز التنظيمي مدخل لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، د.منيرة جعيلان العازمي	396-373
أثر استخدام الأفلام التوعوية على اتجاهات المعلمين والإداريين التربويين نحو الموهبة، أ. عثمان عادل عبد العزيز سعود العكاري، د. هدى سعود الهندال، د نجاة سليمان الحمدان،.....	434-397
The Persuasive Use of Presupposition: A Pragmatic Study of Obama's Inaugural Speech, Dr. Nihal Hassan El Leithy	435-454

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نستعين، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفردي في كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة في العصر الحالي إلى أن أصبحت هي الطريق نحو مجتمع المعرفة الذي تتنافس الدول في تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالي (20%) من دخلها القومي في استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية في هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالي في التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالي في البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمي الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها في المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمي والتقني والاقتصادي، ويساهم في رقي الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمي إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعي متميز، ويعد من أهم المعايير التي تعتمدها الجهات العلمية في تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوي المحلي أو القومي أو العالمي؛ ويقاس التقدم العلمي لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثي والعلمي مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوية أن تقدم لقرائها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمي بمساهماتهم العلمية. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ محسن حمود الصالحي

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية، والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها

جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020

أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين

Educational leadership Styles and its Telationship to the Ability to Solve School Problems in the Middle Stage in the State of Kuwait from the Teachers' point of view

أ.د. سلطان الديحاني- كلية التربية- جامعة الكويت

أ. مها خالد مجبل الهيلع العازمي- باحثة ماجستير- كلية التربية- جامعة الكويت

الملخص: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة وقدرتها على حل المشكلات المدرسية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وأثر متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل الدراسي والمنطقة التعليمية على ذلك، والكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة التربوية والقدرة على حل المشكلات المدرسية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (60) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس المرحلة المتوسطة، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تكونت من (56) عبارة موزعة على محورين يضم كل محور عدة أبعاد. واستخدمت الدراسة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للتوصل إلى النتائج، حيث توصلت الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط القيادية ممارسة لدى مديري المدارس المتوسطة، يليه النمط التسلطي، وأخيراً النمط الفوضوي. كما أظهرت النتائج أن المشكلات الخاصة بالطلبة تمثل أكثر المشكلات المدرسية في المدارس المتوسطة، تليها المشكلات الخاصة بأولياء الأمور، ثم المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية، وأخيراً المشكلات الخاصة بالمعلمين. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين النمط الديمقراطي والقدرة على حل المشكلات المدرسية، بينما توجد علاقة سالبة بين النمط السلطوي والفوضوي والقدرة على حل المشكلات المدرسية.

الكلمات الافتتاحية: القيادة التربوية- المشكلات المدرسية- الكويت.

Abstract: The main concern of the current study is to identify Educational leadership Styles and its Telationship to the Ability to Solve School Problems in the Middle Stage in the State of Kuwait from the Teachers' point of view and the effect of the variables of gender, experience, academic qualification and the educational region on this. It aims also to reveal the relationships between educational leadership types and the capability of solving scholastic problems. This study adopts the descriptive analytical approach. The study sample consists of (60) male and female teachers at the middle stage schools. Data were collected through a questionnaire that contained (56) statements distributed and divided into two main axes and each axe includes some dimensions. The study uses the SPSS to reach its results. The study results show that most of middle stage managers practice the democratic type of leadership, followed by the authoritative one and finally the chaotic type. Furthermore, results display that most of schools problems at are students- relevant problems, followed by parents- relevant problems, then curricula-relevant problems, and finally teachers- relevant problems. Moreover, the study results indicate that there is a positive relationship between the democratic type of leadership and the ability to solve schools problems while there is a negative relation between each of the authoritative and chaotic types and the ability to solve schools problems.

Key words: Educational leadership, School Problems, State of Kuwait.

مقدمة:

حظيت القيادة باهتمام الباحثين والمهتمين والمسؤولين عن العمل الإداري، نظراً لأهميتها في إنجاز المؤسسات الإدارية لمهامها وتحقيقها لأهدافها، إذ يتوقف نجاح هذه المؤسسات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القادة الإداريون في أعمالهم.

والقيادة عملية يؤثر من خلالها فرد واحد في مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة (Northouse, 2016)، فالقائد الكفء هو الذي يشعر بالآخرين من خلال ممارسته السلوك القيادي المناسب، فيستجيبون لتوجيهاته وينفذون تعليماته لا عن خوف بل عن احترام (النشاش، والكيلاني، 2015)، فهي عالم يجعل القائد فيه الأفراد يشعرون بأن هذا العالم يخصهم وحدهم، ويحاولون بذل كل طاقتهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (Sadeghi, 2013, 172).

ومع بدايات القرن الحالي ظهرت الحاجة إلى أنماط قيادية تلبي حاجات المرؤوسين، لذلك تغيرت وجهات النظر حول سلوك القائد، وأصبح المطلب الحالي للمؤسسات الاقتصادية والتربوية على حد سواء موجهاً نحو إدارة أكثر أخلاقية تركز على مصلحة الناس، وتبني قيادة تعطي اهتماماً لكل الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة (Van Dierendonck, 2011.

وتؤثر القيادة على سير العملية التربوية داخل المؤسسات التعليمية، حيث تعد حلقة الوصل بين العاملين وخطط المدرسة وتصوراتها لتسهيل تحقيق الأهداف المرسومة ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المدرسة، وتعمل على زيادة فعالية القوى الإيجابية في المدرسة أو الحد من الجوانب السلبية قدر المستطاع، وتساعد في السيطرة على مشكلات العمل ووضع الخطط المناسبة لحلها، بالإضافة إلى مواكبة التغيرات المستمرة وتسخيرها لخدمة المدرسة (العجمي، 2015).

ويختلف نمط القيادة وطريقة أداء العمل باختلاف شخصية القائد، ونظراً لتعدد مهام ومسؤوليات مدير المدرسة فإن عدم قدرة مديري المدارس على القيام بهذه المهام على أكمل وجه ينتج عنه العديد من المشكلات التي تؤثر سلباً على سير العملية التعليمية، حيث صنف قطامي (2013) المشكلات التربوية التي تواجهها المدارس إلى مشكلات ناجمة عن الإدارة المدرسية، ومشكلات ناجمة عن سلوك المعلم، ومشكلات ناجمة عن سلوك الطلبة، ومشكلات ناجمة عن البيئة الصفية، ومشكلات مصدرها المادة الدراسية، بالإضافة إلى المشكلات الناجمة عن المجتمع، حيث أشار Durmuscelebi (2017) إلى أن المشكلات المدرسية التي تواجه المعلمين تؤثر سلباً على نجاح العملية التعليمية، ومن ثم تحقيق الأهداف المنشودة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد القيادة البوتقة التي تنصهر بداخلها كافة المفاهيم والسياسات والإستراتيجيات الخاصة بالمدرسة؛ وتنبع الكثير من البرامج الناجحة التي تحققها المدرسة من قدرة الإدارة المدرسية على قيادة المصادر البشرية والمادية.

وأشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة التربوية وبعض المتغيرات، ومنها: درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين (جعفر، 2015)؛ دافعية المعلمين نحو العمل (طيارة، 2016)؛ الأداء الوظيفي (الزاملي، 2015)؛ الرضا الوظيفي للمعلمين (Bhatti, 2012)، مما يؤكد أهمية القيادة التربوية في العملية التعليمية.

وتوصلت دراسة الصانع، والدهيم (2011) إلى وجود مشكلات تعوق العملية التعليمية بدولة الكويت منها ما يتعلق بالطالب، ومنها ما يتعلق بالمعلم، ومنها ما يتعلق بالمنهج التعليمي، ومنها ما يتعلق بالمبنى المدرسي. ومن خلال عمل الباحثة في المرحلة المتوسطة لاحظت وجود العديد من المشكلات التي تعوق سير العمل، وأن الإدارة المدرسية تلعب دوراً في حل هذه المشكلات إيجاباً وسلباً، ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة التربوية والقدرة على حل المشكلات المدرسية، وفي حدود علم الباحثة لم تجرَ دراسة في البيئة الكويتية تناولت متغيرات الدراسة الحالية، مما يدعم الحاجة لإجراء هذه الدراسة.

وتحاول الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت؟

ويتفرع عنه التساؤلات التالية:

3. ما أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟
4. ما هي المشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل الدراسي، المنطقة التعليمية)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل الدراسي، المنطقة التعليمية)؟
7. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت والقدرة على حل المشكلات المدرسية من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.
- التعرف على الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية والمشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وفقاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل الدراسي، المنطقة التعليمية).
- الكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت والقدرة على حل المشكلات المدرسية من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها قد تسهم في كل من:

أ- **الأهمية النظرية:** تنبع أهمية الدراسة من تناولها القيادة التربوية ودورها في سير العملية التعليمية ونجاح الكثير من البرامج التي تحققها المدرسة.

ب- **الأهمية التطبيقية:** إفادة متخذي القرار في وزارة التربية حول المشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت لإيجاد الحلول المناسبة، وكذلك إفادة مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت حول أنماط القيادة التربوية السائدة لديهم، لاختيار النمط المناسب لتحقيق الأهداف المنشودة، أيضاً تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها العمل على تفعيل دور القيادة التربوية في حل المشكلات المدرسية، وفتح المجال لمزيد من الدراسات والأبحاث حول العلاقة بين أنماط القيادة التربوية وحل المشكلات المدرسية.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على ما يلي:

1- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة في جانبها الموضوعي على دراسة العلاقة بين أنماط القيادة التربوية والقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

2- الحد المكاني: عينة من مدارس المرحلة المتوسطة في المناطق التعليمية الست (العاصمة، حولي، مبارك الكبير، الأحمدي، الفروانية، الجهراء) بدولة الكويت.

3- الحد البشري: تشمل عينة الدراسة بعض معلمي مدارس المرحلة المتوسطة في المناطق التعليمة الست بدولة الكويت.

4- الحد الزماني: طبقت الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2020/2019.

مصطلحات الدراسة:

- **القيادة:**

تعرف القيادة أنها: عملية تتميز بالقدرة على التأثير في توجهات التابعين وقيمهم، مما يسهل الأنشطة ويحسن العلاقات فيما بينهم (Yukl, 2010). وتعرف أنها عملية السيطرة على أنشطة الجماعة المؤسسة في جهودها لوضع أهداف المؤسسة وتحقيقها (Buchanan& Huczynski, 2016). وتعرف القيادة إجرائياً أنها ما يقوم به مديرو المدارس المتوسطة بدولة الكويت للتأثير على العاملين معهم لتحقيق أهداف العملية التعليمية بنجاح.

- **المشكلات المدرسية:**

تعرف المشكلات أنها: "موقف يعترض الوصول إلى الهدف أو ظاهرة تتكون من عدة عناصر متشابهة ومتداخلة يكتنفها الغموض، ويواجهها الفرد أو الجماعة، ويتطلب حلها وتحليلها والتعرف على عناصرها وأسبابها والظروف المحيطة بها من أجل الوصول إلى القرارات المناسبة بشأنها" (العاجز،214،2007). وتعرف المشكلات المدرسية إجرائياً أنها: العوائق التي تواجه مدارس المرحلة المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت وتؤثر سلباً على العملية التعليمية، وتحول دون تحقيق الأهداف.

الخلفية النظرية للدراسة:

تعد المدرسة البيئة الثانية المهمة في حياة الفرد، ففيها يقضي الجزء الكبير من حياته، ويتلقى صنوف التربية والعلم، وتلعب دوراً مهماً في تكوين شخصيته وتحديد اتجاهاته، وهي بذلك تكمل دور الأسرة التي لا تستطيع القيام وحدها بعملية التربية من جميع جوانبها.

وتحتل المرحلة المتوسطة بوضعها في السلم التعليمي في دولة الكويت حلقة وسطى بين التعليم الابتدائي من جهة، والتعليم الثانوي من جهة أخرى، وهي مرحلة منتهية لمن يتوقف عن متابعة الدراسة باعتبارها نهاية المرحلة الإلزامية في التعليم، وهي في الوقت ذاته تضع الأساس لمن يواصل الدراسة منهم في المرحلة الثانوية.

أنماط القيادة:

يختلف نمط القيادة وطريقة أداء العمل باختلاف شخصية القائد، ويقصد بالنمط أنه "نظام العمل الذي يتبعه القائد في الإدارة ويتخذه سبيلاً، أو أسلوبه المتجسد في السلوك والتصرفات الشخصية والمهنية في كافة المواقف الفنية والإدارية" (عابدين،104،2012).

وتتعدد أنماط القيادة والنظريات التي فسرتها، ومن أنماط القيادة التقليدية ما يلي:

1- النمط الأوتوقراطي (السلطوي):

تقوم القيادة الأوتوقراطية على فكرة الزعامة والسلطة، وغالباً ما تتعرض العلاقات بين القائد ومرؤوسيه تحت هذا النمط للعديد من الأضرار، وتسوء صلاته الخارجية بأفراد المجتمع، وهذا النوع يركز جميع السلطات في يد القيادة ولا يفوض شيئاً لمرؤوسيها، وهي تتوقع منهم تنفيذ الأوامر والطاعة للتعليمات التي تصدرها، وفي الوقت نفسه لا تستمع إلى آرائهم في حل المشكلات، بل تتطلب عرضها عليها أولا فأول لتتولى بنفسها دراستها والبت فيها (خليل،2010). أي أن في هذا النمط يحاول القائد أن يستأثر بأكبر قدر من السلطة وعلى المرؤوسين طاعته والاستجابة له، وليس لديه ثقة في مرؤوسيه.

2- النمط الديمقراطي:

"يهتم هذا النمط بالمرؤوسين، ويستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات للتابعين"(حمادات،28،2006)، حيث يقوم على المشاركة في اتخاذ القرار، وعمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة، والقائد هنا يحترم جماعته، وينمي قدراتهم الإبداعية والابتكار، فيؤدي إلى التعاون المثمر، والشعور بالرضا من الجميع، والثقة المتبادلة بينهم ورفع الروح المعنوية بين العاملين، ويدفع العمل إلى التقدم، ويشترك المرؤوسون في صنع القرار، ومن صور هذا النمط ما يسمى "الإدارة بالتجوال، حيث يقوم القائد بجمع المعلومات من المرؤوسين أثناء الجولات التي يقوم بها على أقسام المؤسسة، ويؤدي هذا الأسلوب إلى التعاون المثمر، والشعور بالرضا من الجميع، والثقة المتبادلة بينهم ورفع الروح المعنوية بين العاملين، ويدفع بالعمل إلى التقدم"(محامدة،38،2015).

3- النمط التسيبي أو الفوضوي:

فيه يخول سلطة صنع القرار للمجموعة ويكتفي بإعطاء إرشادات وتوجيهات وبعد ذلك يتدخل عندما يطلب منه فقط، وتصبح المجموعة مفككة وغير مستقرة، وتظهر العشوائية في العمل الإداري، ويتأخر العمل بغياب القائد، ويصبح دور القائد هامشياً ولا تتم استشارته إلا للضرورة القصوى، ونتيجة لذلك تظهر حالات التسيب وعدم الجدية في العمل، ويتحول النظام إلى فوضى وضياع الوقت وعدم استثمار الجهد والزمن وتصبح الجماعة مفككة وغير مستقرة (عياصرة،2007).

مهام مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت:

مهام مدير المدرسة في نظام التعليم العام في دولة الكويت متعددة ومتشعبة، فمدير المدرسة المسؤول الأول عن جميع النواحي الإدارية والفنية والاجتماعية والثقافية، وتشمل مهامه ومسؤولياته جوانب متعددة منها: مهام تجاه الأهداف التربوية، ومهام تجاه الطلبة، ومهام تجاه المعلمين، ومهام تجاه المناهج، ومهام تجاه الإشراف الفني وتوجيه المواد الدراسية، ومهام تجاه المجتمع المحلي، ومهام تجاه المهنة (المسيلم،2014).

المشكلات المدرسية:

تعد الإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا تخلو من المشكلات التي تعترضها، حيث تزخر بيئة التعلُم بالعديد من المتغيرات والجوانب المتنوعة التي تؤثر في أداء المعلم وسير العملية التعليمية، وتتنوع أبعاد هذه المتغيرات والتحديات في المؤسسات التعليمية، كما تتعدد جوانبها وصورها، فمنها ما يُعزى إلى أسباب إدارية ومنها ما يرتبط بطبيعة مهنة التعليم، ومنها ما يتعلق بمشكلات شخصية ونفسية خاصة بالمعلمين، ومنها ما يتعلق بطبيعة المحتوى العلمي والتربوي، وقد تتعلق مشكلات أخرى بطبيعة العلاقات الإنسانية والتفاعلات الاجتماعية في المجتمع المدرسي والبيئة المحيطة بالمدرسة، وقد ترجع المشكلات إلى طبيعة المستحدثات التكنولوجية داخل المجتمع المدرسي (غمري،5،2012-6).

وبالإضافة إلى المشكلات التي تواجه إدارة المدرسة والمعلم، هناك مشكلات يكون مصدرها الطالب نفسه، وقد لا يخلو صف دراسي من المشكلات السلوكية، ويمكن تصنيف هذه المشكلات إلى فئتين رئيسيتين كالتالي:

أ. المشكلات الفردية: وتحدث من خلال التفاعل الاجتماعي الصفي، حيث يسعى الطالب في الصف إلى إشباع هذه الحاجة، فإذا تمكن الطالب من تحقيق الانتماء والقبول من زملائه في الصف وشعر بأهميته بينهم فإنه يصبح متعاوناً ومساهماً بفعالية في الصف، أما إذا حدث العكس وشعر أنه غير مقبول فإنه سوف يستعمل طاقاته ليجد مكاناً بأية وسيلة أخرى ممكنة.

ب. المشكلات الاجتماعية: يمكن أن تكون على الأشكال السلوكية التالية: ضعف وحدة الصف وترابطه، عدم الالتزام بمعايير السلوك والقواعد، الاستجابات السلبية من جانب أعضاء جماعة الصف، موافقة الصف وتقبله لسلوك سيئ، العجز عن التكيف البيئي، القابلية لتشتيت الانتباه والتوقف عن التعلم، انخفاض الروح المعنوية، والكراهية، والمقاومة، الاستجابات العدوانية (العبادي،2010، 143-144).

ويمثل الشغب مرتبة متقدمة من بين جملة المشكلات السلوكية التي يعاني منها الطلبة، ويعرف الشغب الطلابي أنه السلوك الذي يتعارض مع عملية التدريس بصورة خطيرة ويعوق إدارة المدرسة والمعلم عن أداء واجبهم، كما يعوق العملية التعليمية في تحقيق أهدافها. وترجع هذه المشكلة إلى العديد من الأسباب منها اجتماعية واقتصادية وسياسية، بالإضافة إلى نظام التعليم والبيئة المدرسية بما تشمل من طلبة ومعلمين وهيئة إدارية، وأصبحت معظم المدارس تعاني في الوقت الحالي من هذه المشكلة (أحمد، وأبو الوفا، وسلام،314،2012-315).

دراسات ذات علاقة:

في أثناء الإعداد لخطة البحث، وجب الاطلاع على دراسات ذات علاقة في مجال أنماط القيادة التربوية وحل المشكلات، للوقوف على نفس متغيرات البحث، والبدء من حيث توقف الباحثون. وتم تصنيفها عربية وأجنبية، وترتيبها حسب حداثتها كما يلي:

1- الدراسات العربية:

أجرى كناعنة، وسلامة (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات التربوية التي تواجه المدارس الثانوية كما يراها المشرفون، واتبعت الدراسة المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (11) مشرفاً تربوياً و(276) معلماً ومعلمة و(17) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة طوّر الباحث استبانة تكونت في صورتها النهائية من 56 فقرة، تضمنت خمسة مجالات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: 1) وجود فروق دالة إحصائياً في جميع مجالات المشكلات التربوية في المدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعا لمتغير الجنس، لصالح الذكور. 2) وجود فروق في المتوسطات تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المشرفين. 3) وجود فروق دالة إحصائياً في جميع مجالات المشكلات التربوية في المدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعاً لمتغير نوع المدرسة، لصالح المدارس الحكومية. 4) عدم وجود فروق دالة إحصائياً في جميع مجالات المشكلات التربوية في المدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعا لمتغير الخبرة.

وسعت دراسة حمايل (2018) إلى التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (27) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتم تطبيقها على عينة تألفت من (473) مديراً ومديرة من مدراس محافظة (الخليل، وبيت لحم، رام الله والبيرة، جنين، طولكرم). وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى أن المشكلات الإدارية كانت مرتفعة، وجاءت بالترتيب التالي: جاءت المشكلات المادية الخاصة بالمدرسة في المرتبة الأولى، منها:(ضيق الصفوف وعدم مناسبتها، شبكة الإنترنت غير متوفرة، الملاعب غير مناسبة)، تليها المشكلات الخاصة بالمعلمين منها: رواتب المعلمين قليلة، ازدواج الوظيفة للمعلم: يعمل بعد الدوام الرسمي)، وجاء في المرتبة الثالثة المشكلات الفنية، منها (قلة الموارد المالية، مجالس أولياء الأمور غير فعالة، ضعف الإمكانات التكنولوجية). وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الادارية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وهدفت دراسة جعفر (2015) إلى التعرف على الأنماط القيادية لمديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر الهيئة التدريسية، وتحديد درجة الالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية في المدارس المتوسطة، وتحديد الفروق في السلوك القيادي وفقاً لمتغيري النوع ومدة الخدمة، وتحديد الفروق في الالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية وفقاً لمتغيري النوع ومدة الخدمة، والكشف عن العلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتألفت عينة الدراسة من (400) معلم ومعلمة بواقع (144) من الذكور، و(256) من الإناث، من المديريات العامة للتربية في مدينة بغداد، وتم إعداد أداتي الدراسة: استبانة السلوك القيادي، واستبانة الالتزام التنظيمي. وأظهرت النتائج أن أنماط السلوك القيادي جاءت بالترتيب التالي: احتل النمط الديمقراطي المرتبة الأولى، يليه النمط الدكتاتوري، ثم النمط التساهلي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر الهيئة التدريسية عن أنماط السلوك القيادي لمديري المدارس المتوسطة بالنسبة للنمط الدكتاتوري

تعزى لمتغير النوع، ولا توجد فروق تعزى لمتغير مدة الخدمة؛ وعدم وجود فروق حول النمط الديمقراطي والتساهلي تعزى لمتغير النوع، بينما توجد فروق في كلا النمطين تعزى لمتغير مدة الخدمة. وأشارت النتائج إلى أن الهيئة التدريسية في المدارس المتوسطة لديها التزاماً تنظيمياً، ولا توجد فروق بين الهيئة التدريسية عن مجالات الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير النوع، بينما توجد فروق تعزى لمتغير مدة الخدمة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين السلوك القيادي لمديري المدارس المتوسطة والالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية.

واستهدفت دراسة طيارة (2016) الكشف عن العلاقة بين مدى ممارسة أنماط القيادة التربوية بين مديري المدارس الخاصة في عمان، ودافع المعلمين نحو العمل وفق متغيرات النوع الاجتماعي والتخصص وسنوات الخبرة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانتين، الأولى أساليب القيادة تضمنت (19) فقرة تشمل النمط الديمقراطي والأسلوب الاستبدادي والأسلوب المتساهل. والاستبانة الثانية كان الدافع نحو العمل تضمن من (19) فقرة تشمل المثابرة والطموح، وتكونت عينة الدراسة من (420) معلماً. وأظهرت الدراسة عددًا من النتائج على النحو التالي: كان مستوى ممارسة أساليب القيادة من وجهة نظر المعلمين لمديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان مرتفعًا، وكذلك مستوى تحفيز المعلمين للعمل. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات مديري المدارس الابتدائية لأسلوب القيادة ومستويات تحفيز المعلمين للعمل. كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية الخاصة في محافظة العاصمة عمان لأنماط القيادة تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص. وكانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى تحفيز المعلمين للعمل تعزى لمتغيري سنوات الخبرة الجنس التخصص.

وتناولت دراسة الزاملي (2015) الكشف عن الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الإعدادية، والتعرف على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس، وتحديد الفروق في الأداء الوظيفي والأنماط القيادية حسب متغير الجنس، وتحديد العلاقة بين الأداء الوظيفي والأنماط القيادية، وتم استخدام المنهج الوصفي، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة لقياس الأداء الوظيفي تضمنت (30) عبارة، واستبانة لقياس الأنماط القيادية تضمنت (41) عبارة تم تطبيقهم على عينة تكونت من (92) مديراً ومديرة. وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الإعدادية يتمتعون بأداء وظيفي، وأن النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الإعدادية هو: النمط الديمقراطي، يليه النمط التسلطي، ثم النمط التسيبي. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة (الديمقراطي، التسلطي، التسيبي) وفقاً لمتغير الجنس. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة دالة موجبة بين الأداء الوظيفي والنمط القيادي الديمقراطي، وعدم وجود علاقة دالة بين الأداء الوظيفي والنمط القيادي التسلطي، وجود علاقة دالة سالبة عكسية بين الأداء الوظيفي والنمط القيادي التسيبي.

2- الدراسات الأجنبية:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات الأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية:

أجرى Todd, et al., (2019) دراسة هدفت إلى تقديم بعض الحلول للمشكلات التي تواجه المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية وتؤثر على سير العملية التعليمية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (38) مختصاً من المدارس الابتدائية في ولاية أوريغون ونورث كارولينا. وتم جمع البيانات من خلال الملاحظة المباشرة وعقد الاجتماعات بشكل دوري لأفراد عينة الدراسة خلال (18) شهراً لإدارة الدعم السلوكي في مدارسهم. وقدمت الدراسة مجموعة من الحلول التي تعمل على تحسين نتائج الطلاب بعد تحديد أسباب هذه المشكلات، وأوصت الدراسة بضرورة تنفيذ هذه الحلول في المدارس.

وسعت دراسة Wippie (2015) إلى الكشف عن العلاقة بين النمط الإداري لمدير المدرسة والقدرة على حل المشكلات المدرسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (45) مديراً من مدينة فينكس، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن سلطة مدير المدرسة كلما كانت مبنية على التشاور فإن ذلك يساعد على تخطي المشكلات التي يفرضها الواقع المادي أو الإنساني الذي قد لا يكون بالمستوى المأمول، وأن النمط الديمقراطي يزيد من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وأن النمط التسلطي يؤدي إلى النفور وخلق المشكلات من العاملين بدلاً من المساعدة في حلها.

وهدفت دراسة Bhatti (2012) إلى التعرف على علاقة النمط الديمقراطي والأوتوقراطي بالرضا الوظيفي للمعلمين. وأجريت الدراسة على عينة تكونت من (205) معلمين من المدارس الخاصة والحكومية في مدينة لاهور بالهند، واشتملت أدوات الدراسة على استبانتين الأولى لقياس النمط الديمقراطي والأوتوقراطي وتشمل (21) فقرة، والثانية لوصف الرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي، وكانت هذه العلاقة قوية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير النوع.

وهدفت دراسة Erdogan, et al., (2010) إلى التعرف على المشكلات التي تواجه إدارة الصف لدى معلمي تقنية المعلومات، والكشف عن الأسباب الكامنة وراء هذه المشكلات والحلول الممكنة لها من وجهة نظر المعلمين وأولياء الأمور ومديري المدارس، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (14) مدير مدرسة و(14) معلماً و(17) ولي أمر. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تمثلت أهم مشكلات الإدارة الصفية فيما يلي: عدم وجود الحافز، عدم وجود البنية التحتية المناسبة، البيئة الصفية غير فعالة، عدم وجود تفاعل في الفصول الدراسية. وتمثلت أسباب هذه المشكلات فيما يلي: المناهج الدراسية، البيئة الصفية، كثافة الفصول الدراسية، عدم وجود الأجهزة الكافية. وتمثلت أهم الحلول لهذه المشكلات فيما يلي: تطوير تأهيل المعلمين، إعادة النظر في المناهج

الدراسية، تنظيم أنشطة تحفيزية، استخدام البرمجيات الوسائط المتعددة، استخدام الثواب والعقاب، تجاهل السلوك غير المنضبط.

وهدفت دراسة Chimonye (2010) إلى التعرف على المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في ولاية إيمو في نيجيريا، ومدى قدرتهم على حل هذه المشكلات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (67) مدير مدرسة، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية والملاحظات وتحليل الوثائق ذات الصلة. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين أوضحوا أن الإمكانات ليست بالحجم المطلوب، وقاموا بأدوار مهمة ساعدتهم على تخطي هذه المشكلة من خلال التعاون مع أفراد المجتمع، وكذلك المسؤوليات الملقاة على عاتقهم في المدارس سواء المديرين أو المعلمين، وعدم انضباط الطلبة، وأنه يمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال إظهار الممارسات المهنية والالتزام والشجاعة، والتأكيد على المسؤولية الجماعية، وانتهاج أساليب القيادة المختلفة ومنها الأسلوب التركيبي والدبلوماسي.

التعقيب على الدراسات ذات العلاقة:

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة ما يلي:

- **من حيث هدف الدراسة:** اختلفت الأهداف التي تناولتها الدراسات السابقة، حيث هدفت بعض الدراسات إلى التعرف إلى المشكلات التي تواجه المدارس مثل دراسة حمايل (2018)، Chimonye (2010). وهدفت بعض الدراسات إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية لدى مديري المدارس مثل دراسة كلٍ من: جعفر (2015)، الزاملي (2015). وهدفت بعض الدراسات إلى التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة التربوية وبعض المتغيرات، ومن هذه المتغيرات: دافعية المعلمين نحو العمل طيارة (2016)، الرضا الوظيفي Bhatti (2012).
- **من حيث المنهجية:** تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة والاستبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة التربوية والقدرة على حل المشكلات المدرسية.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، واختيار منهج الدراسة وتحديد أهدافها، والاطلاع على الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة وانتقاء ما يتناسب مع موضوع الدراسة الحالية تمهيداً لبناء أدواتها، ومن ثم تطبيقها وتحليل النتائج.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها، ويعتمد على دراسة الظاهرة وتحليلها كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، ووضع تصور لحلها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تضمن مجتمع الدراسة جميع معلمي ومعلمات المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، وتكونت عينة الدراسة من (60) معلماً ومعلمة تتناول مستويات مختلفة من حيث: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المنطقة التعليمية، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (1)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموجرافية

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	30	%50
	أنثى	30	%50
المؤهل العلمي	بكالوريوس	52	%86.70
	دراسات عليا	8	%13.30
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	20	%33.30
	5-10 سنوات	21	%35.00
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	%21.70
	أكثر من 15 سنة	6	%10.00
المنطقة التعليمية	العاصمة	10	%16.70
	حولي	10	%16.70
	الفروانية	10	%16.70
	الأحمدي	10	%16.70
	الجهراء	10	%16.70
	مبارك الكبير	10	%16.70

أداة الدراسة:

لبناء أداة الدراسة قامت الباحثة بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة مثل دراسة كلٍ من: كناعنة وسلامة (2018)، حمايل (2018)، جعفر (2017)، الزاملي (2015)، الصانع والدهيم (2011)؛

وهي عبارة عن استبانة تهدف إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتتكون الاستبانة من جزأين أساسيين كما يلي:

أ- البيانات الديموغرافية:

وتضم أربعة حقول كالتالي: الجنس، المؤهل العملي، سنوات الخبرة، المنطقة التعليمية.

ب- محاور الاستبانة:

تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (56) عبارة، وتكون هذا الجزء من محورين يتضمن كل منهما عدة أبعاد، ويضم كل بعد عدداً من العبارات، وهي كالتالي:

- المحور الأول: أنماط القيادة التربوية في المدارس المتوسطة بدولة الكويت، ويتضمن ثلاثة أبعاد كالتالي: النمط الديمقراطي، ويتكون من (8) عبارات، النمط السلطوي، ويتكون من (8) عبارات، النمط الفوضوي، ويتكون من (8) عبارات.
- المحور الثاني: المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، ويتضمن أربعة أبعاد كالتالي: مشكلات خاصة بالطلبة، ويتكون من (8) عبارات، مشكلات خاصة بالمعلمين، ويتكون من (8) عبارات، مشكلات خاصة بالمناهج الدراسية، ويتكون من (8) عبارات، مشكلات خاصة بأولياء الأمور، ويتكون من (8) عبارات.

ولكل عبارة خمسة مستويات للإجابة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي: دائماً (5 درجات)، غالباً (4 درجات)، أحياناً (3 درجات)، نادراً (درجتان)، أبداً (درجة واحدة) بالنسبة عبارات المحور الأول؛ كبيرة جداً (5 درجات)، كبيرة (4 درجات)، متوسطة (3 درجات)، قليلة (درجتان)، قليلة جداً (درجة واحدة) بالنسبة لعبارات المحور الثاني.

صدق وثبات الاستبانة:

تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية SPSS لحساب معاملات الارتباط، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (2)

معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه

المحور	البعد	معامل الارتباط
أنماط القيادة التربوية	البعد الأول: النمط الديمقراطي	0.624 **
	البعد الثاني: النمط السلطوي	0.819 **
	البعد الثالث: النمط الفوضوي	0.756 **
المشكلات المدرسية	البعد الأول: مشكلات خاصة بالطلبة	0.876 **
	البعد الثاني: مشكلات خاصة بالمعلمين	0.852 **
	البعد الثالث: مشكلات خاصة بالمناهج الدراسية	0.920 **
	البعد الرابع: مشكلات خاصة بأولياء الأمور	0.869 **

(**) دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول (أنماط القيادة التربوية) والدرجة الكلية للمحور ما بين (0.624- 0.819)، وتراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الثاني (المشكلات المدرسية) والدرجة الكلية للمحور ما بين (0.852- 0.920)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي ومن ثم صدق البناء. وتم حساب معامل ثبات الاستبانة عن طريق إيجاد معامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبانة من خلال الرزمة الإحصائية SPSS، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (3)

معاملات الثبات لمحاور الاستبانة

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات
أنماط القيادة التربوية	البعد الأول: النمط الديمقراطي	8	0.88
	البعد الثاني: النمط السلطوي	8	0.87
	البعد الثالث: النمط الفوضوي	8	0.88
	المحور ككل	24	0.86
المشكلات المدرسية	البعد الأول: المشكلات الخاصة بالطلبة	8	0.87
	البعد الثاني: المشكلات الخاصة بالمعلمين	8	0.88
	البعد الثالث: المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية	8	0.87
	البعد الرابع: المشكلات الخاصة بأولياء الأمور	8	0.87
	المحور ككل	32	0.85
	الاستبانة ككل	56	0.88

يتضح من الجدول السابق أن الاستبانة تتسم بمعامل ثبات عالٍ، حيث بلغ معامل ثبات الاستبانة ككل (0.88)، وتراوحت معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة ما بين (0.87- 0.88)، ومن ثم يمكن الوثوق في النتائج التي يمكن الوصول إليها.

المعالجة الإحصائية:

تم إدخال البيانات بالحاسب الآلي من خلال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأجريت المعالجات الإحصائية التالية، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة: التكرارات Frequency، النسبة المئوية Percentage، المتوسط الحسابي Mean، الانحراف المعياري Standard Deviation، اختبار ت t- Test، تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA، اختبار إل إس دي LSD.

نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، وفيما يلي عرض لهذه النتائج ومناقشتها:

النتائج الخاصة بالسؤال الأول:

ما أنماط القيادة التربوية السائدة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

تم حساب النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول للاستبانة، ورصدت النتائج في الجداول التالية:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول النمط الديمقراطي

م	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
1	يصغي مدير المدرسة للعاملين بشكل جيد.	35.00	41.67	15.00	6.67	1.67	4.02	0.97	2
2	يقيم مدير المدرسة المعلمين بصورة موضوعية.	31.67	36.67	18.33	6.67	6.67	3.80	1.16	5
3	يستشير مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات.	20.00	25.00	23.33	18.33	13.33	3.20	1.33	8
4	يشارك مدير المدرسة المعلمين في وضع الخطط التعليمية.	30.00	26.67	23.33	13.33	6.67	3.60	1.24	7
5	يتقبل مدير المدرسة أفكار ومقترحات المعلمين بكل احترام.	43.33	28.33	15.00	10.00	3.33	3.98	1.14	4
6	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تنمية وتطوير أنفسهم مهنياً.	53.33	26.67	8.33	5.00	6.67	4.15	1.19	1

7	يحرص مدير المدرسة على أن تسود روح التعاون بينه وبين المعلمين.	45.00	35.00	5.00	5.00	10.00	4.00	1.28	3
8	يظهر مدير المدرسة اهتمامًا بمشاعر واحتياجات المعلمين داخل المدرسة.	38.33	20.00	8.33	23.33	10.00	3.68	1.33	6

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الأول الخاص بالنمط الديمقراطي يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (6) "يشجع مدير المدرسة المعلمين على تنمية وتطوير أنفسهم مهنياً" بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (1) "يصغي مدير المدرسة للعاملين بشكل جيد" بمتوسط حسابي (4.02)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (7) "يحرص مدير المدرسة على أن تسود روح التعاون بينه وبين المعلمين" بمتوسط حسابي (4.00). أي أن بعض مديري المدارس المتوسطة يمارسون النمط الديمقراطي، مما ينعكس إيجاباً على سير العملية التعليمية والقدرة على حل المشكلات المدرسية، ومن ثم تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (4) "يشارك مدير المدرسة المعلمين في وضع الخطط التعليمية" بمتوسط حسابي (3.60)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (3) "يستشير مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3.20). أي أن هناك إهمالاً لمشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات، وأن بعض مديري المدارس المتوسطة لا يشاركون في وضع الخطط التعليمية.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول النمط السلطوي

م	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
9	قرارات مدير المدرسة سريعة وغير مدروسة.	3.33	15.00	25.00	33.33	23.33	2.42	1.11	8
10	يهتم مدير المدرسة بسير العمل أكثر من اهتمامه بالمعلمين.	20.00	18.33	28.33	25.00	8.33	3.17	1.25	2
11	ينفرد مدير المدرسة باتخاذ القرارات.	18.33	23.33	26.67	20.00	11.67	3.17	1.28	3
12	يتقيد مدير المدرسة بحرفية الأنظمة والتعليمات.	42.37	25.42	20.34	8.47	3.39	3.95	1.14	1
13	يهدد مدير المدرسة المعلمين باستخدام سلطاته الرسمية.	15.00	13.33	26.67	26.67	18.33	2.80	1.31	6
14	تربط مدير المدرسة علاقات إنسانية محدودة بالمعلمين.	25.42	18.64	16.95	16.95	22.03	3.08	1.51	4
15	يكثر مدير المدرسة من استعمال المراسلات الورقية مع المعلمين.	20.00	10.00	25.00	28.33	16.67	2.88	1.37	5
16	يقلل مدير المدرسة من الاتصال بين المعلمين وأولياء الأمور.	8.33	13.33	21.67	35.00	21.67	2.52	1.21	7

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الثاني الخاص بالنمط السلطوي يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (12) "يتقيد مدير المدرسة بحرفية الأنظمة والتعليمات" بمتوسط حسابي بلغ (3.95). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (10) "يهتم مدير المدرسة بسير العمل أكثر من اهتمامه بالمعلمين" بمتوسط حسابي (3.17)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (11) "ينفرد مدير المدرسة باتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3.17). أي أن بعض مديري المدارس المتوسطة يمارسون النمط السلطوي.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (16) يقلل مدير المدرسة من الاتصال بين المعلمين وأولياء الأمور" بمتوسط حسابي (2.52)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (9) "قرارات مدير المدرسة سريعة وغير مدروسة" بمتوسط حسابي (2.42). أي أن بعض مديري المدارس المتوسطة لا يهتمون بالتواصل مع المعلمين وأولياء الأمور مما يعمل على خلق فجوة في العلاقات الإنسانية وينعكس سلباً على سير العملية التعليمية، كما تعكس هذه النتيجة تسرع بعض مديري المدارس في اتخاذ القرارات وعدم دراستها مما ينتج عنه ظهور بعض المشكلات وعدم نجاح هذه القرارات في تحقيق أهدافها.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول النمط الفوضوي

م	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
17	يهمل مدير المدرسة تحقيق أهداف المدرسة.	6.67	6.67	13.33	25.00	48.33	1.98	1.23	6
18	يفوض مدير المدرسة جميع أعماله للمعلمين.	10.00	8.33	10.00	28.33	43.33	2.13	1.33	4
19	يكلف مدير المدرسة المعلمين بالمهام ويهمل متابعتها.	8.33	5.00	8.33	31.67	46.67	1.97	1.23	7
20	لا توجد سياسات وأهداف محددة توجه العمل في المدرسة.	6.67	8.33	16.67	18.33	50.00	2.03	1.28	5
21	يجري مدير المدرسة التغيير لإرضاء فئة معينة من المعلمين.	10.00	6.67	16.67	31.67	35.00	2.25	1.28	3
22	يتساهل مدير المدرسة مع المعلمين المقصرين في أداء واجباتهم.	6.67	10.00	13.33	46.67	23.33	2.30	1.14	2
23	الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة غير مخطط لها وغير منظمة.	6.67	3.33	6.67	36.67	46.67	1.87	1.13	8
24	ينفرد كل عضو في المدرسة برأيه الشخصي في علاج المواقف التربوية.	6.67	15.00	21.67	25.00	31.67	2.40	1.26	1

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الثالث الخاص بالنمط الفوضوي يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (24) "ينفرد كل عضو في المدرسة برأيه الشخصي في علاج المواقف التربوية" بمتوسط حسابي بلغ (2.40)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (22) "يتساهل مدير المدرسة مع المعلمين المقصرين في أداء واجباتهم" بمتوسط حسابي (2.30)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (21) "يجري مدير المدرسة التغيير لإرضاء فئة معينة من المعلمين" بمتوسط حسابي (2.25). أي أن بعض مديري المدارس المتوسطة يمارسون النمط الفوضوي.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (19) "يكلف مدير المدرسة المعلمين بالمهام ويهمل متابعتها" بمتوسط حسابي (1.97)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (23) "الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة غير مخطط لها وغير منظمة" بمتوسط حسابي (1.87). أي أن بعض مديري المدارس المتوسطة لا يتابعون المهام التي يكلفون بها المعلمين نتيجة عدم اكتراثهم للعمل المدرسي، والاجتماعات التي يعقدونها غير مخطط لها لأن عملهم يتسم بالعشوائية.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية ككل

النمط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط
الديمقراطي	3.80	1.20	1
التسلطي	3.00	1.27	2
الفوضوي	2.12	1.24	3

يتضح من الجدول السابق أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط القيادة ممارسة لدى مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وانحراف معياري (1.20)، يلية النمط التسلطي بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري (1.27)، وأخيراً النمط الفوضوي بمتوسط حسابي بلغ (2.12) وانحراف معياري (1.24). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلٍ من: جعفر (2017) والزاملي (2015)، حيث توصلت إلى أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط القيادة ممارسة لدى مديري المدارس، يلية النمط التسلطي، وأخيراً النمط الفوضوي.

النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

ما هي المشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟

تم حساب النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني للاستبانة، ورصدت النتائج في الجداول التالية:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الخاصة بالطلبة

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
1	تأخر بعض الطلبة عن الدوام الرسمي.	16.67	23.33	33.33	26.67	0.00	3.30	1.05	2
2	السلوك العدواني لبعض الطلبة خلال الفسحة.	16.67	21.67	25.00	31.67	5.00	3.13	1.19	5
3	ضعف التحصيل الدراسي للطلبة بشكل عام.	28.33	11.67	30.00	18.33	11.67	3.27	1.36	4
4	ضعف التزام الطلبة بالآداب العامة في المدرسة.	20.00	18.33	35.00	20.00	6.67	3.25	1.19	3
5	كثرة حوادث السرقة من بعض الطلبة لزملائهم.	13.56	5.08	20.34	33.90	27.12	2.44	1.32	8
6	التغيب المتكرر لكثير من الطلبة بدون مبررات مقنعة.	16.67	16.67	30.00	16.67	20.00	2.93	1.35	7
7	عبث الطلبة بممتلكات المدرسة العامة (الأثاث – الحديقة....إلخ).	23.33	23.33	30.00	15.00	8.33	3.38	1.24	1
8	تسرب بعض الطلبة لأسباب واهية وبرغبة أولياء الأمور.	15.25	18.64	23.73	28.81	13.56	2.93	1.28	6

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الأول الخاص بمشكلات الطلبة يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (7) "عبث الطلبة بممتلكات المدرسة العامة (الأثاث – الحديقة...إلخ" بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (1) "تأخر بعض الطلبة عن الدوام الرسمي" بمتوسط حسابي (3.30)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (4) "ضعف التزام الطلبة بالآداب العامة في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.25). أي أن بعض الطلبة في المدارس المتوسطة يعبثون بممتلكات المدرسة العامة، ويتأخرون عن الدوام الرسمي، كما أن بعض الطلبة لا يلتزمون بالآداب العامة في المدرسة مما ينعكس سلباً على المناخ المدرسي وقد ينتج عنه بعض أشكال العنف في المدرسة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (6) "التغيب المتكرر لكثير من الطلبة بدون مبررات مقنعة" بمتوسط حسابي (2.93)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (5) "كثرة حوادث السرقة من بعض الطلبة لزملائهم" بمتوسط حسابي (2.44). وتشير هذه النتيجة إلى وجود بعض الحالات الفردية لحوادث السرقة من بعض الطلبة لزملائهم وهذا يتنافى مع الأخلاقيات العامة في المجتمع المدرسي بصفة خاصة والمجتمع الكويتي بصفة عامة.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الخاصة بالمعلمين

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
9	انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين.	13.33	25.00	28.33	26.67	6.67	3.12	1.15	1
10	إهمال بعض المعلمين لإعداد الدروس مسبقاً.	6.67	8.33	31.67	41.67	11.67	2.57	1.03	4
11	تأخر بعض المعلمين عن موعد الدوام المدرسي.	5.00	18.33	33.33	28.33	15.00	2.70	1.09	3
12	التغيب المتكرر لبعض المعلمين لأسباب غير مقنعة.	8.33	13.33	35.00	31.67	11.67	2.75	1.10	2
13	تدني مهارة بعض المعلمين في استخدام الوسائل التعليمية.	5.00	8.33	36.67	36.67	13.33	2.55	1.00	5
14	عدم إنجاز المعلمين للأعمال الموكلة إليهم في المواعيد المحددة.	6.67	6.67	25.00	35.00	26.67	2.32	1.14	7
15	عدم التزام المعلمين بتنفيذ الخطة الدراسية خلال الفصل الدراسي.	6.67	5.00	20.00	40.00	28.33	2.22	1.12	8
16	عدم التزام بعض المعلمين بأيام الإشراف المدرسية الخاصة بهم.	8.33	6.67	23.33	33.33	28.33	2.33	1.20	6

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الثاني الخاص بمشكلات المعلمين يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (9) "انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (3.12)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (12) "التغيب المتكرر لبعض المعلمين لأسباب غير مقنعة" بمتوسط حسابي (2.75)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (11) "تأخر بعض المعلمين عن موعد الدوام المدرسي" بمتوسط حسابي (2.70). وتشير هذه العبارات إلى انخفاض مستوى الرضا عن العمل لدى بعض المعلمين وقد انعكس ذلك على انخفاض الروح المعنوية لديهم والغياب المتكرر والتأخر عن موعد الدوام المدرسي.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (14) "عدم إنجاز المعلمين للأعمال الموكلة إليهم في المواعيد المحددة" بمتوسط حسابي (2.32)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (15) "عدم التزام المعلمين بتنفيذ الخطة الدراسية خلال الفصل الدراسي" بمتوسط حسابي (2.22). وتؤكد هذه العبارات أن بعض المعلمين لا ينجزون الأعمال الموكلة إليهم ولا يلتزمون بتنفيذ الخطة الدراسية خلال الفصل الدراسي، وقد تنتج هذه المشكلات عن استخدام مديري المدارس النمط الفوضوي في القيادة.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسة

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
17	نقص مراعاة المناهج الدراسية لقدرات بعض الطلبة.	18.33	21.67	38.33	21.67	0.00	3.37	1.02	1
18	قلة توافر تقنيات التعليم والتعلُم اللازمة لشرح الدروس.	21.67	11.67	30.00	21.67	15.00	3.03	1.35	4
19	عدم كفاية عدد الحصص الأسبوعية للقيام بأنشطة المناهج المقررة.	13.33	11.67	28.33	31.67	15.00	2.77	1.24	6
20	المواد المكتبية في مكتبة المدرسة لإثراء المناهج الدراسية غير متجددة.	23.33	18.33	23.33	25.00	10.00	3.20	1.33	2
21	ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الحاسوب في شرح المناهج الدراسية.	11.67	13.33	20.00	36.67	18.33	2.63	1.26	7
22	نقص أدلة الأنشطة اللازمة لإثراء بعض مواضيع المناهج الدراسية.	13.33	8.33	40.00	26.67	11.67	2.85	1.16	5
23	شكوى أولياء الأمور لعدم قدرتهم على التعامل في تدريس أبنائهم للمناهج الجديدة.	21.67	20.00	18.33	23.33	16.67	3.07	1.41	3
24	قلة زيارة الموجه الفني للمدارس لمتابعة تقديم المعلمين للمناهج الدراسية.	10.00	6.67	28.33	33.33	21.67	2.50	1.20	8

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الثالث الخاص بمشكلات المناهج الدراسة يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (17) "نقص مراعاة المناهج الدراسية لقدرات بعض الطلبة" بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (20) "المواد المكتبية في مكتبة المدرسة لإثراء المناهج الدراسية غير متجددة" بمتوسط حسابي (3.20)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (23) "شكوى أولياء الأمور لعدم قدرتهم على التعامل في تدريس أبنائهم للمناهج الجديدة" بمتوسط حسابي (3.07). أي أن المناهج الدراسية لا تراعي قدرات بعض الطلبة، ولا تحتوي المكتبة المدرسية على مواد مكتبية متجددة لإثراء المناهج الدراسية.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (21) "ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الحاسوب في شرح المناهج الدراسية" بمتوسط حسابي (2.61)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (24) "قلة زيارة الموجه الفني

للمدارس لمتابعة تقديم المعلمين للمناهج الدراسية" بمتوسط حسابي (2.50). أي أن هناك عدم اهتمام باستخدام الحاسوب في تدريس المناهج الدراسية، ولا يهتم الموجهون الفنيون بزيارة المدارس لتقديم المتابعة للمعلمين.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الخاصة بأولياء الأمور

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط
25	قلة اهتمام أولياء الأمور بمتابعة أبنائهم.	25.00	23.33	30.00	18.33	3.33	3.48	1.16	1
26	قلة احترام المعلمين من قبل بعض أولياء أمور الطلبة.	13.56	15.25	25.42	32.20	13.56	2.83	1.25	7
27	قلة الدعم المعنوي الذي يتلقاه مدير المدرسة من أولياء الأمور.	11.67	13.33	38.33	26.67	10.00	2.90	1.13	6
28	ضعف قناعة الكثير من أولياء الأمور بأهمية مجالس الأباء ومشاركتهم فيها.	11.67	30.00	30.00	20.00	8.33	3.17	1.14	4
29	قلة تجاوب الكثير من أولياء الأمور لحضور الأنشطة والحفلات المدرسية.	11.67	15.00	40.00	25.00	8.33	2.97	1.10	5
30	ضعف تعاون بعض أولياء الأمور مع المدرسة لتصحيح سلوك أبنائهم الخاطي.	15.00	31.67	31.67	15.00	6.67	3.33	1.11	2
31	قيام بعض أولياء الأمور بممارسة الضغوط الاجتماعية على مدير المدرسة.	11.67	15.00	30.00	28.33	15.00	2.80	1.22	8
32	ضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها ابناؤهم أثناء الدوام المدرسي.	16.67	25.00	40.00	10.00	8.33	3.32	1.13	3

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن البعد الرابع الخاص بمشكلات أولياء الأمور يحتوي على (8) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (25) "قلة اهتمام أولياء الأمور بمتابعة أبنائهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.48)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (30) "ضعف تعاون بعض أولياء الأمور مع المدرسة لتصحيح سلوك أبنائهم الخاطي" بمتوسط حسابي (3.33)، وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (32) "ضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم أثناء الدوام المدرسي" بمتوسط حسابي (3.32). أي أن بعض أولياء الأمور لا يهتمون بمتابعة أبنائهم في المدرسة، ولا يحرصون على التواصل والتعاون مع المدرسة لتصحيح سلوك أبنائهم الخاطي، ولا يقتنعون بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم أثناء الدوام المدرسي.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (26) "قلة احترام المعلمين من قبل بعض أولياء أمور الطلبة" بمتوسط حسابي (2.83)، وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (31) "قيام بعض أولياء الأمور بممارسة الضغوط الاجتماعية على مدير المدرسة" بمتوسط حسابي (2.80). تؤكد هذه العبارات على قلة احترام المعلمين من قبل بعض أولياء الأمور نتيجة لأعراقهم أو جنسياتهم مما ينعكس سلباً على الرضا الوظيفي لدى هؤلاء المعلمين ومن ثم عدم نجاحهم في تأدية المهام المنوطه بهم.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية ككل

المشكلات المدرسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط
مشكلات خاصة بالطلبة	3.08	1.25	1
مشكلات خاصة بالمعلمين	2.57	1.11	4
مشكلات خاصة بالمناهج	2.93	1.25	3
مشكلات خاصة بأولياء الأمور	3.01	1.15	2

يتضح من الجدول السابق أن المشكلات الخاصة بالطلبة تمثل أكثر المشكلات المدرسية في المدارس المتوسطة بدولة الكويت بمتوسط حسابي بلغ (3.08)، تليها المشكلات الخاصة بأولياء الأمور بمتوسط حسابي بلغ (3.00)، ثم المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية بمتوسط حسابي بلغ (2.93)، وأخيراً المشكلات الخاصة بالمعلمين بمتوسط حسابي بلغ (2.57). وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات التي توصلت إلى وجود مشكلات تواجهه المدارس منها دراسة كناعنة وسلامة (2018) ودراسة Chimoye, 2010. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حمايل (2018) التي توصلت إلى أن المشكلات الخاصة بالمعلمين تحتل المرتبة الثانية.

النتائج الخاصة بالسؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية السائده في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل الدراسي، المنطقة التعليمية)؟

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، واختبار ت (t-Test)، ورصدت النتائج في الجداول التالية:

جدول (13)

نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية وفقاً لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	ذكور	30	32.70	4.67	2.223	58	0.030
	إناث	30	28.17	10.14			
النمط السلطوي	ذكور	30	25.80	6.39	1.974	58	0.050
	إناث	30	21.93	8.61			
النمط الفوضوي	ذكور	30	17.37	8.38	0.625	58	0.534
	إناث	30	16.07	7.71			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول النمط الديمقراطي والسلطوي تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، حيث بلغت قيم (ت) المحسوبة (2.223) و(1.974) على التوالي ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جعفر (2017) التي أشارت إلى وجود فروق حول النمط السلطوي تعزى لمتغير الجنس، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة طيارة (2016) والزاملي (2015).

بينما لا توجد فروق حول النمط الفوضوي تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة (ت) (0.625) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يرجع ذلك إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة مع اختلاف الجنس حول مدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة النمط الفوضوي مثل تساهل مدير المدرسة مع المعلمين المقصرين في أداء واجباتهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كناعنة وسلامة (2018).

جدول (14)

نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	بكالوريوس	52	31.42	7.26	2.501	58	0.015
	دراسات عليا	8	24.00	11.07			
النمط السلطوي	بكالوريوس	52	24.29	7.62	1.074	58	0.287
	دراسات عليا	8	21.13	8.71			
النمط الفوضوي	بكالوريوس	52	17.06	8.27	0.839	58	0.405
	دراسات عليا	8	14.50	5.98			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول النمط الديمقراطي تعزى لمتغير المؤهل لصالح بكالوريوس، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة (2.501) ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). بينما لا توجد فروق حول النمط السلطوي والفوضوي تعزى لمتغير المؤهل، حيث بلغت قيم (ت) المحسوبة (1.074) و(0.839) على التوالي مستوى دلالتها أكبر من (0.287).

جدول (15)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

البعد	الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	أقل من 5 سنوات	20	32.10	7.82	بين المجموعات	254.05	3	84.69	1.292	0.286
	5-10 سنوات	21	29.48	8.01	داخل المجموعات	3670.68	56	65.55		
	أكثر من 10 سنوات-15 سنة	13	31.77	8.55	المجموع	3924.73	59			
	أكثر من 15 سنة	6	25.33	8.36						
	مجموع	60	30.43	8.16						
النمط السلطوي	أقل من 5 سنوات	20	26.60	9.17	بين المجموعات	254.22	3	84.74	1.435	0.242
	5-10 سنوات	21	22.90	7.33	داخل المجموعات	3306.71	56	59.05		
	أكثر من 10 سنوات-15 سنة	13	21.31	4.92	المجموع	3560.93	59			
	أكثر من 15 سنة	6	23.67	8.29						

	مجموع	60	23.87	7.77				
النمط الفوضوي	أقل من 5 سنوات	20	19.80	10.19				
	5-10 سنوات	21	14.48	5.68				
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	13.54	3.93				
	أكثر من 15 سنة	6	21.17	9.37				
	مجموع	60	16.72	8.01				
					بين المجموعات	3	545.68	181.89	3.143	0.032
					داخل المجموعات	56	3240.50	57.87		
					المجموع	59	3786.18			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول النمط الديمقراطي والسلطوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيم (F) المحسوبة (1.435)، (1.292) بنفس الترتيب، ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). بينما توجد فروق حول النمط الفوضوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.143) ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وللتعرف على دلالة الفروق تم استخدام اختبار إل إس دي LSD، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول النمط الفوضوي، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(5-10 سنوات) لصالح ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات)، ووجود فروق بين ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات- 15 سنة) لصالح ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات)، ووجود فروق بين ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات- 15 سنة) و(أكثر من 15 سنة) لصالح ذوي الخبرة (أكثر من 15 سنة). وقد يرجع ذلك إلى أن ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 15 سنة) أكثر وعياً من ذوي الخبرات الأخرى فيما يتعلق بمدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة النمط الفوضوي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جعفر (2017).

جدول (16)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية

البعد	المنطقة التعليمية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	العاصمة	10	20.00	9.08						
	الأحمدي	10	31.20	6.46						
	مبارك الكبير	10	35.70	4.16						
	الجهراء	10	29.00	5.25						
	حولي	10	35.10	5.28						
	الفروانية	10	31.60	7.66						
	مجموع	60	30.43	8.16						
					بين المجموعات	1623.73	5	324.75	7.621	0.0001
					داخل المجموعات	2301.00	54	42.61		
					المجموع	3924.73	59			
	العاصمة	10	16.20	5.57						
	الأحمدي	10	22.00	4.19						
	مبارك الكبير	10	25.40	7.57						
					بين المجموعات	1174.33	5	234.87		
					داخل المجموعات	2386.60	54	44.20		

النمط السلطوي	الجهراء	10	26.10	5.20				5.314	0.0001
	حولي	10	22.80	9.80					
	الفروانية	10	30.70	6.02					
	مجموع	60	23.87	7.77					
النمط الفوضوي	العاصمة	10	13.80	3.22					
	الأحمدي	10	17.60	7.07					
	مبارك الكبير	10	18.60	9.23					
	الجهراء	10	11.50	4.70					
	حولي	10	19.10	9.15					
	الفروانية	10	19.70	10.42					
	مجموع	60	16.72	8.01					

النمط الفوضوي					بين المجموعات	546.28	5	109.26	1.821	0.124
					داخل المجموعات	3239.90	54	60.00		
					المجموع	3786.18	59			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول النمط الفوضوي تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (1.821) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). بينما توجد فروق حول النمط الديمقراطي والسلطوي تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، حيث بلغت قيم (F) المحسوبة (7.621) و(5.314) على الترتيب، ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وللتعرف على دلالة الفروق تم استخدام اختبار إل إس دي (LSD)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول النمط الديمقراطي، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقتي حولي والعاصمة لصالح منطقة حولي، وتوجد فروق بين منطقتي الفروانية والعاصمة لصالح منطقة الفروانية، وتوجد فروق بين منطقتي الجهراء والعاصمة لصالح منطقة الجهراء، وتوجد فروق بين منطقتي مبارك الكبير والعاصمة لصالح منطقة مبارك الكبير. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول النمط السلطوي، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقتي الفروانية والعاصمة لصالح منطقة الفروانية، وتوجد فروق بين منطقتي الجهراء والعاصمة لصالح منطقة الجهراء، وتوجد فروق بين منطقتي مبارك الكبير والعاصمة لصالح منطقة مبارك الكبير، وتوجد فروق بين منطقتي الأحمدي والعاصمة لصالح منطقة الأحمدي، وتوجد فروق بين منطقتي مبارك الكبير والعاصمة لصالح منطقة مبارك الكبير.

النتائج الخاصة بالسؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل الدراسي، المنطقة التعليمية)؟

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، واختبار ت (t-Test)، وتوضحها الجداول التالية:

جدول (17)

نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية وفقاً لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة
المشكلات الخاصة بالطلبة	ذكور	30	27.33	8.07	2.618	58	0.011
	إناث	30	21.77	8.39			
المشكلات الخاصة بالمعلمين	ذكور	30	21.30	7.76	0.781	58	0.438
	إناث	30	19.80	7.10			
المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية	ذكور	30	25.23	8.70	2.017	58	0.048
	إناث	30	20.93	7.79			
المشكلات الخاصة بأولياء الأمور	ذكور	30	26.83	6.91	2.201	58	0.032
	إناث	30	22.17	9.34			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات الخاصة بالطلبة والمناهج الدراسية وأولياء الأمور تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، حيث بلغت قيم (ت) المحسوبة (2.618)، (2.017)، (2.201) بنفس الترتيب، ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كناعنة وسلامة (2018) التي توصلت إلى وجود فروق حول المشكلات المدرسية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. بينما لا توجد فروق حول المشكلات الخاصة بالمعلمين تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة (0.781) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حمايل (2018) التي توصلت إلى عدم وجود فروق حول المشكلات المدرسية تعزى لمتغير الجنس.

جدول (18)

نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة
المشكلات الخاصة بالطلبة	بكالوريوس	52	24.69	8.35	0.323	58	0.748
	دراسات عليا	8	23.63	10.89			
المشكلات الخاصة بالمعلمين	بكالوريوس	52	20.54	7.34	0.030	58	0.976
	دراسات عليا	8	20.63	8.38			
المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية	بكالوريوس	52	22.92	8.07	0.371	58	0.712
	دراسات عليا	8	24.13	11.34			
المشكلات الخاصة بأولياء الأمور	بكالوريوس	52	24.60	8.12	0.222	58	0.825
	دراسات عليا	8	23.88	11.18			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع المدرسية (المشكلات الخاصة بالطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية وأولياء الأمور) تعزى لمتغير المؤهل، حيث بلغت قيم (ت) المحسوبة (0.323) و(0.030) و(0.371) و(0.222) بنفس الترتيب ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حمايل (2018) التي توصلت إلى عدم وجود فروق حول المشكلات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل.

جدول (19)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المشكلات المدرسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

البعد	الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المشكلات الخاصة بالطلبة	أقل من 5 سنوات	20	25.45	9.33	بين المجموعات	89.92	3	29.97	0.390	0.761
	5-10 سنوات	21	25.05	8.05	داخل المجموعات	4306.93	56	76.91		
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	23.85	9.46	المجموع	4396.85	59			
	أكثر من 15 سنة	6	21.33	7.50						
	مجموع	60	24.55	8.63						
المشكلات الخاصة بالمعلمين	أقل من 5 سنوات	20	20.80	9.74	بين المجموعات	90.95	3	30.32	0.539	0.658
	5-10 سنوات	21	21.71	4.95	داخل المجموعات	3151.90	56	56.28		
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	19.62	7.74	المجموع	3242.85	59			
	أكثر من 15 سنة	6	17.67	5.32						
	مجموع	60	20.55	7.41						
المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية	أقل من 5 سنوات	20	24.70	9.35	بين المجموعات	177.45	3	59.15	0.817	0.460
	5-10 سنوات	21	23.67	6.92	داخل المجموعات	4055.14	56	72.41		
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	21.31	9.95	المجموع	4232.58	59			
	أكثر من 15 سنة	6	19.50	7.06						
	مجموع	60	23.08	8.47						
المشكلات الخاصة بأولياء الأمور	أقل من 5 سنوات	20	25.55	8.77	بين المجموعات	128.65	3	42.88	0.584	0.628
	5-10 سنوات	21	24.57	6.46	داخل المجموعات	4110.35	56	73.40		
	أكثر من 10 سنوات- 15 سنة	13	21.92	11.26	المجموع	4239.00	59			
	أكثر من 15 سنة	6	26.33	7.66						
	مجموع	60	24.50	8.48						

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع المدرسية (المشكلات الخاصة بالطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية وأولياء الأمور) تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيم (ت) المحسوبة (0.390) و(0.539) و(0.817) و(0.584) بنفس الترتيب ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حمايل (2018) في عدم وجود فروق حول المشكلات المدرسية

تعزى لمتغير الخبرة. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة كناعنة وسلامة (2018) في عدم وجود فروق حول المشكلات المدرسية تعزى لمتغير الخبرة.

جدول (20)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط القيادة التربوية وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية

البعد	المنطقة التعليمية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المشكلات الخاصة بالطلبة	العاصمة	10	16.20	4.78	بين المجموعات	1973.15	5	394.63	8.792	0.0001
	الأحمدي	10	22.20	6.18						
	مبارك الكبير	10	28.00	6.48						
	الجهراء	10	20.00	5.44	داخل المجموعات	2423.70	54	44.88		
	حولي	10	27.30	8.30						
	الفروانية	10	33.60	8.24						
	مجموع	60	24.55	8.63	المجموع	4396.85	59			
المشكلات الخاصة بالمعلمين	العاصمة	10	14.30	3.20	بين المجموعات	1063.35	5	212.67	5.269	0.001
	الأحمدي	10	18.70	4.79						
	مبارك الكبير	10	23.60	7.50						
	الجهراء	10	16.90	4.12	داخل المجموعات	2179.50	54	40.36		
	حولي	10	23.60	8.22						
	الفروانية	10	26.20	8.26						
	مجموع	60	20.55	7.41	المجموع	3242.85	59			
المشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية	العاصمة	10	14.80	3.97	بين المجموعات	1870.88	5	374.18	8.556	0.0001
	الأحمدي	10	19.00	7.30						
	مبارك الكبير	10	26.00	6.99						
	الجهراء	10	21.00	4.52	داخل المجموعات	2361.70	54	43.74		
	حولي	10	25.50	7.14						
	الفروانية	10	32.20	8.55						
	مجموع	60	23.08	8.47	المجموع	4232.58	59			
المشكلات الخاصة بأولياء الأمور	العاصمة	10	16.90	6.05	بين المجموعات	1722.40	5	344.48	7.392	0.0001
	الأحمدي	10	18.70	8.71						
	مبارك الكبير	10	25.70	7.12						
	الجهراء	10	25.50	4.65	داخل المجموعات	2516.60	54	46.60		
	حولي	10	27.30	5.81						
	الفروانية	10	32.90	7.82						
	مجموع	60	24.50	8.48	المجموع	4239.00	59			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع المدرسية (المشكلات الخاصة بالطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية وأولياء الأمور) تعزى لمتغير

المنطقة التعليمية، حيث بلغت قيم (F) المحسوبة (8.792) و(5.269) و(8.556) و(7.392) بنفس الترتيب ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وللتعرف على دلالة الفروق تم استخدام اختبار إل إس دي (LSD)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الخاصة بالطلبة، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقة مبارك الكبير وكلٍ من: العاصمة، حولي، الأحمدي، الجهراء لصالح منطقة مبارك الكبير. وتوجد فروق بين منطقة الفروانية وكلٍ من: العاصمة والأحمدي لصالح منطقة الفروانية، وتوجد فروق بين منطقة الجهراء وكلٍ من: العاصمة والأحمدي لصالح منطقة الجهراء. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الخاصة بالمعلمين، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقة مبارك الكبير وكلٍ من: العاصمة، حولي، الأحمدي لصالح منطقة مبارك الكبير. وتوجد فروق بين منطقة الجهراء وكلٍ من: العاصمة والأحمدي لصالح منطقة الجهراء. وتوجد فروق بين منطقة الفروانية والعاصمة لصالح منطقة الفروانية. كما توجد فروق حول المشكلات الخاصة بالمناهج وطرق التدريس، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقة مبارك الكبير وكلٍ من: العاصمة، حولي، الأحمدي، الفروانية، الجهراء لصالح منطقة مبارك الكبير، وتوجد فروق بين منطقة الفروانية وكلٍ من: العاصمة وحولي لصالح منطقة الفروانية، وتوجد فروق بين منطقة الأحمدي والعاصمة لصالح منطقة الأحمدي. كما توجد فروق حول المشكلات الخاصة بالمناهج وطرق التدريس، وكان اتجاه الفروق كالتالي: توجد فروق بين منطقة مبارك الكبير وكلٍ من: العاصمة، حولي، الأحمدي، الفروانية لصالح منطقة مبارك الكبير. وتوجد فروق بين منطقة الجهراء وكلٍ من: العاصمة وحولي لصالح منطقة الجهراء. وتوجد فروق بين منطقة الفروانية وكلٍ من: العاصمة وحولي لصالح منطقة الفروانية.

النتائج الخاصة بالسؤال الخامس:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أنماط القيادة التربوية السائده في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت والقدرة على حل المشكلات المدرسية من وجهة نظر المعلمين؟

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

جدول (21)

معاملات الارتباط بين أنماط القيادة التربوية والمشكلات المدرسية

المتغير	أنماط القيادة التربوية			
	البعد	النمط الديمقراطي	النمط السلطوي	النمط الفوضوي
المشكلات المدرسية	مشكلات خاصة بالطلبة	0.210**	0.622**	0.500**
	مشكلات خاصة بالمعلمين	0.235**	0.547**	0.458**
	مشكلات خاصة بالمناهج الدراسية	0.309**	0.580**	0.435**
	مشكلات خاصة بأولياء الأمور	0.186**	0.590**	0.507**
	المشكلات المدرسية ككل	0.223**	0.666**	0.540**

(**) دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ضعيفة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين النمط الديمقراطي والمشكلات الخاصة بالطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية وأولياء الأمور، والمشكلات المدرسية ككل (ر= 0.223). وتوجد علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط الديمقراطي والمشكلات الخاصة بالمناهج الدراسية. وتشير هذه النتيجة إلى أن النمط الديمقراطي يساعد على حل المشكلات المدرسية نتيجة حرص مديري المدارس على نجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Wippie, 2015) التي أشارت إلى أن النمط الديمقراطي/ التشاوري يساعد على المشكلات المدرسية.

وتوجد علاقة ارتباطية قوية بين النمط السلطوي والمشكلات الخاصة بالطلبة والمعلمين والمناهج الدراسية وأولياء الأمور، والمشكلات المدرسية ككل؛ أي أنه توجد علاقة سالبة بين النمط السلطوي والقدرة على حل المشكلات المدرسية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Wippie, 2015) التي أشارت إلى أن السلطوي يعمل على خلق المشكلات المدرسية بدلاً من تقديم حلول لها.

كما توجد علاقة ارتباطية قوية بين النمط الفوضوي والمشكلات الخاصة بالطلبة وأولياء الأمور والمشكلات المدرسية ككل، وتوجد علاقة متوسطة بين النمط الفوضوي والمشكلات الخاصة بالمعلمين والمناهج الدراسية؛ أي أنه توجد علاقة سالبة بين النمط الفوضوي والقدرة على حل المشكلات المدرسية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يوصي الباحثان بما يلي:

- عمل دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس المتوسطة حول دور النمط الديمقراطي في توفير المناخ المناسب لتحقيق الأهداف التعليمية.
- توعية مديري المدارس المتوسطة بأهمية البعد عن استخدام النمط الترسلي في الإدارة المدرسية لما له من آثار سلبية على دافعية المعلمين للإنجاز ويعوق تحقيق الأهداف ونجاح العلمية التعليمية.
- أن يتبنى مديرو المدارس أنماطاً من الاتصال الإداري تساعد على التأثير في سلوكيات المعلمين.
- أهمية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية، لما له من آثار إيجابية على دافعية الإنجاز لدى المعلمين.
- ضرورة تعاون مديري المدارس مع معلميهم والعمل بروح الفريق للإرتقاء بالواقع التربوي نحو الأفضل.
- ضرورة العمل على إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي تواجهها مدارس المرحلة المتوسطة.

البحوث المقترحة:

امتداداً لما توصلت إليه الدراسة الحالية يقترح الباحثان إمكانية إجراء الدراسات التالية:

- إجراء دراسات وبحوث حول أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسة مع عينات أخرى تختلف عن الدراسة الحالية.
- إجراء دراسات وبحوث حول أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بمتغيرات أخرى مثل دافعية الإنجاز لدى المعلمين والرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أحمد، أحمد إبراهيم، وأبو الوفا، جمال محمد، وسلام، حمدي غنيم (2012). دور مدير المدرسة الثانوية الفنية الصناعية في مواجهة ظاهرة الشغب الطلابي: دراسة ميدانية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة القليوبية. *مجلة كلية التربية ببنها*، *23* (91)، يوليو، 309-334.

جعفر، علي حميد (2015). *السلوك القيادي لمديري المدارس المتوسطة وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية (رسالة ماجستير غير منشورة)*. كلية التربية، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

حسين، سلامة، وأبو الوفا، جمال (2012). *الإدارة المدرسية والصفية*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

حمادات، حمد حسن (2006). *القيادة التربوية في القرن الجديد*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حمايل، حسين جلد الله (2018). المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، *8*(1)، 120-145.

خليل، نبيل سعد (2010). *الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

الزاملي، حسين حاتم (2015). *الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الإعدادية في محافظة ذي قار (رسالة ماجستير غير منشورة)*. كلية التربية، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

الصانع، عمر جاسم، والدهيم، عبد العزيز سليمان (2011). دراسة حول بعض معوقات العملية التعليمية في مدارس المرحلة الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية*، *19* (2)، 173-211.

طيارة، عبير محمد (2016). *الأنماط القيادية التربوية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل (رسالة ماجستير غير منشورة)*. كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

عابدين، محمد القادر (2012). *الإدارة المدرسية الحديثة*. عمّان: دار الشروق، 104.

العاجز، فؤاد علي (2007). *الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق*. ط3، غزة: دار المقداد للطباعة.

العبّادي، محمد (2010). *إستراتيجيات معاصرة في إدارة الصف وتنظيمه*. عمان: مكتبة الضامري للنشر والتوزيع، الأردن.

العجمي، محمد حسنين (2015). *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عياصرة، علي أحمد (2007). *القيادة والدافعية في الإدارة التربوية*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

غمري، السيد إسماعيل محمد (2012). المشكلات التي تواجه المعلمين الدارسين ببرنامج التأهيل التربوي في مؤسساتهم التعليمية ودور المقررات الدراسية في مساعدتهم على حلها. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، (151)، 2-44.

قطامي، يوسف (2013). *إدارة الصفوف الأسس السيكولوجية*. ط3، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

كناعنة، نظير، وسلامة، كايد (2018). المشكلات التربوية التي تواجه المدارس الثانوية كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والمعلمون في منطقة الناصرة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، *26*(2)، 391-415.

محامدة، ندى عبد الرحيم (2015). *الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

المسيليم، محمد يوسف (2014). درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، 35: 193- 223.

النشاش، فاطمة محمود، والكيلاني، أنمار مصطفى (2015). تطوير مدونة أخلاقية للقيادة الخدمية التربوية في الأردن. *دراسات العلوم التربوية*، الأردن، 42 (2)، 359-347.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bhatti, N (2012). The Impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction, *International Business Research*, 5(2), 192-202.

Buchanan, D. & Huczynski, A(2016) *Organisational Behaviour,* 9th ed., Harlow: FT/Prentice Hall.

Chimonye, G(2010). Problem study for high school principals in Emo state in Nigeria Erod ham University, *PhD*, Erod ham University, Nigeria.

Durmuşcelebi, M(2017). Determination of the Relationship Between Teacher Problems and School Success, *Journal of Education and Practice*, 8(20), 6-18.

Erdogan, M., Kursun, E., Sisman, T., Saltan, F., Gok, A., Yildiz, I. (2010). A Qualitative Study on Classroom Management and Classroom Discipline Problems, Reasons, and Solutions: A Case of Information Technologies Class, *Educational Sciences: Theory and Practice*, 10 (2), 881-891.

Northouse, Peter G. (2016). *Leadership Theory and Practice*, 7nd edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Sadeghi, J. (2013). Approaches on leadership theories**,** *journal of American science***,** 9(1), 165-192**.**

Todd, A.W., Algozzine, B., Horner, R.H., Preston, A.I., Cusumano, D., Algozzine, K. (2019). A Descriptive Study of School-Based Problem-Solving, *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 27(1), 14-24.

Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis, *Journal of Management*, 37, 1-18.

Wippie, H, (2015). *Administrative Problems Caused by the Leadership Pattern of Principals of Primary Schools in Arizona (PhD thesis),* Ben Sylvania University, Lincoln.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Seven edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.