

2023

The Degree of Availability of Maternal Leadership in Jordanian Private Education Schools in The Light of Some Variables from the Viewpoint of Private Education Teachers Working in Them

Ibrahim Ali Al-Baher
ibrahemalbahar@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jjoas-h>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

Al-Baher, Ibrahim Ali (2023) "The Degree of Availability of Maternal Leadership in Jordanian Private Education Schools in The Light of Some Variables from the Viewpoint of Private Education Teachers Working in Them," *Jordan Journal of Applied Science-Humanities Series*: Vol. 36: Iss. 2, Article 2. Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jjoas-h/vol36/iss2/2>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordan Journal of Applied Science-Humanities Series by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

Jordan Journal of Applied Science
Humanities Series
Applied science Private University

The Degree of Availability of Maternal Leadership in Jordanian Private Education Schools in The Light of Some Variables from the Viewpoint of Private Education Teachers Working in Them

درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين فيها

Ibrahim Ali Al-Baher.*

The University of Jordan, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 Oct 2021

Accepted 27 Dec 2021

Published 01 Jul 2023

<https://doi.org/10.35192/jjoas-h.v36i2.529>

*Corresponding author at The University of Jordan, Amman, Jordan.

Ibrahim Ali Al-Baher.

Email: ibrahemalbahar@yahoo.com.

Keywords:

Maternal leadership

Private education

الكلمات المفتاحية:

القيادة بالأمومة

التعليم الخاص

ABSTRACT

This study aimed to identify the degree of availability of maternal leadership in Jordanian private education schools in the light of some variables from the viewpoint of private education teachers working in them. The study population consisted of (410) teachers who were selected randomly. The descriptive survey method was used in the current study. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed, and its validity and reliability were confirmed. The results showed that the degree of availability of maternal leadership in private education schools from the viewpoint of private education teachers working in them was medium, also the results of the study showed that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) according to the gender variable in favor of the female category, And there were no statistically significant differences according to the educational qualification variable, And there were no statistically significant differences according to the variable years of experience. In light of these results, the study recommended that the administrations of private education schools attach great importance to leadership in motherhood, so that it works to stimulate the conduct of studies and research from time to time to study the work environment in which the leadership of maternal will grow in all its circumstances and variables.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين فيها. تكوّن مجتمع الدراسة من (٤١٠) معلماً تم اختيارهم بطريقة عنقودية عشوائية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدراسة الحالية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. وقد أظهرت النتائج أن درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين فيها جاءت متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) تبعاً لمتغير الجنس لصالح فئة الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وقد أوصت الدراسة في ضوء تلك النتائج بأن تولي إدارات مدارس التعليم الخاص الأهمية البالغة للقيادة بالأمومة بحيث تعمل على تحفيز إجراء الدراسات والبحوث بين الحين والآخر لدراسة بيئة العمل التي ستنمو فيها القيادة بالأمومة في جميع ظروفها ومتغيراتها.

تسعى دول العالم أجمع نحو بناء منظوماتها التعليمية ضمن أسس ومبادئ تضمن لها النجاح وتحقيق الأهداف، والمرامي، والغايات، وذلك في خطوة نحو الوصول الى تحقيق أعلى مستويات الجودة والنوعية المتفوقة في مختلف المجالات، وعلى جميع الصعد، لذا كان وما زال الاهتمام منصباً من جميع قيادات الدول على قضايا التعليم باعتباره الرديف الأنجع القادر على بناء أسس المجتمعات والنهوض بها والارتقاء بقدرات وإمكانات أبنائها، لذلك فإن الضمانة الوحيدة للنهوض بالتعليم تتمثل بتأمين جملة من الأبعاد الاجتماعية، والتي تتشكل في نهاية المطاف قيادة حسيمة تأخذ بعين الاعتبار جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، وتتسم بالإيجابية والدينامية، وتكون قادرة على ضمان سير العمل الأكاديمي بشكل متوازن، وتمكّن العملية التعليمية - التعليمية من أن تحقق رؤيتها ورسالتها وقيمتها وأهدافها، لتمتكن مؤسسات التعليم من القيام بواجباتها ومسؤولياتها تجاه المجتمع، فضلاً عن الطلبة الذين يشكلون النخبة المختارة من جميع طبقات ذلك المجتمع، الأمر الذي يفرض على مختلف القيادات التعليمية أن تسعى جاهدة إلى ضمان استقرار البيئة التعليمية - التعليمية، بحيث تشكل حاضنة حقيقية للعلم والمعرفة، وتتمكن من ردف المجتمع بكل مؤسساته الاقتصادية، والاجتماعية، والتربوية بالنخبة من الطلبة، وبما يسهم في رفع سويتها والنهوض بخدماتها.

لذا تبرز أهمية ضمان مستوى متميز من القيادة التعليمية في مؤسساتنا التربوية، والتي تشهد حالة من انخفاض درجة الاتصال بين العاملين وإدارتهم التعليمية، وضعف مستوى إشراكهم في اتخاذ القرارات، فضلاً عن غياب بعض المكافآت التي تسهم في رفع سوية الحالة النفسية والمعنوية لدى العاملين، من حيث دراسة الظروف والمتغيرات النفسية والمادية، والتي تلعب دوراً بارزاً في إعادة تشكيلة بناء المنظومة التعليمية بكل ما تتضمنه من قيم، ومبادئ، واتجاهات، وميول يعمل في ظلها الفرد، بطريقة تضمن حسن استغلال الموارد المتاحة، وبما يؤدي إلى إنجاز أهداف المنظمة بنجاح، ومن هذا المنطلق كان لزاماً أن يتم تفعيل القيادة بالأمومة وذلك للارتقاء بمنظومة القيم، والاتجاهات، والجوانب المادية السائدة في المنظمات، ومدى تأثيرها على الجوانب السيكولوجية والسيكولوجية للعاملين داخل التنظيم الواحد (أبو رحمة، ٢٠١٧).

وتؤكد العديد من الدراسات والبحوث إلى أن أهمية التعرف لطبيعة القيادة بالأمومة في أي مؤسسة بأبعادها المختلفة، يبرز في سعيه إلى تبني إجراءات وممارسات من شأنها الإغلاء من سوية الجوانب الإيجابية، وتصويب النواحي السلبية، ومحاولة التخفيف من وطأتها، علاوة على الإرتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها، وبروحهم المعنوية الأمر الذي يضمن حالة من الارتياح، وحب العمل، والسعي لإنجاز الواجبات على أكمل وجه، إلى جانب إشباع جملة من الحاجات والرغبات الفردية والجماعية (البحر، ٢٠٢٠).

من هنا تأتي القيادة بالأمومة لتمد جوانب العمل بالحيوية، وتنقله من الوضع الاستاتيكي الثابت الى الوضع الديناميكي المرن، واطعة نصب عينها سيادة التشاركية بين العاملين ضمن حالة من الإيجابية، والصحة المنظمة، وبشكل يحقق التجديد والتطوير المستمر، ويضمن مساحة واسعة من استغلال القدرات والإمكانات المتوفرة في سبيل النهوض بالعاملين، وتأهيلهم والارتقاء بمهاراتهم (الطويل، ٢٠١٠).

وتعد القيادة بالأمومة على شاق، وفيه تحد واضح، إذ أنها تستلزم استخدام العديد من المهارات والتقنيات للنجاح، ويتطلب أحياناً من الإداريين أن يستخدموا تقنيات مختلفة لكسب المصادقية المهنية، أو حتى اعتماد خصائص تنسجم مع المهام المطلوبة، علاوة على التفكير في التجربة، واعتماد المعرفة الضمنية، ومثل هذه العوامل جميعها تحفز للمزيد من الشعور بالاستعداد للقيادة، وأن لديهم القدرة على الحفاظ على العاطفة، والقوة في الحياة القيادية، فعندما يتم الاندماج في العمل القيادي، فإن القائد يتجه إلى العمل الفكري، والذكاء العاطفي، والمهارات العلائقية والبصيرة، وقدرتاً كبيراً من قوة الشخصية (Davis، ٢٠١١).

لذا فإن القيادة بالأمومة ما هي إلا مجموعة من الخصائص التي تتميز بها الإدارة السائدة، والتي تتطور من خلال ممارستها للعمل القيادي القائم على قيم الأمومة، والعمل على اكتسابها مرور الوقت، والتي من خلالها تستطيع التأثير على الأفراد المرؤوسين عن طريق توجيههم إلى المسار الصحيح، الذي سيخدم المنظمة والمرؤوسين، ويحقق الأهداف المرجوة بطريقة مميزة، بالشكل الذي يستطيع من خلاله الإداري أن يثبت جدراته في المجتمع المحيط به (Drasin، ٢٠١٤).

وتهدف القيادة بالأمومة إلى اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم أهداف المنظمة بأقل ما يمكن من الجهود والتكاليف، وأعلى مستويات التعاون والألفة، عن طريق الاستثمار القوي والفاعل في العاملين بالمنظمة، إذ أنهم يشكلون أساس وروح وعقل المنظمة التي يتفاعلون من خلالها (Vasavada، ٢٠١٢).

وللوصول الى تحقيق أهداف المنظمة لا بد من تمكين الإداري التربوي في أداء دور متميز في التنمية المستدامة، من خلال إعطائه الدور الحقيقي في المنظمة التي يعمل بها، بالإضافة إلى العمل على رفع مستوى العاملين من خلال التدريب، والمساندة والتطوير، وإدراك حاجاتهم، وتطوير مستوى الخبرة لديهم، علاوة على تحسين قيمة الأداء من خلال تقدير العاملين بطريقة تتسم بالألفة والمودة، وشحن الهمم، وتوضيح المهام التي يجب أن يقوم العاملون بتنفيذها على أتم وجه (Yip، ٢٠١٥).

كما أن المنظمة لا بد أن تعمل على تأسيس جملة من المقومات، التي تسهم وبشكل فاعل في تفعيل القيادة بالأمومة لدى الإدارات والأقسام العاملة في المنظمة، من خلال بناء المقدر على العمل لساعات طويلة، وتأسيس حالة من الاستقلالية، والحرية، والعمل على بناء منظومة عمل تتسم بالديناميكية والمرونة، والقدرة على المبادرة، واتخاذ القرارات، والتحكم بزمام الأمور، والعمل على امتلاك لبعد النظر وقوة الإدراك، والتوقع السليم، وقوة التحمل، ورباطة الجأش (Lumby & Azaola، ٢٠١٤).

ومع ذلك نجد العديد من العوامل التي تؤثر في القيادة بالأمومة كثقافة المنظمة، والهيكل التنظيمي، ومستوى العدالة التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية، والتقييمية السائدة في المنظمة، بالإضافة إلى مستوى الرقابة الممارسة، وتنسيق العمل، ودرجة التناغم بين العاملين من جهة، والإدارة من جهة أخرى، والمقدرة على التحفيز، وتقدير الجهود، وتثمين الإنجاز المتفوق، والعلاقات الطيبة الرسمية وغير الرسمية بين العاملين في المنظمة (Kumar، ٢٠١٣).

وانطلاقاً مما سبق، تعمل القيادة بالأمومة على إعادة ترتيب المؤسسة التربوية بكل أبعادها، وتذليل المعاضل التي قد تقف في طريقها، بشكل يضمن حالة من حب العمل والإقبال عليه، وتوفير أجواء عمل هادئة تتصف بالثبات، والاستقرار للأفراد والمؤسسة، وبطريقة تحقق رؤية المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها بكفاءة وفاعلية، إذ أن الأفراد العاملين في ظل هذه القيادة يشعرون بأهميتهم في العمل، وبشكل يساهم في تنمية إمكانياتهم، وإذكاء روح المنافسة الشريفة بينهم، في سبيل الوصول إلى إنجاز الأهداف التربوية بنجاح، ضمن إطار من الثقة المتبادلة بينهم وبين إدارة المؤسسة، والمودة والألفة، وحب العمل والإخلاص في تأديته على أكمل وجه (السعود، ٢٠١٥).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تسعى أي مؤسسة تربوية إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة في العمل والفاعلية في أداء العاملين لديها، بحيث تحرص على كل ما من شأنه أن يرفع من سوية العاملين، وبما يضمن مستوى عالٍ من التفاعل والاندماج، والمشاركة الفاعلة في تحقيق الواجبات والمهام الموكولة إليهم، وبالنظر إلى مدارس التعليم الخاص الأردنية لاحظ الباحث تفاوت في مستوى القيادة بالأمومة الواجب توافره لدى معلمي التربية الخاصة العاملين فيها، لضمان حسن إنجاز أعمالهم، وبطريقة تضمن أعلى درجات التفاعل والاندماج في وظائفهم، لذا كان من الأهمية بمكان البحث عن طبيعة الرقابة السائدة، والعلاقات الرسمية وغير الرسمية، والتقدير المعمول به، بما يساهم في تأسيس قاعدة للقيادة بالأمومة في تلك المؤسسات، ولعل ما يؤكد ذلك نتائج دراسة كل من؛ رحمون (٢٠١٣)، أبو رحمة (٢٠١٧)، مهتا (٢٠١٨، Mehta)، وتوسع هذه الدراسة إلى تعرف درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية، من خلال الاجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين فيها في ضوء متغيرات الرقابة الإدارية، والعلاقات الرسمية وغير الرسمية، والتقدير؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

أهمية الدراسة

يؤمل من هذه الدراسة أن تفي نتائجها:

- ← من الناحية النظرية، إضافة معرفة جديدة في مجال القيادة بالأمومة وسبل تفعيلها.
- ← من الناحية العملية، المساعدة في الميدان التربوي، وصناع القرار والسياسات في وزارة التربية والتعليم من خلال ضمان التجديد والتطوير داخل المدارس، وبث حالة من الإخلاص لدى العاملين فيها في تأدية الواجبات، والمهام الموكولة لهم على أكمل وجه، والعمل على النهوض ببطاقتهم وقدراتهم.

مصطلحات الدراسة

تضمنت هذه الدراسة المصطلحات الآتية:

- ← القيادة بالأمومة (Maternal of leadership): هي القيادة التي تستمد حيوتها من قيم الأمومة القائمة على العطاء غير المحدود، والتضحية، وإنكار الذات، والعمل على استثمار حالة الذكاء العاطفي لدى العاملين في سبيل الوصول إلى إنجاز المهام ضمن حالة من الاستقرار النفسي والإشباع المادي (السعود، ٢٠١٠).
- ← ويمكن تعريف القيادة بالأمومة (إجرائياً) على أنها؛ القيادة التي توظف قيم الأمومة القائمة على الحب والعطف والحنان وإنكار الذات والتضحية في إدارة العاملين بالمنظمة وذلك للوصول إلى تحقيق الأهداف المنظمة وضمان حسن استغلال الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية.
- ← لتعليم الخاص (Private of Education): هو عملية منظمة يشرف على تخطيطه، وتنفيذه، وتمويله أفراد أو مؤسسات خاصة، بحيث تهدف إلى اكتساب الشخص المتعلم للأسس العامة البانية للمعرفة، ويتم ذلك بطريقة منظمة ومقصودة وبأهداف محددة ومعروفة (البحر، ٢٠١٦).
- ← ويمكن تعريف التعليم الخاص (إجرائياً) بأنه؛ التعليم الذي يستهدف بناء شخصية المتعلم بمقابل مادي يضمن ديمومة العملية التعليمية واستمراريتها.

حدود الدراسة

تضمنت حدود الدراسة ما يلي:

- ← الحدود البشرية: معلمي التربية الخاصة العاملين في مدارس التعليم الخاص الأردنية.
- ← الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٠
- ← الحدود المكانية: مدارس التعليم الخاص الأردنية.

الدراسات السابقة ذات الصلة

سيتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة التي تمّ الاطلاع عليها، العربية منها والأجنبية، مرتبة تاريخياً من الأقدم إلى الأحدث وذلك على النحو الآتي:
 قام علي (٢٠١٢) بدراسة هدفت التعرف بالعوامل المؤثرة في القيادة التي تتبنى قيم الأمومة في المنظمة ودورها في المشاركة المعرفية للعاملين في المؤسسات التعليمية العامة في السودان.

وأجرت رحمون (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى التعرف بواقع القيادة السائدة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للإداريين العاملين في كليات ومعاهد جامعة باتنة، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٦) إداري، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وأشارت الدراسة إلى أن القيادة السائدة في كليات ومعاهد جامعة باتنة قد جاءت بدرجة متوسطة، وإلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة القائمة على قيم الأمومة والأداء الوظيفي للإداريين بدرجة مرتفعة.

وهدف دراسة ماتا (Maataa, ٢٠١٤) إلى التعرف مفهوم القيادة المستندة إلى فطرة الأمومة في ضوء عمل المعلمين وإضافة مزيجاً من الحب والسلطة، وتوفير أنشطة تعليمية تزيد من إحساس الطلاب بالمعنى والالتزام، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٥٦) معلماً في فنلندا، وأوصت الدراسة بمزيد من التفكير في كيفية تزويد الطلاب بخبرات النجاح من خلال توظيف القيادة القائمة على الأمومة في المدرسة.

وقام الخضر (٢٠١٥) بدراسة هدفت إلى التعرف بواقع القيادة وعلاقتها بدوران العمل الاختياري في مؤسسات التعليم السودانية. تمثلت عينة الدراسة من العاملين في مؤسسات التعليم السودانية إذ بلغت (٤٧١) عضواً، وقد تم استخدام النهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوران العمل الاختياري، ووجود علاقة سلبية بين طبيعة ظروف العمل ودوران العمل الاختياري، ووجود علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي المطبق ودوران العمل الاختياري، كما توصلت الدراسة إلى أن معدل دوران العمل الاختياري في مؤسسات التعليم غير الحكومية أكثر ارتفاعاً عن مؤسسات التعليم الغير حكومية.

كما أجرت بارفين (Parveen, ٢٠١٦) دراسة هدفت إلى استكشاف واقع القيادة بالاعتماد على قيم الأمومة في جامعة سرغودا. وبلغت عينة الدراسة (١٥٠) موظفاً. وقد تم تطبيق اختبار تشي سكوير وجامنا لتفسير نتائج الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وقام نصار (٢٠١٦) بدراسة هدفت التعرف إلى أثر نمط القيادة بالأمومة في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والاسلامية بقطاع غزة، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين والبالغ عددهم (٤٠٦) عاملاً، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بناء على الجامعة، وقد خلصت الدراسة إلى أن أثر القيادة بالأمومة على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والاسلامية بقطاع غزة جاء بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة الديمي (٢٠١٦) إلى بيان اثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، وأعدمت الاستبانة أداة رئيسية لهذه الدراسة وبعد اختبار صدقها وثباتها تم توزيعها على عينة الدراسة والمكونة من (٣٧٩) فرداً من شاغلي الوظائف (معلمين، إداريين) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: كان مستوى ممارسة خصائص القيادة النسوية مرتفع في مدارس التعليم الخاص بمحافظة عمان، ومستوى رأس المال النفسي كان متوسط للمرؤوسين وكانت قوة الخبرة للقيادة النسوية مرتفعة المستوى. وكان هناك وجود اثر ذي دلالة احصائية لخصائص القيادة النسوية على تطوير رأس المال النفسي، وزاد أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي بوجود قوة الخبرة في مدارس التعليم الخاص في عمان.

وهدف دراسة أبو رحمة (٢٠١٧) إلى التعرف بسبل تفعيل القيادة بالأمومة في وكالة الغوث الدولية وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين فيها. وتمثل مجتمع الدراسة من موظفي الوكالة والبالغ عددهم (٢٢٨٠) كما تمثلت عينة الدراسة من (٣٠٥) موظفاً. وتم استخدام المناهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات عينة الدراسة حول محاور القيادة بالأمومة كان مرتفعاً كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين القيادة بالأمومة للمنظمة ومستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين بوكالة الغوث الدولية.

وقام الحجار (٢٠١٧) بدراسة هدفت إلى التعرف مفاهيم وخصائص القيادة الأصيلة القائمة على الحب، والوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي، وشفافية العلاقات، والمعالجة المتوازنة، والانضباط الذاتي، وقد جاءت الدراسة لتكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية محافظات غزة للقيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات. وتكونت عينة الدراسة من (٩٠) مديراً ومديرة، (٤٧٤) معلماً ومعلمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأصيلة كانت متوسطة.

كما أجرى مهتا (Mehta, ٢٠١٨) دراسة هدفت إلى بناء مقياس للقيادة الناجحة القائمة على الأمومة في المؤسسات الاجتماعية في أمريكا الجنوبية من خلال التركيز على الجوانب النفسية والعاطفية والروحية والفلسفية. تكونت عينة الدراسة من (١٣٠) مديراً. وقد اقترحت الدراسة ثلاثة عشر مبدأ تغطي مجملها جملة الدوافع والصفات والمواقف والسلوك لدى القادة بحيث تأتي ضمن مفهوم الحب بحيث يتم إبراز كفاءة المحبة التي يمكن أن تمارس بوعي لتكون مصدراً للقيادة القائمة في المؤسسة.

خلاصة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في معرفة المنهجية المناسبة والعمليات الإحصائية، والتعرف من خلاله على الإطار النظري لموضوعات ومتغيرات الدراسة، وفي بناء أداة الدراسة لا سيما دراسة الخضر (٢٠١٥)، ودراسة الحجار (٢٠١٧)، ودراسة أبو رحمة (٢٠١٧) وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استعراض مفاهيم القيادة بالأمومة، وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة وخصوصاً دراسة كل من أبو رحمة (٢٠١٧)، والخضر (٢٠١٥) في بعض متغيرات الدراسة كالرقابة،

والعلاقات الرسمية وغير الرسمية، إلا أنها تميزت عن تلك الدراسات في تركيزها على معلمي التربية الخاصة العاملين في مدارس التعليم الخاص، بالإضافة إلى تركيزها على متغيرات لم تتطرق إليها الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي التربية الخاصة العاملين في مدارس التعليم الخاص، وعددهم (٢٢٨٠)، والجدول (١) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (١): توزيع المجتمع حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	المتغير	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	١٤٥٦	٢٢٨٠
	أنثى	٨٥٤	
المؤهل العلمي	دراسات عليا	٣٠٣	٢٢٨٠
	بكالوريوس	١١٢٣	
	دبلوم	٨٥٤	
سنوات الخبرة	خمس سنوات فأقل	١٣٥٣	٢٢٨٠
	أكثر من خمس سنوات	٩٢٧	

المصدر: وزارة التربية والتعليم الاردنية، ٢٠٢٠.

عينة الدراسة

وفق معادلة ستيفن ثامبسون تم حساب الحد الأدنى لحجم العينة الطبقية العشوائية الممثلة للمجتمع عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) فكانت (٤٠٠) معلماً، وتحسباً للهدر في العينة تم تحديد حجم العينة الفعلي (٤٥٠) معلماً. وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة والموجودة في مدارس التعليم الخاص الاردنية، وقد تم استرداد (٤١٠) استبانة من أصل (٤٥٠) استبانة، والجدول (٢) يبين توزيع عينة الدراسة الممثلة، والتي تم استخراجها وفق معادلة ثومبسون حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (٢): توزيع العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	المتغير	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	١٣٤	٤١٠
	أنثى	٢٧٦	
المؤهل العلمي	دراسات عليا	٨٨	٤١٠
	بكالوريوس	١٧٥	
	دبلوم	١٤٧	
سنوات الخبرة	خمس سنوات فأقل	٢٧٢	٤١٠
	أكثر من خمس سنوات	١٣٨	

أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة مثل دراسة الخضر (٢٠١٥)، ودراسة الحجار (٢٠١٧)، من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها. تكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (٣٢) فقرة، وبصورتها النهائية من (٢٦) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: مجال الرقابة الإدارية وتكون من (٨) فقرات، ومجال العلاقات الرسمية وغير الرسمية وتكون من (١١) فقرة، ومجال التقدير وتكون من (٧) فقرات.

صدق الأداة

للتحقق من صدق الأداة فقد تم تطبيق صدق المحتوى، إذ تم عرضها بصورتها الأولية على (٩) من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية، وقد طلب منهم إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، وتم الأخذ بملاحظاتهم فيما يتعلق بالتعديل والحذف والإضافة ودمج الفقرات، حيث آلت عدد فقراتها إلى (٢٦) فقرة.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) لاستخراج ثبات أداة الدراسة حسب المجالات، والجدول (٣) يبين معاملات ثبات مجالات الأداة:

الجدول (٣): معاملات الثبات كرونباخ ألفا Alpha Cronbach لمجالات اداة الدراسة

الرقم	المجال	كرونباخ ألفا
١	الرقابة الإدارية	٠,٩٢
٢	العلاقات الرسمية وغير الرسمية	٠,٩١
٣	التقدير	٠,٨٩

يتبين من الجدول (٣) أن معاملات الثبات جاءت مقبولة. وللحكم على درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص في ضوء بعض المتغيرات، تم اعتماد المقياس الآتي: درجة توافر منخفضة (٢,٣٣ فأقل)، ودرجة توافر متوسطة (٢,٣٤-٣,٦٧)، ودرجة توافر مرتفعة (٣,٦٨ فأكثر).

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول والذي نصه: ما درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص الأردنية من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين فيها في ضوء متغيرات الرقابة الإدارية، والعلاقات الرسمية وغير الرسمية، والتقدير ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بشكل عام، ولكل مجال من مجالات الدراسة، والجدول (٤) يظهر ذلك.

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة العاملين

فيها في ضوء بعض المتغيرات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
٣	الرقابة الإدارية	٣,٦٩	٠,٧٢	١	مرتفعة
٢	العلاقات الرسمية وغير الرسمية	٣,٥٨	٠,٨٣	٢	متوسطة
١	التقدير	٣,٤٥	١,٠٧	٣	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٥٦	٠,٧٨		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٤) أن درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٦) وانحراف معياري (٠,٧٨)، وقد جاءت المجالات متوسطة باستثناء مجال الرقابة الإدارية. وجاء في الرتبة الأولى مجال الرقابة الإدارية، بمتوسط حسابي (٣,٦٩) وانحراف معياري (٠,٧٢)، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال التقدير بمتوسط حسابي (٣,٤٥) وانحراف معياري (١,٠٧). أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي :

مجال الرقابة الإدارية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات هذا المجال، والجدول (٥) يوضح ذلك:

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة التوافر لمجال الرقابة الإدارية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
٢	تتميز الرقابة الإدارية في المدرسة بالمرونة	٣,٩٣	٠,٩٢	١	مرتفعة
٤	تهدف الرقابة الإدارية في المدرسة إلى تحسين الأداء	٣,٩١	١,٠٣	٢	مرتفعة
٥	تستخدم إدارة المدرسة أسلوب التوجيه والتصحيح في رقابتها	٣,٩٠	١,٠٣	٣	مرتفعة
١	يسهم نظام الرقابة الإدارية في المدرسة بتحقيق أهداف المدرسة	٣,٨٦	٠,٩٤	٤	مرتفعة
٦	المعلومات المتحصل عليها عبر وسائل الرقابة في المدرسة تتصف بالدقة	٣,٨١	٠,٩٥	٥	مرتفعة
٨	تعتمد الرقابة الإدارية على العتاب واللوم	٣,٨٠	٠,٩٧	٦	مرتفعة
٣	يحرص نظام الرقابة الإدارية في المدرسة على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار اللازم	٣,٧٢	١,٠٠	٧	مرتفعة
٧	تولد الرقابة الإدارية في المدرسة شعور بعدم الفعالية وعدم الثقة بالنفس	٣,٥٦	١,١٨	٨	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٦٩	٠,٧٢		مرتفعة

يبين الجدول (٥) أن درجة توافر القيادة بالأمومة في مدارس التعليم الخاص في مجال الرقابة الإدارية جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٩) وانحراف معياري (٠,٧٢)، وقد جاءت فقرات المجال مرتفعة باستثناء فقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٥٦-٣,٩٣). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٣) والتي تنص على "تتميز الرقابة الإدارية في المدرسة بالمرونة"، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٧) والتي تنص على "تولد الرقابة الإدارية في المدرسة شعور بعدم الفعالية وعدم الثقة بالنفس" وبدرجة متوسطة، وقد يعود ذلك إلى ثقة إدارة المدرسة بمعلمي التربية الخاصة العاملين في مدرستها، ومقدرتهم على التفاعل معها، وأن الرقابة تسير بشكل صحيح بحيث تهدف إلى تحسين الأداء وليس تصيد الأخطاء علاوة على توفر درجة عالية من المودة والألفة بين إدارة المدرسة ومعلمي التربية الخاصة العاملين، بالإضافة إلى كفاءة الهيكل التنظيمي من حيث المستويات الإدارية التي تمر بها عملية الرقابة الإدارية مما يؤدي ذلك إلى إمكانية التأكد من أن العمل يسير بالاتجاه الصحيح ضمن إطار من وضوح الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات، وهذا مما أشار إليه الطويل (٢٠١٠) في أن القيادة بالأمومة تأتي لتمد جوانب العمل بالحيوية، وتنقله من الوضع الاستاتيكي الثابت إلى الوضع الديناميكي المرن، واضحة نصب عينها سيادة التشاركية بين العاملين ضمن حالة من الإيجابية، والصحة المنظمية، وبشكل يحقق التجديد والتطوير المستمر.

مجال العلاقات الرسمية وغير الرسمية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب، ودرجة التوافر لفقرات هذا المجال، والجدول (٨) يوضح ذلك .

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة التوافر في مجال العلاقات الرسمية وغير الرسمية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
٤	تمكيني إدارة المدرسة المشاركة في الاجتماعات المنعقدة المدرسة	٣,٧٧	١,٠٦	١	مرتفعة
٩	تحظى جهودي المبذولة في عملي بالتقدير من إدارة المدرسة	٣,٧٢	١,١٢	٢	مرتفعة
٥	تحرص إدارة المدرسة على إطلاعي بكل ما يجري بالمدرسة	٣,٦٧	١,٠١	٣	متوسطة
١	تحظى آرائني بالاحترام من قبل إدارة المدرسة عند اتخاذها للقرارات	٣,٦١	١,١١	٤	متوسطة
٣	تتيح لي إدارة المدرسة المشاركة في عملية التطوير القائمة في المدرسة	٣,٦٠	١,٠٩	٥	متوسطة
٦	تحرص إدارة المدرسة على ديمومة استمرار عمل المعلمين في المدرسة	٣,٥٦	١,١٤	٦	متوسطة
٨	أشعر بالعدالة في المدرسة الذي أعمل به	٣,٥٢	١,٢١	٧	متوسطة
١٠	تتيح إدارة المدرسة المشاركة بعمليات الإعداد والتطوير لزملائي	٣,٤٩	١,١٣	٨	متوسطة
٢	توفر إدارة المدرسة الدعم المساند عندما يزداد ضغط العمل عليّ	٣,٤٦	١,١١	٩	متوسطة
١١	يمكنني تبادل الخبرات مع زملائي في المدرسة	٣,٣٧	١,١٧	١٠	متوسطة
٧	تتيح لي المدرسة على تأسيس علاقات مع مدارس أخرى فيما يتعلق بالدراسات والابحاث	٣,٣٢	١,٢٣	١١	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٥٧	٠,٩١		متوسطة

يوضح الجدول (٨) أن درجة توافر القيادة بالأومومة في مدارس التعليم الخاص الاردنية في مجال العلاقات الرسمية وغير الرسمية جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٧) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وقد جاءت فقرات هذا المجال متوسطة، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٤) ونصها " تمكيني إدارة المدرسة المشاركة في الاجتماعات المنعقدة بالمدرسة"، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٧) والتي تنص على " تتيح لي المدرسة على تأسيس علاقات مع مدارس أخرى فيما يتعلق بالدراسات والابحاث"، وقد يعود ذلك إلى ضعف تكاتف المعلمين في المدرسة، وضعف شعورهم بأهمية الارتقاء بالعملية التعليمية، وضعف الاحساس بأنهم يهرون بذات الظروف، وإلى ضعف قدرة إدارة المدرسة على تأسيس حالة من التفاعل مع المعلمين وبما يلبي قدرتهم في تأسيس جملة من الظروف التي تضمن مواءمة حقيقية داخل المدرسة.

مجال التقدير

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب، ودرجة التوافر لفقرات هذا المجال، والجدول (٧) يوضح ذلك.

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة التوافر في مجال التقدير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
١	يعزز التقدير المعنوي في المدرسة من أدائي	٣,٥٧	١,٢٥	١	متوسطة
٣	تعيش المدرسة الذي أعمل به بمناخات إيجابية آمنة	٣,٥٣	١,١٩	٢	متوسطة
٢	يعزز التقدير المادي في المدرسة من أدائي	٣,٣٥	١,٢٩	٣	متوسطة
٧	تعزز المكافآت التي تقدمها إدارة المدرسة من ولاء المعلمين لديهم في المدرسة	٣,٢٧	١,١٩	٤	متوسطة
٥	تراعي إدارة المدرسة المسؤوليات المتعلقة بعبء العمل عند الترقيات	٣,٢٣	١,١٥	٥	متوسطة
٤	يتم تمييز الإنجاز المتميز في المدرسة الذي أعمل به	٣,٠٨	١,٢٤	٦	متوسطة
٦	تشجع إدارة المدرسة المعلمين في اقتراح نظم جديدة تتعلق بالتقدير	٣,٠٢	١,٢٣	٧	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٢٩	١,٠١		متوسطة

يلاحظ في الجدول (٧) أن درجة توافر القيادة بالأومومة في مدارس التعليم الخاص الاردنية ضمن مجال التقدير جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٩) وانحراف معياري (١,٠١)، وقد جاءت جميع فقرات المجال متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٥٧ - ٣,٠٢). وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١) والتي تنص على " يعزز التقدير المعنوي في المدرسة من أدائي"، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٦) والتي تنص على " تشجع إدارة المدرسة المعلمين في اقتراح نظم جديدة تتعلق بالتقدير"، وقد يعود ذلك إلى ضعف مقدرة القيادة الإدارية في تقدير جملة الأعمال والمهام التي يقوم بها المعلم والمتعلمة بالتدريس وخدمة المجتمع، كما يعزو الباحث ذلك إلى إيمان إدارة المدرسة بنظم التقدير المتوفرة وأنها كافية وتلامس الحاجات الإنسانية لدى المعلمين العاملين في المدرسة، وأنه لا يوجد أي مبرر لنظم جديدة تتعلق برفع مستوى التقدير السائد، هذا من جانب ومن جانب آخر قد يعود ذلك إلى علو توقعات المعلمين فيما يتعلق بحاجتهم إلى اسناد عمل مثير لهم، إذ يتضح من فقرات مجال التقدير رغبة المعلمين في استخدام وتطوير قدراتهم والحصول على ردود الأفعال الإيجابية والسلبية من خلال قنوات التغذية الراجعة لمعرفة نتائج ما يقومون به من مهام بالإضافة حاجة المعلمين للمزيد من الحث على تبوؤ مركز قيادي بين زملاءه في العمل، وهذا ما أكده أبو رحمة (٢٠١٧) في معرض حديثه عن الارتقاء بمنظومة القيم، والاتجاهات، والجوانب المادية السائدة في المنظمات، ومدى تأثيرها على الجوانب السيكولوجية والسيكولوجية للمعلمين داخل التنظيم الواحد.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر القيادة بالأومومة في مدارس التعليم الخاص الاردنية في ضوء بعض المتغيرات تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟
تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

متغير الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس، ويظهر الجدول (٩) ذلك.

الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرقابة الإدارية	أنثى	٢٧٦	٣,٨٦	٠,٧٧	٢,٧٤٥	**٠,٠٠٦
	ذكر	١٣٤	٣,٦١	٠,٨٦		
	المجموع	٤١٠	٣,٧٣	٠,٨١		
العلاقات الرسمية وغير الرسمية	أنثى	٢٧٦	٣,٥٨	٠,٩٢	٠,٨٩٢	٠,٣٧٣
	ذكر	١٣٤	٣,٤٩	٠,٩١		
	المجموع	٤١٠	٣,٥٣	٠,٩١		
التقدير	أنثى	٢٧٦	٣,٣٦	١,٠٢	٢,١٥٢	**٠,٠٣٢
	ذكر	١٣٤	٣,١٢	٠,٩٨		
	المجموع	٤١٠	٣,٣٦	١,٠٠		
الدرجة الكلية	أنثى	٢٧٦	٣,٦٣	٠,٨٢	٢,٥٥٩	**٠,٠١١
	ذكر	١٣٤	٣,٤٣	٠,٨٣		
	المجموع	٤١٠	٣,٥٣	١,٦٥		

الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)

لتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) تم تطبيق اختبار t -test ، إذ تشير النتائج في الجدول (٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (٢,٥٥٩) ومستوى دلالة (٠,٠١١)، حيث كان الفرق لصالح الإناث بديل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، وقد يعزى ذلك إلى مقدرة المرأة في إدارة المدرسة خاصة أنها تجد نفسها في مؤسسة تتضح فيها قيم التربية وتعليم النشء والاعتناء بهم بشكل كبير، وهذا يتضح بشكل جلي في مقدرتها على ممارسة الرقابة الإدارية وإتاحة المجال لبقية العاملين في المشاركة إبداء ملاحظاتهم على سير العمل ومحاول اكتشاف أي اتجاه للانحراف عن أهداف العمل ، وتوفير كل ما من شأنه أن يرفع من سوية العاملين في المدرسة والسعي لتنميتهم وتأهيلهم، فإدارة المرأة لا تقتصر على تسيير شؤون المدرسة فحسب، وإنما تتفاعل مع العاملين بحيث تتلمس احتياجاتهم وتحنو عليهم وهذا ما أكدته كاتلين ستانفورد في معرض حديثها عن نظريتها الموسومة بـ القيادة بالأومومة وتعمل بذات الوقت على إنشاء حالة من العلاقات الرسمية الممزوجة بذات الوقت بالعلاقات غير الرسمية مستثمرة في ذلك الذكاء العاطفي وتشجيعهم على إدارة عواطفهم بالشكل السليم وحثهم على التحدث عنها في أماكن عملهم للتعرف على طبيعتهم الانسانية قبل الوظيفية ، كما أن المكافآت وخاصة المادية منها تحظى بدرجة قبول عالية لدى الإناث وقد يعود ذلك إلى ازدواجية نفقاتها، فهي من جانب لها نفقاتها الخاصة بها، ومن جانب آخر تشارك المرأة في المساهمة في تغطية نفقات بيتها وتأمين متطلباته، وبالتالي فإن التقدير وخاصة المادي يظهر بشكل جلي لدى الإناث أكثر من الذكور. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية لمجال (العلاقات الرسمية وغير الرسمية)، وقد يعود ذلك سيادة درجة عالية من التفاعلية بين معلمي التربية الخاصة العاملين في مدارس التعليم الخاص ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحجار (٢٠١٧).

متغير سنوات الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، ويظهر الجدول (١٠) ذلك .

الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرقابة الإدارية	خمس سنوات فأقل	٢٧٢	٣,٧٣	٠,٧٧	-١,٧٧٧	٠,٠٧٦
	أكثر من خمس سنوات	١٣٨	٣,٨٨	٠,٨٦		
	المجموع	٤١٠	٣,٨٠	٠,٨١		
العلاقات الرسمية وغير الرسمية	خمس سنوات فأقل	٢٧٢	٣,٤٦	٠,٩٢	-٢,٤٣٨	**٠,٠١٥
	أكثر من خمس سنوات	١٣٨	٣,٦٩	٠,٩١		
	المجموع	٤١٠	٣,٥٧	٠,٩١		
التقدير	خمس سنوات فأقل	٢٧٢	٣,٢٩	١,٠٢	٠,٠٥٩	٠,٩٥٣
	أكثر من خمس سنوات	١٣٨	٣,٢٩	٠,٩٨		
	المجموع	٤١٠	٣,٢٩	١,٠٠		
الدرجة الكلية	خمس سنوات فأقل	٢٧٢	٣,٥٣	١,٦٤	-١,٢٨٤	٠,٢٠٠
	أكثر من خمس سنوات	١٣٨	٣,١٣	١,٦٧		
	المجموع	٤١٠	٣,٥٨	١,٦٥		

**الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)

لتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) تم تطبيق اختبار t -test ، إذ تشير النتائج في الجدول (١٠) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-١,٢٨٤) ومستوى دلالة (٠,٢٠٠) إذ كان الفرق لصالح من بلغت سنوات خبرتهم أكثر من خمس سنوات بديل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، وقد يعزى ذلك إلى عطف الإدارة السائد والذي يتسم بالديمقراطية والتشارورية الامر الذي انعكس على ارتفاع مستوى مشاركة المعلمين ممن بلغت سنوات خبرتهم أكثر من خمس سنوات في المشاركة في الرقابة الإدارية، بالإضافة إلى ديمومة التفاعل بين هذه الفئة من المعلمين كون مهامهم تتقاطع فيما بينها،

الأمر الذي فرض عليهم تجنب التعقيد في التفاعل والتكاتف مع بعضهم البعض من جانب ومع إدارة المدرسة من جانب آخر، الأمر يجعل إدارة المدرسة أكثر اطلاعاً بمستوى الصعوبات والعوائق التي يتعرض لها المعلمون، وبالتالي توفير المزيد من الاهتمام بشؤونهم وتوفير القدر الكبير من الإمكانيات والعمل على تنميتهم وتطويرهم وتحفيزهم ومكافأة جهودهم والارتقاء بمستوى معيشتهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة ماتا (Maataa, 2014).

جـ. متغير المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (١١) ذلك .

الجدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
٠,٦٠	٣,٨١	٨٨	دراسات عليا	الرقابة الإدارية
٠,٨٩	٣,٩٠	١٧٥	بكالوريوس	
٠,٨١	٣,٧٧	١٤٧	دبلوم متوسط	
٠,٧٧	٣,٧٨	٤١٠	المجموع	
٠,٨٨	٣,٥٦	٨٨	دراسات عليا	العلاقات الرسمية وغير الرسمية
٠,٩٢	٣,٦٩	١٧٥	بكالوريوس	
٠,٩١	٣,٤٩	١٤٧	دبلوم متوسط	
٠,٩١	٣,٧٥	٤١٠	المجموع	
١,٠٩	٣,٣٣	٨٨	دراسات عليا	التقدير
١,٠٠	٣,٤٣	١٧٥	بكالوريوس	
٠,٩٨	٣,٢٩	١٤٧	دبلوم متوسط	
١,٠٢	٣,٢٧	٤١٠	المجموع	
١,٥٩	٣,٦١	٨٨	دراسات عليا	الدرجة الكلية
١,٧٣	٣,٦٩	١٧٥	بكالوريوس	
١,٦١	٣,٥٤	١٤٧	دبلوم متوسط	
١,٤٤	٣,٥٧	٤١٠	المجموع	

يلاحظ من الجدول (١١) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل ممن هم في فئة (البكالوريوس) على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٦٩)، وجاء ممن هم في فئة (الدراسات عليا) بالرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦١)، وفي الرتبة الأخيرة جاء ممن هم في فئة (دبلوم متوسط) إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٤) ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) فإنه قد تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (١٢) .

الجدول (١٢): تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرقابة الإدارية	بين المجموعات	١,٩٨٢	٣	٠,٦٦١	١,٠٠٥	٠,٣٩١
	داخل المجموعات	٣٠٥,٥٩٤	٣٤٩	٠,٥٧٢		
	المجموع	٣٠٧,٥٧٦	٣٥٢			
العلاقات الرسمية وغير الرسمية	بين المجموعات	٢,٢٩٥	٣	٠,٧٦٥	٠,٩٠٦	٠,٤٣٨
	داخل المجموعات	٢٩٠,١٩٨	٣٤٩	٠,٨٣١		
	المجموع	٢٩٢,٤٩٣	٣٥٢			
التقدير	بين المجموعات	٥,٠٦٩	٣	١,٦٩٠	١,٦٤٦	٠,١٧٨
	داخل المجموعات	٢٣٣,٣٠٩	٣٤٩	٠,٦٦٨		
	المجموع	٢٣٨,٣٧٨	٣٥٢			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣,٠٧٦	٣	٠,٣١٦	٠,٦٣٣	٠,٥٦
	داخل المجموعات	٢٩٥,١٥١	٣٤٩	٠,٣١١		
	المجموع	٢٩٨,٢٢٧	٣٥٢			

** الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)

تشير النتائج في الجدول (١٢) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت ٠,٦٣٣، ومستوى دلالة (٠,٥٦)، وكذلك في معظم المجالات، وقد يعود ذلك إلى اهتمام المعلمين بالمكافآت والمكتسبات المادية والتفاعل والمشاركة في الرقابة الإدارية بما يلبي طموحاتهم ويساعدهم على تطوير قدراتهم وإمكانياتهم، بحيث يتمكنوا من تحقيق آمالهم وتوقعاتهم المهنية، وقد جاءت الفروق لصالح المعلمين ممن هم بفئة البكالوريوس عند مقارنتهم بالمعلمين ممن هم بفئة دبلوم متوسط في مجال الرقابة الإدارية، ولصالح المعلمين ممن هم بفئة البكالوريوس عند مقارنتهم بالمعلمين ممن هم بفئة دبلوم متوسط في مجال العلاقات الرسمية وغير الرسمية، ولصالح المعلمين ممن هم بفئة البكالوريوس عند مقارنتهم مع المعلمين ممن هم بفئة دبلوم متوسط في مجال التقدير، ولعكس معرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في المجالات تم استخدام اختبار شيفيه للفروق وكما هو موضح في الجدول (١٣).

الجدول (١٣): اختبار شيفيه للفروق البعدية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة
المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة
دراسات عليا	٣,٦١	-	٣,٦٩	٣,٥٤	٣,٤٥
بكالوريوس	٣,٦٩	٠,٩٥٥	-	٠,٤٩٧	٠,٧١٠*
دبلوم متوسط	٣,٥٤	٠,٩٥٤	٠,٤٩٧	-	٠,٨٣٥

الفرق دال احصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يظهر من الجدول (١٣) أن الفرق جاء : لصالح فئة المعلمين ممن هم بفئة (البكالوريوس) عند مقارنتهم مع المعلمين ممن هم بفئة (دبلوم متوسط).

التوصيات

بناء على النتائج السابقة فقد أوصى الباحث بما يلي:

١. أن تولي وزارة التربية والتعليم الاردنية الأهمية البالغة بالقيادة بالأمومة، من حيث دراسة ظروف العاملين فيها، ومشكلاتهم الاقتصادية، والاجتماعية، والنفسية الخاصة ببيئة العمل التربوي بشكل دوري.
٢. أن يتم العمل على تعزيز أنظمة التقدير المادي والمعنوي، وتثمين الجهد المتفوق، ومكافأة الإنجاز المتميز.
٣. أن يتم التركيز على الرقابة الإدارية الإيجابية التي تهدف إلى تحسين الأداء وليس تصيد الاخطاء، وأن تعمل على إشراك المعلمين العاملين فيها، وذلك من منطلق أنهم شركاء في العمل التربوي .
٤. أن يتم توطيد حالة من العلاقات القائمة على الثقة، والمودة، والألفة بين المعلمين، والقائمين على الإدارة، من خلال إيجاد المناخ المدرسي الصحي، وترسيخ الإدارة الاستشارية.

المراجع

- ◆ أبو رحمة ، أحمد (٢٠١٧). أثر عوامل البيئة الداخلية في المنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات في الأونروا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة.
 - ◆ البحر، ابراهيم (٢٠١٦). معجم مفاهيم الإدارة التربوية، عمان: دار العامرية للنشر والتوزيع .
 - ◆ البحر، ابراهيم (٢٠٢٠). المناخ التنظيمي الصحي في مؤسسات التعليم العالي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
 - ◆ الحجار، رائد (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الأقصى، ٢١(٢)، ٢٠٧-٢٣٤.
 - ◆ الخضر ، محمد(٢٠١٥). أثر القيادة بالامومة على معدل دوران العمل التطوعي في بعض الجامعات السودانية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، ١٦ (٢): ١٥٤-١٣٨.
 - ◆ الدليمي ، مريم (٢٠١٦). خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير أرس المال النفسي : اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
 - ◆ رحمون ، سهام (٢٠١٣) بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين: دراسة ميدانية في كليات جامعة باتنة ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، ٢ (٥): ١٤٩-١٢٦.
 - ◆ السعود، راتب (٢٠١٥). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية: القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة)، المؤتمر الدولي: التربية آفاق مستقبلية، جامعة الباحة ، المملكة العربية السعودية ، ١ (١) ٢٦١ - ٢٧٢.
 - ◆ الطويل، هاني (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في المنظمات التربوية ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
 - ◆ علي ، عبد الحفيظ(٢٠١٢). أثر القيادة الداخلية للمنظمة على تبادل المعرفة للعاملين في المؤسسات التعليمية العامة في السودان ، مجلة العلوم الإنسانية ، ٣ (٧): ٢٩-١١.
 - ◆ نصار، أمجد (٢٠١٦). واقع بيئة العمل الداخلية ودورها في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأقصى ، غزة.
- Davis, G. (2011). **Women's advancement into senior-level leadership positions by breaking the glass ceiling**, Unpublished Master's Thesis, USC University, California, USA.
- Drasin, J. (2014). Employee trust in leadership as a moderator for stress brought on by organizational change, **Sun text Journal for economic**, ٢ (٥)، ١١٢-١٣٧.
- ◆ Kumar, N. B. (2013). **First ladies of the United States-advocates for children, women leadership and social causes: A historical examination of Nancy Reagan and Hillary Rodham Clinton**, Unpublished Master's Thesis, University of Chicago, USA.
 - ◆ Lumby, J., & Azaola, M. C. (2014). Women principals in South Africa: gender, mothering and leadership, **British Educational Research Journal**, 40(1), 30-44.
 - ◆ Määttä, Kaarina (2014). The Psychology of Study Success in Universities, **International Journal of Education**, 6(3), 180-198.
 - ◆ Mehta, Anil (2018). Leadership by 'Love': A Divine Paradig, **Journal of Symbiosis Centre for Management Studies**, 6(1), 38-56.
 - ◆ Parveen, Sajida (2016). Impact of office facilities and work place milieu on employee performance: a case study of Sargodha University, **Asian Journal of Empirical Research**, 2(4): 96-117.
 - ◆ Vasavada, T. (2012). A cultural feminist perspective on leadership in nonprofit organizations: a case of women leaders in India. **Journal of Public Administration Quarterly**, 36(4), 462-503
 - ◆ Yip, J. K. L. (2015). **Lonely at the top? How organizational position shapes the developmental networks of top executives**, Unpublished PhD thesis, University of San Francisco, USA.