

أنماط القيادة المدرسية ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة

فاطمة محمد الشامسي
(باحثة وطالبة ماجستير)

الإيميل : 960223710@uaeu.ac.ae

سهيلا معين جناحي
(باحثة وطالبة ماجستير)

الإيميل : 930223841@uaeu.ac.ae

مريم فاضل الذهلي
(باحثة وطالبة ماجستير)

الإيميل : 930223619@uaeu.ac.ae

Spring 2021

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أنماط القيادة المدرسية في مدارس مدينة العين ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة وتأثيرها على العلاقة التشاركية بين المدرسة وأولياء الأمور من أهمية في تحسين التحصيل الدراسي والسلوكي للطلبة والعملية التعليمية بالإجمال . كما ستساعد نتائج الدراسة على توجيهه الأنظمة التعليمية نحو البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات المدرسية والتي تعزز قدرتهم على التواصل والتفاعل مع أولياء الأمور . ولتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مدينة العين في الإمارات، قوامها (370) معلم ومعلمة يشكلون ما نسبته (3.9%) من إجمالي مجتمع الدراسة ، واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيعها إلكترونيا على عينة الدراسة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي كمنهج لهذه الدراسة و معالجة البيانات من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss). وتم تطبيق الاساليب الاحصائية المناسبة ومنها: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية . وتوظيف هذه الخصائص في الكشف عن تأثيرها على متوسطات تقديرات عينة البحث. كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون " Pearson " ، للإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بمدى وجود علاقة ارتباطية بين نمط القيادة المدرسية والعلاقة مع أولياء الأمور . وتم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة الدراسة: لوصف اتجاهات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة . ومن أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات التابعه والمستقلة ، تم استخدام نموذج الانحدار الخطى المتعدد. وتوصلت الدراسة الى أن نمط القيادة الديموقراطي من أفضل الانماط في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة، يلي ذلك النمط الحر في حين أن الادارة التي تعتمد النمط الاوتوقراطي للقيادة لا تعزز علاقتها بأولياء أمور الطلبة والمجتمع.

الكلمات المفتاحية : أنماط القيادة ، النمط الديموقراطي ، القيادة الأوتوقراطية ، النمط الحر .

Abstract

This study aimed to identify the styles of school leadership in Al Ain city schools and their role in enhancing the relationship of parents with the school. Its importance stems from the importance of the participatory relationship between the school and parents of the importance in improving the academic and behavioral achievement of students and the educational process in general. The results of the study will also help guide the systems. Education towards training programs for school leaders that enhance their ability to communicate and interact with parents. To achieve the objectives of the study and to answer its questions, a stratified random sample of teachers of public schools in the city of Al Ain in the UAE was chosen, consisting of (370) male and female teachers who make up the proportion of (370) 3.9% of the total population of the study, and the use of the questionnaire as a tool for the study and distributed electronically to the sample of the study. The descriptive, analytical and relational approach was used as a method for this study and the data was processed through the Statistical Package for Social Sciences (Spss). Appropriate statistical methods were applied, including: Frequencies and percentages to describe the characteristics of the demographic study sample. And the use of these characteristics in revealing their effect on the averages of the sample estimates. The Pearson correlation coefficient was also used to answer the study questions related to the extent of a correlation between school leadership style and the relationship with parents. The arithmetic averages and standard deviations were found for the items of the study tool. : To describe the trends of the study sample about the study variables. In order to know the relationship between the dependent and independent variables, a multiple linear regression model was used. The study concluded that the democratic leadership style is one of the best methods for strengthening the relationship of parents with the school, followed by the free style, while the administration that adopts the autocratic style of leadership does not enhance its relationship with the students' parents and society.

Keywords: leadership styles, democratic style, autocratic leadership, free style.

مقدمة

في ظل ما تشهد مؤسساتنا التعليمية اليوم من تحديات تعيق تحقيقها لأهدافها و يجعلها عاجزة عن الارتقاء بالعملية التعليمية وتحسين جودة مخرجاتها بدأت التوجهات نحو تغيير المفاهيم الإدارية وتحويل العملية الإدارية من مجرد وظائف إلى ممارسات تعنى بالتأثير على سلوكيات العنصر البشري كونه رائد العملية التعليمية وأساس التعامل مع الموارد الأخرى (AL-Jabari, 2014) وبهذا أصبح لزاماً على السياسات التعليمية إيجاد شخصيات إدارية قيادية قادرة على توجيه سلوك عناصر العملية التعليمية واستغلال كل ما هو متاح من كفاءات موارد في سبيل تعظيم قدرتها على تحقيق أهدافها (Alfahad, Alhajeri, & Alqahtani, 2013).

ومن هنا بدأ مفهوم القيادة المدرسية بالتموضع في الأوساط التعليمية والعمل على تحويل الفكر الإداري المدرسي إلى فكر قيادي قادر على خلق بيئة تفاعلية منتجة، وعند الحديث عن القيادة فإننا نرى أن السلوكيات التي يتبعها القادة تأخذ بالعادة ثلاثة أنماط مختلفة، حيث يمكن أن يكون ديمقراطياً يحترم آراء موظفيه ويشركهم في عمليات اتخاذ القرار، ويكرس جهوده لخدمة موظفيه والاهتمام بمشاكلهم وتعزيز العلاقات الإنسانية فيما بينهم (بحيص، 2014)، وعلى النقيض يمكن أن تكون ممارساته ديكاتورية أوتوقراطية مسلطة حيث يشرع بإلقاء الأوامر ولا يتقبل مشاركة مسؤوليته في اتخاذ القرارات بل عليهم تنفيذها فقط، كما ويمكن أن يكون متواهلاً بصورة كبيرة حيث يعطي الحرية الكاملة لمسؤoliته باتخاذ القرارات وتحديد الآليات التنفيذية (Tatlah & Iqbal, 2012). وبالنظر إلى هذه الأنماط فإن لكل منها تأثيراً مختلفاً على بيئة العمل في المدرسة وطبيعة السياسات المتبناة في سياق العملية التعليمية (يونس، 2016).

وعند الحديث عن العملية التعليمية اليوم فإن التوجهات الحديثة لا تتناولها بمعزل عن ارتباطها بمؤسسات المجتمع، وبصورة خاصة الأسرة كونها المؤسسة التي تشكل الخلفية المرجعية للطالب وهي المسئولة عن إكسابه العادات والقيم التي تحدد سلوكه، فالأسرة تعنى بتنمية الطالب، وتكوين شخصيته وتعزيزه بالبيئة والظروف المعاززة لعمليات التعلم (الرحيلي و السيسى، 2019؛ ملکاوي و القضاة، 2018). وبالتالي فإن تكوين عملية تعليمية ناجحة لا يمكن دون تحقيق الشراكة بين المدرسة وأولياء الأمور وتعزيز الروابط وعمليات الاتصال فيما بينهم كوسيلة لتحقيق التكامل بين الأدوار المنوطة بهم (يحياوي، 2013).

وتؤكد دراسة (الشافعي، 2018) على دور القائد التربوي والمتمثلة في شخص المدير في إيجاد بيئة مدرسية تعمل على تنمية قنوات الاتصال بين الجهات المعنية بالعملية التعليمية، ومساعدتهم في اكتساب المهارات التواصلية من خلال جميع الإمكانيات المتاحة للمدرسة والتي من شأنها توطيد العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسية، فهو المسؤول عن تنظيم اللجان ومجالس الأسرة وعقد الاجتماعات الدورية، ودمجهم في الأنشطة المدرسية والاستماع إلى آرائهم وتوجهاتهم نحو القضايا التي تواجه أولياء الأمور (الشافعي، 2018)، وعليه فإن طبيعة السلوكيات القيادية التي يتبعها القادة التربويين في المدارس تحدد مستوى التشاركيّة بين المدرسة وأولياء الأمور وعليه جاءت الدراسة للتعرف على أنماط القيادة المدرسية في مدارس مدينة العين ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة.

مشكلة الدراسة

يتضح من العرض السابق أهمية القيادة المدرسية في إيجاد قنوات اتصال بين المدرسة وأولياء الأمور وتعزيز هذه القنوات وتفعيلها بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف المتوقعة من هذه الشراكة، واستناداً إلى تأثير النمط السلوكي للقائد على بيئة المدرسة وطبيعة التفاعلات بين عناصر العملية التعليمية بصورة عامة ومؤسسة الأسرة بصورة خاصة وانطلاقاً من رغبة دولة الإمارات العربية المتحدة وبالارتقاء بمنظومة العملية التعليمية وتحقيق أفضل المخرجات والنماذج المدرسية تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على أنماط القيادة المدرسية في مدارس مدينة العين ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة.

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

1. ما دور نمط القيادة المدرسية في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس-المؤهل-الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة للتعرف على أنماط القيادة المدرسية في مدارس مدينة العين ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة. ويترعرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على نمط القيادة المدرسية السائد في مدارس مدينة العين الإماراتية.
- التعرف على دور نمط القيادة المدرسية الديمقراطي في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة.
- التعرف على دور نمط القيادة المدرسية الأوتوقراطي في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة.
- التعرف على دور نمط القيادة المدرسية المتساهم (الحر) في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

- يثبّت أهمية الدراسة من أهمية الشراكة بين المدرسة وأولياء الأمور وما تعكسه من نتائج إيجابية على الطالب، المدرسة والعملية التعليمية.
- تقدم الدراسة معرفة نظرية عن أنماط القيادة المدرسية وآليات تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور بما يثير المكتبة البحثية التربوية.

الأهمية التطبيقية

- تساهُم نتائج الدراسة في توجيه القيادات المدرسية لطبيعة السلوكيات التي من شأنها تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة.
- تساعِد نتائج الدراسة على توجيه الأنظمة التعليمية نحو البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات المدرسية والتي تعزز قدرتهم على التواصل والتفاعل مع أولياء الأمور.

الإطار النظري

أولاً: أنماط القيادة المدرسية

تحظى القيادة في يومنا هذا باهتمام كبير من الباحثين في المجالات الإدارية والتربوية، حيث تشكل القيادة جوهر العملية الإدارية وركيزة أساسية في منظومة العملية التعليمية، حيث أنها تشكل أداة فعالة لتنظيم الجهد وتعزيز آلية توظيف الكفايات البشرية والمادية في سبيل تحقيق الأهداف بكفاءة (Murphy, 2019).

• مفهوم أنماط القيادة المدرسية

تشير القيادة إلى الممارسات الساعية إلى التأثير على الأشخاص، وتعظيم جهودهم بغية تحقيق أهداف محددة. كما تصف القيادة سلوك الشخص قادر على جذب الآخرين وتوجيه قدراتهم ومعارفهم نحو إنجاز مهمة ما (شاهد، 2013). تركز القيادة على فكرة امتلاك القائد القدرة على استغلال جميع الموارد المؤسسية بصورة فعالة سواء أكان ذلك على مستوى الأفراد والتأثير في سلوكهم واستثمار كفاءاتهم أو تعزيز استغلال الموارد المادية المتاحة بأفضل صورة سعيًا لتعظيم قدرة المؤسسة على الوصول لتحقيق أهدافها (الكايد، 2018). أما الأنماط القيادية التي يتبعها القائد فتشير إلى طبيعة السلوكيات والممارسات التي يتبعها القائد في تعامله مع مرؤوسه بغض النظر عن طبيعة العمل في المؤسسة (صالحي، 2019). وفي مؤسسات التعليم العام (المدارس) تحظى القيادة بأهمية كبيرة، حيث تشكل القيادة المدرسية مفهومًا واسع النطاق يشمل كافة العمليات التنموية للطلبة والمعلمين بالإضافة إلى العمليات الدراسية والفنية ضمن رؤية تهدف إلى استغلال الموارد المتاحة وخلق بيئة مدرسية معززة لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية (الشهري، 2017).

تعرف القيادة المدرسية على أنها الجهة الإدارية التربوية المسؤولة عن كافة أبعاد وعناصر المنظومة التعليمية في المدارس والمؤثرة في سلوك وتوجهات العناصر نحو تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية (شرف، 2019)، كما أنها تشكل كافة الممارسات والجهود الفردية والجماعية المعززة لجهود الطلبة والمعلمين في المدارس ووضعها ضمن المسار الصحيح نحو تحقيق الأهداف الخاصة بمنظومة التعليم (عسيري، 2019). وبصورة عامة تمثل القيادة المدرسية في الهيئة الإدارية المدرسية بصورة عامة وبشخص المدير بصورة خاصة، حيث تشكل جهودهم وسيلة لتنظيم الجهد في المدرسة وتعزيز توافقها، وتطوير بيئة مدرسية ذات جودة عالية للطلبة والمعلمين وإبقاء جميع العمليات في المدرسة ضمن المسار الاستراتيجي المحدد لضمان تحقيق الأهداف (آل سليمان و الحبيب، 2017).

• أهداف القيادة المدرسية

تساهم القيادة المدرسية في المقام الأول بتوظيف أفضل الآليات والطرق الاستثمارية للموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة حيث تعمل على تلبية الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتوفير بيئة مدرسية تشجيعهم على الإبداع والإنتاج (آل سليمان و الحبيب، 2017). كما تشكل القيادة المدرسية حلقة وصل بين المدرسة والأنظمة التعليمية الواضحة للسياسات التعليمية وبالتالي يمكن من خلالها توفير كافة المتطلبات الازمة لتنمية الطالب تنمية شاملة ، كما تساعده القيادة على تنمية إبداعات الطلبة وتوجيهها نحو المسار الصحيح، بالإضافة إلى مساهمتها في تعزيز العلاقات بين عناصر العملية التعليمية وتنظيم جهود العاملين في المدرسة وتحقيق اتساقها حيث تعمل هذه القيادات على توطيد أواصر التعاون بين المدرسة من جهة والمجتمع وأولياء الأمور من جهة أخرى لتحقيق التكامل بين الأدوار الحيوية التي تقوم بها هذه الجهات (الشهري، 2017).

• مهارات القيادة المدرسية

تشكل القيادة إحدى القواعد الأساسية في عملة إدارة المدارس (النعميات، 2017) ولهذا تعمل الأنظمة والسياسات التعليمية على تزويد الإداريين في المدارس بالمهارات والكفايات الالزمه لعملية القيادة والتي تعكس على أداء المدرسة ومستوى طلبتها (الأسمري، 2019). وعليه نوضح أهم المهارات الالزمه للقيادة في المدارس تبعاً لدراسة (طياره، 2018) على النحو الآتي:

1. **المهارات الشخصية الذاتية** : وتمثل في بعض المهارات العقلية، الإبتكار، والقدرة على تحمل الضغوط، وضبط النفس.
2. **المهارات الفنية**: وتمثل في اطلاعه الواسع والمعرفة ببعض الجوانب التربوية والعلمية بصورة متخصصة فضلاً على كفاءته في توظيف جل هذه المعرفات نحو تحقيق الأهداف الخاصة بمدرسته ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من المهارات تكتسب من خلال عمليات التدريب والتعلم المستمر وحضور التجارب عبر الزمن.
3. **المهارات الاجتماعية الإنسانية**: وتعد هذه المهارات سمات مهمة في القائد المدرسي وتشير إلى قدرته على التعامل مع موظفيه والهيئات ذات الصلة وتحقيق التوافق والموائمة بين جهودهم في إطار عمل جماعي تعاوني يؤدي بهم نحو تحقيق أهدافهم ومصالحهم المشتركة.
4. **المهارات الإدراكية التصورية** : وتشير هذه المهارات إلى اتساع آفاق الرؤية الخاصة بالقائد المدرسي وقدرته على فهم واستيعاب العلاقة الترابطية بين عناصر المنظومة التعليمية وإدراك احتياجاتهم وكيفية تحقيق التواصل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المختلفة.

• أنواع الأنماط القيادة

يختلف القادة في ممارساتهم وطبيعة السلوكيات التي يتبعوها في التعامل مع مرؤوسيهم وطريقة التأثير في سلوكهم، فكل قائد يتبنى مجموعة نمط قيادي محدد يؤمن بفعاليته ويتناسب مع طبيعة توجهه ومعتقداته الإدارية. وعند الحديث عن الأنماط القيادية نرى اجتماع معظم الدراسات ذات الصلة على تحديد هذه السلوكيات ضمن ثلاثة أنماط قيادية؛ وتشمل النمط الديمقراطي، الأوتوقратي (الديكتاتوري)، والنمط المتساهل الحر، ونوضح هذه الأنماط تبعاً لدراسة (شاهد، 2013) و (طياره، 2018) على النحو الآتي:

1. **النمط الديمقراطي**: يرتكز هذا النمط على عمليات التفاعل الإنساني وروح التعاون فيما بين مرؤوسيه، فالقائد في هذا النمط يحمل على عاتقه مسؤولية تلبية احتياجات مرؤوسيه وإعطاءهم الصالحيات لاتخاذ القرارات من خلال تقويض جزء من صالحياته له، ويعمل بصورة أساسية على اتخاذ القرارات بعد مشاورتهم والاستماع إلى آرائهم ورغباتهم، كما يقوم هذا القائد بتوزيع المهام على المرؤوسيين تبعاً لقدراتهم وميلهم التخصصي، وتميز بيئه العمل التي يتولى قيادتها قائد ديمقراطي بالمحبة والاحترام والراحة والاستقرار.

٢. القيادة الأوتوقراطية (الديكتاتورية): تتميز هذه القيادة بمركزية اتخاذ القرار وتمرير السلطة وعدم تفويض أي من الصلاحيات المنوطة به، يتخذ هذا القائد القرارات دون الاستماع إلى آراء مرؤوسه، وتشير الدراسات إلى الانعكاسات السلبية لهذا النمط وتأثيره على دافعيتهم لتطوير كفاءاتهم المعرفية والمهارية ومستوى ممارساتهم الإبداعية والإبتكارية، إذ أن تنفيذ جميع المهام والقرارات يرتكز بصورة أساسية على خطوات محددة مسبقاً.

٣. النمط المتساهم (الحر): ويرتكز هذا النمط على ممارسات غير محددة حيث يعطي القائد لمرؤوسه الحرية التامة في اتخاذ القرارات وتنفيذها، ويقتصر دور القائد هنا كمصدر للمعلومات وتقديم الاستشارات، يرى البعض أن هذا النمط يدفع الموظفين لتطوير قدراتهم وتطوير أنفسهم إلا أنه قد يؤدي ضعف التنظيم واللامبالاة، انعدام الرقابة والمحاسبة الأمر الذي يزيد من نسب التسipp الوظيفي واستخدام ساعات العمل لإنجاز أعمال شخصية أخرى وبالتالي انخفاض الإنتاجية والأداء.

ثانياً: علاقة أولياء الأمور بالمدرسة

ترجع جذور فكرة مشاركة أولياء الأمور وتعزيز العلاقة بينهم وبين المدرسة إلى بداية القرن العشرين، وذلك عندما قامت مارجريت مومنيان بتأسيس مدرسة خاصة بأطفال الأسر الفقيرة، حيث أخذت على عاتقها بعض الممارسات التي تعزز مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية كالزيارات المدرسية وغيرها، وفي عام 1996م أصدرت اليونسكو تقريراً توضح فيه مدى أهمية مشاركة مؤسسات المجتمع بصورة عامة والأسر بصورة خاصة في العملية التعليمية (الهاجري، 2017).

• مفهوم علاقة أولياء الأمور بالمدرسة

يقصد بعلاقة أولياء الأمور في المدرسة كافة الممارسات التي تسعى لتحقيق مسؤولية مشتركة بين المدرسة والأسرة لتجويد مخرجات العملية التعليمية، حيث يشكل التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور وسيلة لتحقيق تربية شاملة للطلبة، ويعنى بها أيضاً ما تظهره أسر الطلبة وأولياء أمورهم من استعداد ورغبة في تحقيق مشاركة فعالة في تطوير العملية التعليمية وتحسين مستوى التعليم، مما يساهم في رفع كفاءة الدور الحيوي الذي تقوم به كافة أطراف هذه العملية التشاركية التكاملية (الرحيلي و السيسى، 2019).

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بموضوع العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور وظهور العديد من الدراسات ذات الصلة بهذا الموضوع إلا أنه يشهد تعدد كبير في استخدام المصطلحات التي تشير إلى المفهوم ذاته حيث تستخدم مصطلح الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة ، مشاركة أولياء الأمور (Parental Participation)، مصطلح التدخل (Engagement)، الارتباط (Participation)، أو الشراكة (Involvement) ، مصطلح التدخل (Engagement)، الارتباط (Participation)، أو الشراكة (Partnership). وبصورة عامة يمكن تعريف جميع هذه المصطلحات في إطار التعاون بين أولياء الأمور ومديري ومعلمي المدارس من أجل تحسين المستوى التعليمي لأبنائهم وزيادة تحصيلهم الدراسي. وتمثل العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة من خلال مشاركة المعلومات بصورة مستمرة بين الطرفين، مشاركة أولياء الأمور حول كيفية مساعدة أبنائهم في الدراسة، المشاركة في تقييم المناهج ، والمشاركة في وضع سياسات المدرسة والمشاركة في الأنشطة اللامنهجية (الشافعي، 2018).

• أهداف العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة

تساهم عملية مشاركة الأسرة وأولياء الأمور في مساعدة المدرسة على أداء مهامها التربوية والتعليمية بصورة أفضل، حيث تهدف هذه العلاقة إلى رفع مستوى الأداء الدراسي للطلبة وزيادة تحصيلهم الأكاديمي وتحسين سلوكهم وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات، كما تعمل هذه العلاقة على رفع مستوى الدعم المجتمعي للمدرسة من خلال تعزيز الخطط الإصلاحية ودعم تطبيقها على أرض الواقع مادياً ومعنوياً، كما تساعد هذه العلاقة على إبقاء أولياء الأمور على إطلاع دائم بمستوى ابنائهم وطبيعة سلوكياتهم وبالتالي التدخل في حال لزم الأمر، تنظيم أوقات الطالب بصورة صحيحة بحيث يحقق التوافق بين احتياجاته التعليمية من جهة والترفيهية الاجتماعية من جهة أخرى ، ومن جهة أخرى تعد العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور وسيلة لإعلام المدرسة في حال وجود مشاكل في سلوك الطالب وممارسته وبالتالي قيام المختصين الاجتماعيين في المدرسة بتزويد الأهل وإرشادهم إلى الأساليب الأمثل للتعامل مع ابنائهم، بالإضافة إلى تزويد المدرسة بتغذية راجعة تساعدها في تطوير أدائها وتعزيز ممارساتها وتحسين بيئتها (يحياوي، 2013).

• أهمية العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة

تؤكد الدراسات والتقارير الدولية على أهمية التعاون بين أولياء الأمور والمدرسة ، حيث يشكل هذا التعاون وسيلة تدعيم قدرة المدرسة على تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية حيث يعملان معاً بصورة حيوية ومتكاملة لتحقيق ذلك (الشافعي، 2018). وهذا ما أكدته دراسة (الهاجري، 2017) والتي أشارت إلى أهمية هذه العلاقة في الارتقاء بمستوى العملية التعليمية ومساعدة الأهل على الاطلاع الدائم وضع ابنائهم وتحديد فيما إذا كانوا بحاجة للتدخل والمساعدة .

للعلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة أهمية على مستويات متعددة؛ فعلى مستوى الطالب تساهم في تعزيز ثقة المتعلم بنفسه، زيادة مساحة الطالب وفرصته في التعبير عن رأيه واحتياجاته، رفع كفاءة أدائه الدراسي، زيادة دافعيته للتعلم، اكتسابه لمهارات الحوار والمناقشة الفعالة، تحسين توجهاته نحو المدرسة والمواد الدراسية وخلق بيئة إيجابية للتعلم. أما على مستوى الأهل أنفسهم فتكمّن أهمية العلاقة بينهم وبين المدرسة في المساعدة في تبادل الخبرات، تعزيز التوازن العائلي، تعزيز معرفة الأهل بمواطن القوة والضعف لدى ابنائهم، وتحسين النوعية التربوية وبناءها على أسس الحوار والديمقراطية، وتعزيز ثقة الأهل بممارساتهم التربوية.

بينما تتمثل أهمية العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة على مستوى المدرسة ذاتها في تحسين سمعتها ، زيادة الدعم المجتمعي للمدرسة وأنشطتها، تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين فيها، رفع ميزتها التنافسية بين الأوساط التعليمية، تعزيز ثقة القادة المدرسية، التربويين والمعلمين بأنفسهم وبقدراتهم على خلق التغيير ، وتحسين مستوى العملية التعليمية وخرجاتها. أما على صعيد المجتمع فتعمل هذه العلاقة على الحد من مستوى توجيه الأجيال نحو ممارسات اجتماعية منحرفة وتقليل معدلات المشاكل في المجتمع، تعريف الطلبة باحتياجات مجتمعاتهم، ربط مخرجات التعليم بسوق العمل، استثمار مرافق المدرسة في أنشطة مجتمعية، زيادة مستوى إحساس الطلبة بالمسؤولية المجتمعية، وإكتسابهم المهارات الازمة لأداء واجباتهم نحو المجتمع (الشافعي، 2018).

• معوقات العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة

تواجهه عملية تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة بعض التحديات والمشاكل التي تعيق هذه العملية أو تحد من مستواها حيث يمكن أن يشكل انشغال الأهل، تدني مستوى المثقافي والاجتماعي، وضعف الوعي لديهم بأهمية الشراكة بينهم وبين المدرسة وكيفية اختيار الوقت والأساليب الأنسب لذلك عائقاً أمام تحقيق هذه العلاقة (Newchurch, 2017).

ويمكن تحديد المعوقات التي تواجه تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة بمعوقات ذات صلة بأكثر من جانب؛ فمن جانب المدرسة تحد السياسات التعليمية الأوتوقратية من معدلات مشاركة الأهل في اتخاذ القرارات وإبداء آرائهم حول قضايا تهم أبنائهم حيث يقومون بتأجيل أو رفض دائم لإقامة اللجان والمجتمعات الدورية وانشغالهم بمارسات تنافسية ليست جدي. أما من جانب المعلمين فقد تحد توجهات المعلمين السلبية نحو عملية التعاون مع الأهل وإشراكهم في العملية التعليمية ونظرتهم لها كونها تشكل تطفلاً على عملهم ومكانتهم عائقاً أمام العملية التشاركية. أما بالنسبة لأولياء الأمر أنفسهم فقد يشكل انشغالهم في وظائفهم وعدم وجود الوقت الكافي لزيارة المدرسة أو التواصل مع المعلمين، وصعوبة عقد اللقاءات والاجتماعات في ساعات متأخرة من اليوم أو في أوقات العطل الرسمية التي تتيح للأباء حضورها، بالإضافة إلى تخوفهم من تكبد تكاليف أو جهود أخرى مضاعفة، عدم توافر مهارات التواصل الازمة لديهم، ضعف ثقتهم بأنفسهم ونقص المعلومات بكيفية المشاركة والمهام الموكلة إليهم ومن جانب آخر قد تعمل المشاكل الأسرية والتفكك الأسري وحالات الطلاق أو عدم التفاهم بين الوالدين كعائق يحول بين تعزيز هذه الشراكة (الهاجري، 2017).

• آليات وأساليب تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة

توجد العديد من الأساليب والآليات المساهمة في تعزيز العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة، حيث تشير دراسة (ملكاوي و القضاة، 2018) إلى وجود أربع آليات وتشمل؛ أولاً: اليوم المنظم المفتوح والذي يعزز مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة اللامنهجية، ثانياً: التقارير وتتضمن مجموعة من البيانات الورقية التي ترسلها المدرسة لأولياء الأمور وتوضح فيها مستوى الطلبة وطبيعة سلوكياتهم مما يبقيهم على دراسة مواطن القوة والضعف لدى أبنائهم. ثالثاً: الزيارات المنزلية ويعقصد بها قيام المعلمين بزيارة الطلبة في منازلهم والتعرف على البيئة والظروف المحيطة بهم، رابعاً: تشكيل مجالس أولياء الأمور والمعلمين وهنا يتم تقديم دعوة لكافة أولياء أمور الطلبة للمشاركة في هذا المجلس حيث يتم تحديد أهداف وقضايا محددة تناقش من قبل طرفين هما المعلمين وأولياء الأمور.

وتقدم دراسة (الهاجري، 2017) ثالث آليات تشمل مؤتمرات الآباء والتي يتم من خلالها تبادل الخبرات والأراء بين أولياء الأمور والمعلمين ، الرسائل والمنشورات الإخبارية، والتي تتضمن معلومات مهمة عن وضع الطلبة وسلوكياتهم، بالإضافة إلى برامج الآباء والأمهات الإرشادية والتي تقدمها المدرسة لأولياء الأمور لتوسيعهم بأدوارهم التربوية والتعليمية المنوط بها تجاه أبنائهم.

كما ويمكن تحقيق الشراكة وتعزيز العلاقة التعاونية بين أولياء الأمور والمدرسة من خلال جمعية أولياء الطلبة أو ما يوازيها من مجالس الآباء والأمهات حيث يتم انتخاب أو اختيار مجموعة منهم ل لتحقيق التواصل وإيصال الآراء للمدرسة، كما ويمكن العمل على فكرة المجتمعات الدورية والتي يتم من خلالها مناقشة الوضع السلوكي والتحصيلي للطالب ومناقشة مشاكلهم ، بالإضافة إلى الزيارات لمدرسيه التي يقوم بها أولياء الأمور لبحث مشاكل أبنائهم مع الإداريين والمعلمين عند وجود حالة توجب ذلك، كما تستخدم بعض المدارس دفاتر المراسلة حيث يخصص لكل طالب دفتر يشكل قناة اتصال يومية بين المعلم والأسرة يهدف إلى إعلام الأهل بآلية متابعة الدروس والأنشطة واللوازم والواجبات التي ينبغي العمل عليها بصورة يومية (الشافعي، 2018).

منهج الدراسة

ولتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي لكونها الأكثر ملاءمة لهذه الدراسة إلى جانب أساليب البحث الكمية (الاستبيانات). حيث سيقوم الباحث بتصميم أداة الاستبيان التي ترتبط بموضوع الدراسة وتوزيعها إلكترونياً على عينة من معلمي ومعلمات مدارس مدينة العين في الإمارات العربية المتحدة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مدينة العين في الإمارات، ولمختلف المراحل التعليمية سواء أكانت الحلقة الأولى أو الثانية أو الثالثة أو الحلقة المشتركة للعام الدراسي (2018-2019)، والبالغ عددهم (9470) معلم ومعلمة وفقاً لآخر إحصائية منشورة لوزارة التربية والتعليم الإماراتية لعام 2019 (وزارة التربية والتعليم، 2019).

ونظراً لصعوبة إدخال وتغطية مجتمع الدراسة بأكمله في الدراسات الوصفية والتحليلية، إذ يتم الاكتفاء بعينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة وعكس نتائجها على مجتمع الدراسة، قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مدينة العين في الإمارات، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من (370) معلم ومعلمة وبنسبة (3.9%) من عدد المعلمين والمعلمات الإجمالي وذلك وفقاً لجدول (Krejcie & Morgan, 1970)، الذي يستعرض أحجام مجتمعات البحث، وحجم العينة المناسب لها. تم استعادة جميع الاستبيانات وخضعت لعملية التحليل .

المعالجات الإحصائية

- الصدق البائي لمحاور الاستبيان (معامل ارتباط بيرسون)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات الاستبيان والمحور الذي تنتهي إليه، وكذلك تم حساب معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبيان، وذلك للتأكد من الصدق البائي لمحاور الاستبيان. وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداء ككل ما بين (0.78-0.88) ومع المحاور ما بين (0.77-0.84)، وهذا يدل على وجود معامل ارتباط قوي لمحاور والعبارات مع الاستبيان، حيث أنها جميعها معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأغراض تطبيق الدراسة.

- اتساق محاور الدراسة مع المتغيرات (اختبار كرونباخ ألفا: Cronbach Alpha):

تم تطبيقه للتأكد من مدى اتساق المحاور التي طبقت فيها أداة الدراسة مع المتغيرات التي سعت لاختبارها أو بشكل مختصر للتأكد من ثبات أدلة الدراسة. جدول رقم (١). فقد تم حساب الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبابة وللاستبابة كل، وذلك باستخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) بعد تجريبها على عينة استطلاعية خارجة عن عينة البحث، مكونة من 30 معلماً من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مدينة العين في الإمارات، والجدول (١) يبين معاملات ثبات ألفا لأبعاد الاستبابة والاستبابة كل. حيث يظهر من جدول (١) السابق أن قيم معاملات كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة كانت مرتفعة، فتراوحت بين 0.995 - 0.998 وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لفقرات الأداة كل (0.996)، وهذا يدل على ثبات عالي لإجابات أفراد العينة عن أسئلة الاستبابة، مما يشير إلى فهمهم لعبارات الاستبيان وامكانية التعامل مع الاستبيان بدرجة عالية من الثقة.

- جدول رقم (١): معاملات ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد الاستبابة والاستبابة كل

الرقم	المحور	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
1	أنماط القيادة المدرسية	0.995	36
2	دور القيادة في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة	0.998	12
	الاستبابة كل	0.996	48

الوزن النسبي وتصحيح الاستبابة

تم استخدام مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي لتصحيح الاستبيان وفقاً للدرجات التالية التي يختارها المستجيبين وهي: (درجة (١) تعبّر عن ابداً، ودرجة (٢) تعبّر عن نادراً ودرجة (٣) تعبّر عن أحياناً ودرجة (٤) تعبّر عن غالباً ودرجة (٥) تعبّر عن دائماً)، ولتفسير المتوسطات الحسابية لنقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبابة وعلى مجالها كل، تم الاعتماد على التقسيم الموضح في جدول (٢) للحكم على المتوسطات الحسابية.

جدول (٢) الوزن النسبي وتصحيح الاستبابة

درجة الموافقة	الاتجاه العام (المؤشر)	الوزن النسبي الم مقابل	المتوسط المرجح	--+الخيارات
منخفض جداً	عدم الموافقة بشدة	من 36% - 20%	(طول الخلية)	ابداً
منخفض	عدم الموافقة	أكبر من 36% - 52%	1.00 - 1.80	نادراً
متوسط	المحايدة	أكبر من 68% - 52%	1.81 - 2.60	أحياناً
مرتفع	الموافقة	أكبر من 68% - 84%	2.61 - 3.40	غالباً
مرتفع جداً	الموافقة بشدة	أكبر من 84% - 100%	3.41 - 4.20	دائماً

قام الباحث باعتماد برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة الأساسية وتحليل البيانات التي تم جمعها أثناء الدراسة لاختبار الفرضيات وذلك باستخدام الاختبارات الاحصائية التالية :

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية .

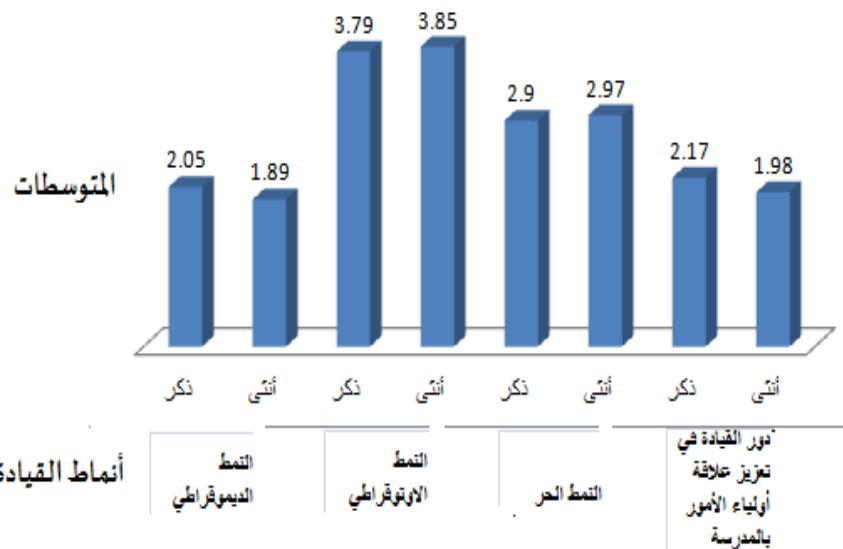
- جدول رقم (3) :: وصف خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	النكرار	الفئات	المتغير
0.54	200	ذكر	الجنس
0.46	170	أنثى	
0.595	220	بكالوريوس	الدرجة العلمية
0.30	111	دبلوم عالي	
0.105	39	دراسات عليا	عدد سنوات الخبرة
0.405	150	أقل من 5 سنوات	
0.503	186	10-5 سنوات	
0.092	34	أكثر من 10 سنوات	

- يتضح من الجدول (3) السابق أن عينة الدراسة توزعت طبقاً لمتغير الجنس بشكل متساوٍ تقريباً، بحيث شكل الذكور ما نسبته (54%) من العينة الكلية، في حين مثلت الإناث ما نسبته (46%) من العينة الإجمالية، وهو ما يدلل على أن الاستجابات المقدمة من قبل عينة البحث شاملة ومراعية لوجهة نظر الجنسين، وبالتالي يمكن القول بأن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

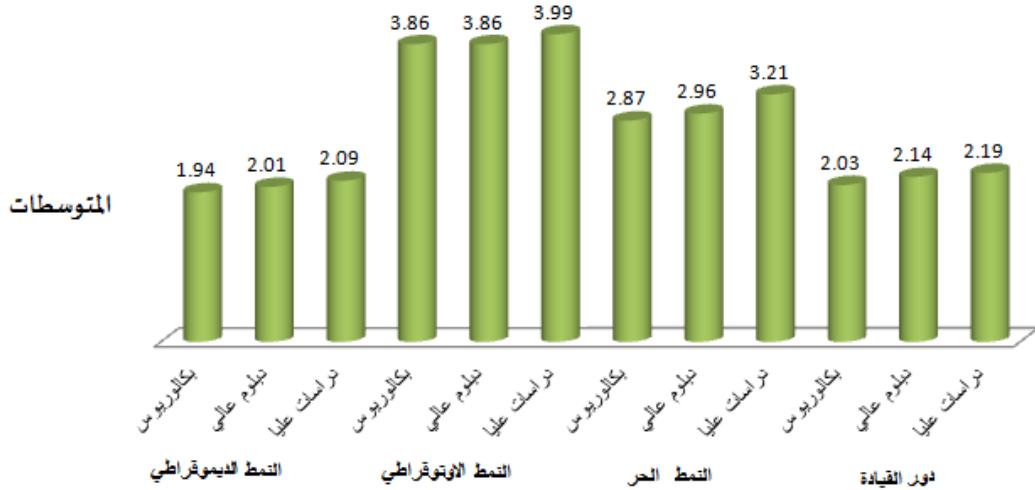
- وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي (الدرجة العلمية)؛ فيتبين من الجدول أعلاه أن جميع أفراد عينة الدراسة من الفئة المتعلمة، ومن يمتلكون بحد أدنى درجة البكالوريوس بنسبة (59.5%) أما الذين يمتلكون درجة الدبلوم العالي كمستوى تعليمي بلغوا ما نسبته (30%)، في حين شكل من يمتلكون درجة الدراسات العليا سواء أكانت ماجستير أم الدكتوراه النسبة الأقل (10.5%). أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة، فقد شكل المعلمين والمعلمات المشاركون في الدراسة من تراوحت سنوات خبرتهم بين (5) إلى (10) سنوات النسبة الأكبر من العينة (50.3%) في حين تلاها المعلمون والمعلمات من يمتلكون خبرة أقل من (5) سنوات بنسبة (40.5%)، وصولاً إلى النسبة الأقل من المعلمين والمعلمات وهو من يمتلكون خبرة أكثر من (10) سنوات بنسبة (9.2%)، وهو ما يعطي انطباعاً عن أن عينة الدراسة جميعهم من أصحاب الكفاءات العالية والتعليم المتقدم، ومن يمتلكون المعرفة والخبرة في القطاع التعليمي ومنهم قادرون على تقييم أنماط المدراء القيادية ودورها في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة، أي أن لهم القدرة على الإجابة عن تساؤلات البحوث بمصداقية وكفاءة عالية ولتوظيف هذه المتغيرات والخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في الكشف عن تأثيرها الإحصائي على متطلبات تقديرات عينة البحث لدور نمط القيادة المدرسي في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة، وللكشف عما إذا كان اختلاف الجنس، أو المؤهل التعليمي، أو عدد سنوات الخبرة سيؤثر على اتجاهات وتقديرات عينة البحث.

- يلاحظ من الشكل رقم (1) وجود فروق بين متوسطات المعلمين وفقاً لمتغير الجنس لصالح الذكور (2.05) في اعتقادهم أن النمط الديموقراطي للقيادة يؤثر في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة وكذلك النمط الحر للقيادة الذي تميل الاناث الى الاعتقاد بتأثيره (2.97). كما ويلاحظ اعتقاد أفراد العينة بعدم فاعلية النظام الاوتوقراطي في تعزيز هذه العلاقة .



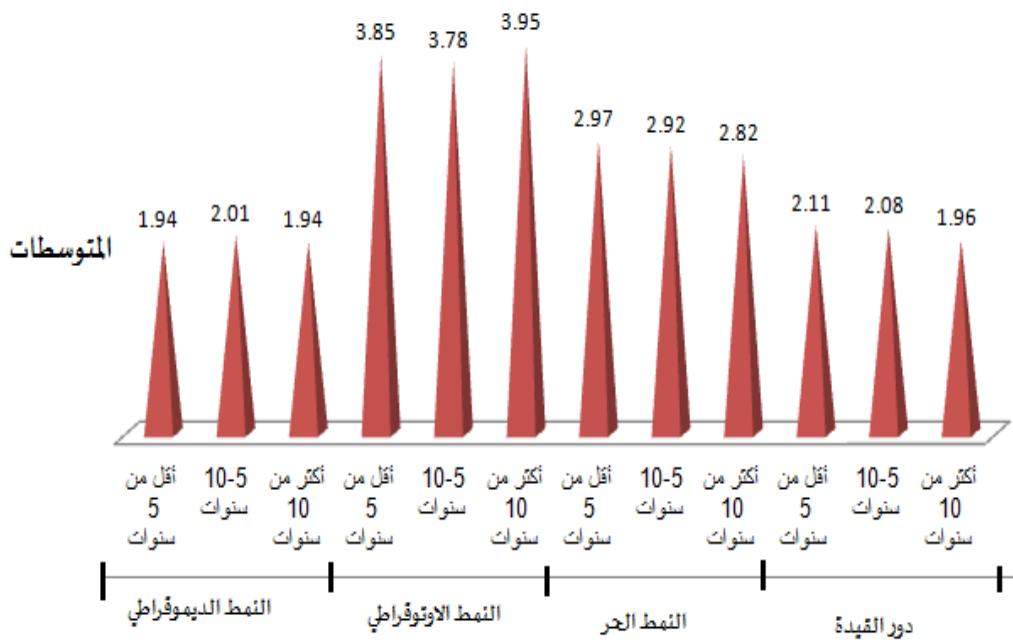
شكل رقم (1) : التأثير الاحصائي لمتغير الجنس على متوسطات تقديرات افراد العينة

الشكل رقم (2) يوضح تأثير المؤهل الدراسي على استجابات افراد العينة ويلاحظ أن افراد عينة الدراسة من ذوي المؤهلات العلمية يميلون الى الاعتقاد بأن النمط الديموقراطي للادارة المدرسية وكذلك النمط الحر يعزز من علاقتها مع أولياء الامور ويتبين ذلك من الفروق بين المتوسطات المسجلة والتي تمثل لصالح ذوي المؤهلات العلمية الأعلى .



شكل رقم (٢) : التأثير الاحصائي لمتغير المؤهل العلمي على متوسطات تقديرات افراد العينة

- في قياس تأثير سنوات الخبرة لأفراد العينة على استجاباتهم نلاحظ من الشكل رقم (٣) أن ذوي الخبرات من (٥-١٠) سنوات يتفقون على أن النمط الديموقراطي والحر للادارة أكثر فاعلية في تعزيز علاقة أولياء الامور بالمدرسة .



شكل رقم (٣) : التأثير الاحصائي لمتغير سنوات الخبرة على متوسطات تقديرات افراد العينة

- حساب معامل ارتباط بيرسون "Pearson" ، وذلك للتأكد من الصدق البنائي للاستبيان، وللإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بالكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين نمط القيادة المدرسية وتعزيز علاقه أولياء الأمور بالمدرسة.

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات الاستبيان والمحور الذي تنتهي إليه، وكذلك تم حساب معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبيان ، وذلك للتأكد من الصدق البنائي لمحاور الاستبيان. وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما (0.84)، وهذا يدل على وجود معامل ارتباط قوي للمحاور والعبارات مع الاستبيان، حيث أنها جميعها معاملات ارتباط مقبولة ودالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأغراض تطبيق الدراسة.

- **المتوسطات الحسابية والاتحرافات المعيارية لفقرات أداة الدراسة:** وهي تستخدم في وصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة من أجل الكشف عن متوسط الإجابات لكل متغير بالإضافة إلى استخدامه في وصف كل عبارة من العبارات الواردة في الاستبانة، وللإجابة عن تساؤلات الدراسة. الجداول بالأرقام (7-4) بالترتيب . ويلاحظ منها بصورة عامة قبول أفراد العينة وبدرجة مرتفعة لنمط الديموقراطي للقيادة المدرسية كأفضل الانماط في تعزيز وتقوية علاقه أولياء الامور مع المدرسة .

جدول (4) وعدم قبول (بدرجة منخفضة) النمط الاوتوقراطي للإدارة المدرسية كنمط اداري معزز لعلاقة أولياء الامور مع المدرسة.(جدول 5) في حين اتخاذ أفراد عينة الدراسة من المعلمين الذكور والإناث موقفاً محايضاً(بدرجة متوسط) من النمط الحر للقيادة ومدى تأثيره وتقوية علاقة أولياء الامور مع المدرسة (جدول 6)

جدول رقم (٤) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الديموغرافي للقيادة

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية لدرجة الموافقة							الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		مرتفع	متوسط	منخفض	متواضع	مترقب	متواضع	مرتفع				
1	يشرك مدير المدرسة المعلمين في رسم السياسات التعليمية.	0.75	0.22	0.03	1.92	0.86	موافقة	مرتفع				
2	يؤمن مدير المدرسة بقدرات المعلمين وإمكاناتهم.	0.71	0.22	0.08	2.03	1.01	موافقة	مرتفع				
3	يشرك مدير المدرسة المعلمين بحل المشكلات المدرسية.	0.72	0.24	0.06	2.10	0.99	موافقة	مرتفع				
4	يعطي مدير المدرسة الفرصة الكاملة للمعلمين للتعبير عن آرائهم.	0.75	0.23	0.02	1.92	0.82	موافقة	مرتفع				
5	يحرص مدير المدرسة على تنمية قيم التعاون بين المعلمين.	0.77	0.18	0.05	1.94	0.96	موافقة	مرتفع				
6	يوزع مدير المدرسة المسؤوليات التربوية على المعلمين بعدلة.	0.74	0.22	0.04	2.02	1.05	موافقة	مرتفع				
7	يقبل مدير المدرسة انتقادات المعلمين برحابة صدر.	0.73	0.22	0.05	2.04	0.98	موافقة	مرتفع				
8	يحفز مدير المدرسة المعلمين لتطوير العمل.	0.75	0.21	0.04	2.10	0.93	موافقة	مرتفع				
9	ينمي مدير المدرسة روح الإبداع لدى المعلمين.	0.72	0.22	0.06	2.04	1.03	موافقة	مرتفع				
10	يفوض مدير المدرسة الصلاحيات للمعلمين بطريقة مدقورة.	0.76	0.21	0.03	1.93	0.86	موافقة	مرتفع				
11	يعطي مدير المدرسة للمعلمين الفرصة للتجريب.	0.75	0.21	0.04	1.98	0.91	موافقة	مرتفع				
12	يخصص مدير المدرسة بعض وقته للحوار مع المعلمين.	0.77	0.20	0.03	1.92	0.82	موافقة	مرتفع				
	المتوسط العام	0.74	0.02	1.99	0.92		موافقة	مرتفع				

جدول رقم(5): لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الاوتوكراطي للقيادة

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية لدرجة الموافقة							الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		مرتفع	متوسط	منخفض								
1	يوضح مدير المدرسة الأهداف لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي.	0.71	0.22	0.08	2.03	1.00	موافقة	مرتفع				
2	يزود أولياء الأمور بتقارير شهرية عن المستوى العلمي لأبنائهم.	0.73	0.21	0.07	2.02	0.99	موافقة	مرتفع				
3	يناقش مشكلات المدرسة والطلبة مع أولياء الأمور.	0.71	0.19	0.1	2.12	1.14	موافقة	مرتفع				
4	يرحص على تعزيز العلاقات مع أولياء الأمور بدعوتهم لحضور الاحفالات الدينية والوطنية التي تقيمها المدرسة.	0.72	0.24	0.06	2.00	1.00	موافقة	مرتفع				
5	يرحص على مشاركة الأهالي في وضع سياسات المدرسة واتخاذ القرارات الهامة تجاه أبنائهم.	0.7	0.21	0.09	2.12	1.10	موافقة	مرتفع				
6	يعمل القائد على إشراك الأهالي في تقييم المناهج والتعرف على آرائهم التعليمية.	0.71	0.22	0.07	2.06	1.02	موافقة	مرتفع				
7	يرحص على عقد الاجتماعات وتشكيل مجالس أولياء الأمور لمناقشة سلوكيات الطلبة وممارساتهم وقضاياهم المختلفة.	0.7	0.21	0.09	2.10	1.08	موافقة	مرتفع				
8	هناك تعاون بين المدير وأولياء الأمور في إرشاد الطلبة لكل ما يعود بالفعلي تحصيلهم الأكاديمي.	0.7	0.19	0.11	2.14	1.14	موافقة	مرتفع				
9	يرحص المدير على الحصول على التغذية الراجعة من الأهالي بشكل يمكنه من إصلاح المشاكل وتعزيز أداء مدرسته.	0.72	0.21	0.08	2.06	1.05	موافقة	مرتفع				
10	يساهم مدير المدرسة في تعريف الأهل بمواطن القوة والضعف لدى أبنائهم.	0.69	0.21	0.1	2.12	1.07	موافقة	مرتفع				
11	يرحص على إقامة اليوم المنظم المفتوح والذي يعزز مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة اللامنهجية	0.7	0.21	0.09	2.11	1.11	موافقة	مرتفع				
12	يبحث المدير المعلمين على زيارة الطلبة في منازلهم والتعرف على البيئة والظروف المحيطة بهم.	0.70	0.19	0.1	2.12	1.11	موافقة	مرتفع				
	المتوسط العام	0.71	0.21	0.09	2.08	1.05	موافقة	مرتفع				

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية لدرجة الموافقة							الدرجة	المؤشر
		منخفض	متوسط	مرتفع	متوسط	منخفض	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
13	يضع المدير تعليمات تحرم المعلمين من التحدث مع زملائهم الآخرين أثناء العمل.	0.09	0.18	0.73	3.98	1.04	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
14	يطلب المدير من معلمي إنجاز المهام التي يكلفهم بها فقط.	0.09	0.19	0.71	3.92	1.03	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
15	يتصرف المدير بدون مشاوراة الهيئة التدريسية.	0.11	0.19	0.7	3.85	1.06	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
16	ينفرد المدير بوضع السياسات التعليمية.	0.13	0.18	0.69	3.85	1.11	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
17	يرفض مدير المدرسة انتقاد أعماله.	0.13	0.18	0.69	3.84	1.13	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
18	ينتقد مدير المدرسة عمل المعلمين بطريقة قاسية.	0.14	0.16	0.7	3.83	1.15	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
19	يشعر مدير المدرسة المعلمين بسلطته الإدارية.	0.15	0.19	0.66	3.78	1.18	محايد	متوسط	الدرجة	المؤشر
20	يلزم مدير المدرسة المعلمين باتباع تعليماته بحذافيرها.	0.15	0.16	0.69	3.78	1.19	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
21	يهتم مدير المدرسة بإنجاز العمل أكثر من اهتمامه بالمعلمين.	0.15	0.18	0.68	3.76	1.14	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
22	يطالب المعلمين بتنفيذ الخطط التعليمية دون الإسهام في وضعها.	0.14	0.18	0.68	3.77	1.13	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
23	يقلل من شأن الاقتراحات التي يبديها المعلمون.	0.13	0.17	0.69	3.78	1.15	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر
24	يعتبر أن المناقشة من وجهة نظره مضيعة للوقت ويغلب عليه التسلط.	0.15	0.19	0.67	3.71	1.20	محايد	متوسط	الدرجة	المؤشر
	المتوسط العام	0.13	0.18	0.70	3.80	1.20	عدم موافقة	منخفض	الدرجة	المؤشر

جدول رقم (٦) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات نمط القيادة المتساهم (الحر)

الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الموافقة			الفقرة	الرقم
				منخفض	متوسط	مرتفع		
متوسط	محايد	1.08	3.00	0.23	0.54	0.23	تشابه شخصية المدير داخل وخارج المؤسسة التعليمية.	25
متوسط	محايد	1.03	2.95	0.19	0.59	0.22	يترك المدير حرية اتخاذ القرارات الإدارية لآخرين.	26
متوسط	محايد	0.94	2.87	0.16	0.62	0.22	لا ينظم المدير الوقت من خلال الخطط اليومية، ولا يحدد فترة زمنية لتحقيق الأهداف.	27
متوسط	محايد	0.91	2.88	0.15	0.65	0.20	لا يعقد المدير اجتماعات مع المعلمين بصورة دورية.	28
متوسط	محايد	0.93	2.88	0.15	0.64	0.21	يسمح للمعلمين بعدم الالتزام بالمواعيد الرسمية للعمل حسب ظروفهم.	29
متوسط	محايد	0.91	2.84	0.15	0.63	0.22	يقوم مدير المدرسة بمعالجة المشكلات المدرسية التي تطرأ بالاستناد إلى تقييمه الشخصي للمواقف.	30
متوسط	محايد	0.92	2.85	0.14	0.65	0.21	يهمل مدير المدرسة متابعة الأنشطة المدرسية والمهام الموكلة لمعلميه.	31
متوسط	محايد	1.11	3.21	0.28	0.54	0.18	لا يراعي المدير أهمية تطوير وتعزيز المعلمين مهنياً.	32
متوسط	محايد	1.03	3.01	0.21	0.60	0.20	يتتردد في اتخاذ القرارات الإدارية ولا يبدي وجهة نظره إلا عند الحاجة الملحة.	33
متوسط	محايد	0.99	2.87	0.15	0.62	0.23	يتسامح مع المعلمين المقصرين في أداء واجباتهم.	34
متوسط	محايد	1.00	2.92	0.17	0.61	0.22	يوجه المعلمين بطريقة غير مباشرة وغير مدرورة أي بطريقة عفوية ومرتجلة.	35
متوسط	محايد	1.00	2.89	0.15	0.63	0.22	لا يخصص وقتاً كافياً لمناقشة القضايا التربوية مع المعلمين وحل مشكلات المدرسة.	36
متوسط	محايد	0.965	2.93	0.18	0.61	0.22	المتوسط العام	

جدول رقم (7) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات دور القيادة المدرسية في تعزيز العلاقات مع أولياء الامور

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية لدرجة الموافقة									الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع				
1	يوضح مدير المدرسة الأهداف لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي.	0.03	0.05	0.22	0.35	0.36	0.22	0.03	0.04	0.19	1.00	عدم الموافقة	1.00	2.03
2	يزود أولياء الأمور بتقارير شهرية عن المستوى العلمي لأبنائهم.	0.04	0.03	0.21	0.38	0.35	0.21	0.04	0.03	0.19	0.99	عدم الموافقة	0.99	2.02
3	يناقش مشكلات المدرسة والطلبة مع أولياء الأمور.	0.07	0.03	0.36	0.35	0.35	0.19	0.03	0.04	0.14	1.14	عدم الموافقة	1.14	2.12
4	يرحص على تعزيز العلاقات مع أولياء الأمور بدعوتهم لحضور الاحتفالات الدينية والوطنية التي تقيمها المدرسة.	0.04	0.02	0.34	0.38	0.38	0.24	0.02	0.04	0.20	1.00	عدم الموافقة	1.00	2.00
5	يرحص على مشاركة الأهالي في وضع سياسات المدرسة واتخاذ القرارات الهامة تجاه أبنائهم.	0.06	0.03	0.36	0.34	0.34	0.21	0.03	0.06	0.10	1.10	عدم الموافقة	1.10	2.12
6	يعمل القائد على إشراك الأهالي في تقييم المناهج والتعرف على آرائهم التعليمية.	0.04	0.03	0.37	0.34	0.34	0.22	0.03	0.04	0.20	1.02	عدم الموافقة	1.02	2.06
7	يرحص على عقد الاجتماعات وتشكيل مجالس أولياء الأمور لمناقشة سلوكيات الطلبة وممارساتهم وقضاياهم المختلفة.	0.05	0.04	0.36	0.34	0.34	0.21	0.04	0.05	0.10	1.08	عدم الموافقة	1.08	2.10
8	هناك تعاون بين المدير وأولياء الأمور في إرشاد الطلبة لكل ما يعود بالنفع على تحصيلهم الأكاديمي.	0.07	0.04	0.36	0.34	0.34	0.19	0.04	0.07	0.14	1.14	عدم الموافقة	1.14	2.14
9	يرحص المدير على الحصول على التغذية الراجعة من الأهالي بشكل يمكنه من إصلاح المشاكل وتعزيز أداء مدرسته.	0.05	0.03	0.37	0.35	0.35	0.21	0.03	0.05	0.05	1.05	عدم الموافقة	1.05	2.06
10	يساهم مدير المدرسة في تعريف الأهل بمواطن القوة والضعف لدى أبنائهم.	0.05	0.05	0.36	0.33	0.33	0.21	0.05	0.05	0.12	1.07	عدم الموافقة	1.07	2.12
11	يرحص على إقامة اليوم المنظم المفتوح والذي يعزز مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة اللامنهجية	0.06	0.03	0.35	0.35	0.35	0.21	0.03	0.06	0.11	1.11	عدم الموافقة	1.11	2.11
12	يبحث المدير المعلمين على زيارة الطلبة في منازلهم والتعرف على البيئة والظروف المحيطة بهم.	0.05	0.05	0.36	0.34	0.34	0.19	0.05	0.05	0.11	1.11	عدم الموافقة	1.11	2.12
	المتوسط العام	0.05	0.08								1.05	منخفض	عدم الموافقة	

- معادلة الانحدار الخطي المتعدد (multiple linear regression analysis): وذلك من أجل بناء نموذج إحصائي يربط بين المتغير المستقل (نطقي القيادة المدرسي: الأوتوقراطي، أو الديموقراطي، أو المتساهم (الحر)) والمتغير التابع (تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة) وفقاً لمعادلة إحصائية تبين قوة العلاقة وحجم واتجاه التأثير بين المتغيرات. جدول رقم (8)

من أجل معرفة العلاقة بين المتغير تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة والمتغيرات المفسرة(أنماط القيادة المدرسية)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد ، والذي اعتبر فيه متغير نطقي القيادة المدرسي كمتغير مستقل ومتغير (تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة) كمتغير تابع . أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (f) البالغة (2631.4) بدلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتوضح النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (95.6%) من التباين الحاصل في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (مربع R) . كم جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين المتغير التابع علاقة أولياء الأمور بالمدرسة و نطقي القيادة المدرسي الديموقراطي تحديدا بقيمة (1.052) وبدلالة احصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (t) والدلالة المرتبطة بها (0.000) ويعني ذلك انه كلما تغير نطقي القيادة بمقدار درجة تحسنت علاقة أولياء الامور بالمدرسة بنفس المقدار (1.05) وكذلك جاءت بيتا لنطقي الادارة الحر بقيمة (0.1220) و دالة احصائيا فكلما تحسن نطقي الإدارة الحر (المتساهم) درجه كلما تحسنت علاقة أولياء الامور بالمدرسة بمقدار (0.122) درجه بينما كانت قيمة بيتا لنطقي الادارة الاوتوقراطي غير دالة احصائيا (0.1840) . ويوضح الجدول () نتائج اختبار نموذج الانحدار .

جدول (8) : نتائج اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد

معامل تضخم التباين VIF	معامل تضخم دلالة T	قيمة T	قيمة بيتا B	قيمة دلالة F	قيمة دلالة F	قيمة R	قيمة R مربع	المتغيرات المستقلة (المفسرة)	
								أنماط القيادة	الأوتوقراطي
3.51	0 .00	44.16	1.05	0.00	2631.4	0.96	0.98	أنماط القيادة	الديموقراطي
4.80	0 .18	-1.33	-0.03					الأوتوقراطي	
5.13	0 .00	4.47	0.12					المتساهم	(الحر)

المتغير التابع : دور القيادة في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة

خاتمة:

وفقاً لمؤشرات التحليل (المعالجة الاحصائية للبيانات) يتضح أن النمط الديموغرافي للقيادة هو النمط الذي يفضله المعلمين(ذكوراً وإناث) كأسلوب قيادي يعزز ويقوي علاقة أولياء الأمور بالمدرسة ، مع تأييد متوسط الدرجة للنمط الحر في القيادة ورفض للأسلوب الأوتوقراطي . موافقة افراد العينة على النمط الديموغرافي للقيادة يأتي من كونه نمطاً يركز على عمليات التفاعل الإنساني وروح التعاون بين القائد ومرؤوسيه، وإعطاءهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات من خلال تفويض بعض من صلاحياته ومن خلال المشاورات والاستماع إلى آرائهم ورغباتهم، مما يبيت المحبة والاحترام والراحة والاستقرار في مكان العمل وبالتالي زيادة مساهمة المجتمع عامة (برفع مستوى الدعم المجتمعي للمدرسة) وأفراد الأسرة (أولياء الأمور) في مساعدة المدرسة على أداء مهامها التربوية والتعليمية بصورة أفضل، مما ينعكس إيجاباً على التحصيل الأكاديمي والسلوكي وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات.

قائمة المراجع

- Alfahad, H., Alhajeri, S., & Alqahtani, A. (2013). The Relationship Between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Achievement Motivation. *Chinese Business Review*, 12(6), 443-448.
- AL-Jabari, B. (2014). The Influence of Effective Leadership on School Climate. *SSRN Electronic Journal*, 1-35.
- Murphy, G. (2019). A systematic review and thematic synthesis of research on school leadership in the Republic of Ireland 2008 – 2018. *Journal of Educational Administration*, 57(6), 675-689.
- Newchurch, A. C. (2017). *THE IMPACT OF PARENTAL INVOLVEMENT ON STUDENT SUCCESS: SCHOOL AND FAMILY PARTNERSHIP FROM THE PERSPECTIVE OF PARENTS AND TEACHERS*. Kennesaw, Georgia: Kennesaw State University.
- Tatlah, I. A., & Iqbal, M. Z. (2012). Leadership Styles and School Effectiveness: Empirical Evidence from Secondary Level. *International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2012)*. 69, pp. 790-797. Istanbul, Turkey: Procedia - Social and Behavioral Sciences.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- بحيص ، جمال. (2014). اتجاهات المعلمين نحو ديمقراطية الإدارة المدرسية في مدارس مدينة يطا. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات (1)، 137-158.
- يونس ، جميلة. (2016). النط القيادي لمديري المدارس من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي وتأثيره على رضاههم المهني وداعييهم للإنجاز. بوزراعة، الجزائر: جامعة أبو القاسم سعد الله.
- آل سليمان ، زيد بن ناصر محمد؛ و الحبيب، عبد الرحمن بن محمد. (2017). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل (35)، 183-199.

ملكاوي ، سعاد فايز ؛ و القضاة، محمد أمين حامد. (2018). زاقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس العاملين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة اربد الأولى. مؤتمر كلية العلوم التربوية التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي متميز (الصفحات 209-226). عمان، الاردن : مجلة دراسات، العلوم التربوية .

الهاجري ، سعد صحن مزروع. (2017). الشراكة بين الأسرة ومدارس التعليم الأساسي بدولة الكويت لتحقيق الفاعلية التعليمية : دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر، 36(175)، 463-492.

الرحيلي ، سمر ؛ و السيسى، أريج. (2019). آليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة السعودية (2030). مجلة العلوم النفسية والتربوية، 5(3)، 221-245.

الأسمري ، صالح سعد. (2019). دور الأساليب الإشرافية لمشرف في القيادة المدرسية في تنمية مهارات التفكير الناقد لقادة المدارس الثانوية بمدينة تبوك. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(20)، 1-21.

صالحي ، عبد الكريم. (2019). النمط القيادي لمديري التعليم الثانوي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الأساتذة على ضوء نموذج "باس وأفوليو". المجلة العربية لعلم النفس ، 4(1)، 121-134.

طياره ، عبير محمد وجيه عبدالجليل. (2018) . الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل . عمان، الأردن : جامعة الشرق الأوسط .

شرف ، علية محمد. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية كفاءة الأداء الإداري لقائدات المدارس المتوسطة بمنطقة القصيم من وجهة نظرهن. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 5(3)، 248-278.

الشهري ، غادة بنت محمد فاضل الوليدي. (2017). دور مشرفات القيادة المدرسية في تنمية انماط التفكير الإستراتيجي لقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة النماص. أبهأ، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك خالد.

عسيري ، محمد علي. (2019). تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية(11)، 117-150.

النعميات ، محمود موسى. (2017). دور القيادة المدرسية في تنمية الابداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في تربية قصبة عمان من وجهة نظر المعلمين. مؤتمر كلية التربية الرياضية الحادي عشر، الجامعة الأردنية، والثالث لجمعية كليات التربية الرياضية، العربية " التكامل في العلوم الرياضية ". 2 ، الصفحات 143-119. عمان، الأردن: التكاملية في العلوم الرياضية.

الكايد ، ميسون علي جروح. (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكademie بالجامعات الخاصة في العاصمة عمان لقيادة الشبكية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. عمان،الأردن : جامعة الشرق الأوسط .

يحياوي ، نجاة. (2013). مشاركة الأسرة للمدرسة وتكامل العلاقة بينهما. مجلة دفاتر المخبر، 8(2)، 112-123.

شاهين، نرمين كمال يوسف. (2013). الأنماط القيادية لدى مديرى المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز. غزة، فلسطين : الجامعة الإسلامية بغزة .

الشافعي ، هنادي أحمد. (2018). دور الإدارة المدرسية في تفعيل دور لجنة الأهل " بحث إجرائي في مدرسة خاصة في ضواحي بيروت". بيروت، لبنان : الجامعة اللبنانية.

وزارة التربية والتعليم (2019). عدد الكادر التعليمي في المدارس الحكومية، البيانات المفتوحة، متوفرة على الموقع: <https://www.moe.gov.ae/Ar/OpenData/Pages/Home.aspx>

العجاونة، موافق أحمد شحادة (2012). الأنماط القيادية السائدة لدى مديرى المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العدواني، حنان ناصر (2013). الأنماط القيادية السائدة لدى مديرى المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالضغوط التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- معادلة الانحدار الخطي البسيط : (Simple linear regression analysis)

من أجل معرفة العلاقة بين المتغير تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة والمتغيرات المفسرة (أنماط القيادة المدرسية)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد ، والذي اعتبر فيه متغير نمط القيادة المدرسي كمتغير مستقل ومتغير (تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة) كمتغير التابع . أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة (2631.4) بدلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وتوضح النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (95.6%) من التباين الحاصل في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (مربع R) . كم جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين المتغير التابع علاقة أولياء الأمور بالمدرسة ونمط القيادة المدرسي الديموقراطي تحديدا بقيمة (1.052) وبدلالة احصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (t) والدلالة المرتبطة بها (0.000) ويعني ذلك انه كلما تغير نمط القيادة بمقدار درجة تحسنت علاقة أولياء الأمور بالمدرسة بنفس المقدار (1.05) وكذلك جاءت بيتا لنمط الادارة الحر بقيمة (0.1220) ودلالة احصائية فكلما تحسن نمط الإدارة الحر (المتساهل) درجه كلما تحسنت علاقة أولياء الأمور بالمدرسة بمقدار (0.122) درجه بينما كانت قيمة بيتا لنمط الادارة الاوتوقراطي غير داله احصائيًا (0.1840) . ويوضح الجدول (3) نتائج اختبار نموذج الانحدار .

جدول (3) : نتائج اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد

معامل تضخم VIF	دلالة T	قيمة T	قيمة بيتا B	دلالة F	قيمة F	مربع R	قيمة R	المتغيرات المستقلة (المفسرة)
3.51	0 .00	44.16	1.05	0.00	2631.4	0.98	الديموقراطي	أنماط القيادة
4.80	0 .18	-1.33	-0.03				الأوتوقراطي	
5.13	0 .00	4.47	0.12				المتساهل (الحر))	

المتغير التابع : دور القيادة في تعزيز علاقة أولياء الأمور بالمدرسة

جدول رقم (٤) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الديموغرافي للقيادة

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية لدرجة الموافقة	متراًًع جاً	الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي									
			منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع										
١	يشترك مدير المدرسة المعلمين في رسم السياسات التعليمية.	٠.٣٧	١.٩٢	٠.٨٦	١.٩٢	٠.٨٦	١.٩٢	٠.٣٧	١.٩٢	٠.٨٦	١.٩٢	٠.٣٧	١	منخفض	عدم الموافقة	٠.٨٦
٢	يؤمن مدير المدرسة بقدرات المعلمين وإمكاناتهم.	٠.٣٦	٢.٠٣	١.٠١	٢.٠٣	١.٠١	٢.٠٣	٠.٣٦	٢.٠٣	١.٠١	٢.٠٣	٠.٣٦	٢	منخفض	عدم الموافقة	١.٠١
٣	يشترك مدير المدرسة المعلمين بحل المشكلات المدرسية.	٠.٣٨	٢.١٠	٠.٩٩	٢.١٠	٠.٩٩	٢.١٠	٠.٣٨	٢.١٠	٠.٩٩	٢.١٠	٠.٣٨	٣	منخفض	عدم الموافقة	٠.٩٩
٤	يعطي مدير المدرسة الفرصة الكاملة للمعلمين للتعبير عن آرائهم.	٠.٣٦	١.٩٢	٠.٨٢	١.٩٢	٠.٨٢	١.٩٢	٠.٣٦	١.٩٢	٠.٨٢	١.٩٢	٠.٣٦	٤	منخفض	عدم الموافقة	٠.٨٢
٥	يحرص مدير المدرسة على تنمية قيم التعاون بين المعلمين.	٠.٣٧	١.٩٤	٠.٩٦	١.٩٤	٠.٩٦	١.٩٤	٠.٣٧	١.٩٤	٠.٩٦	١.٩٤	٠.٣٧	٥	منخفض	عدم الموافقة	٠.٩٦
٦	يوزع مدير المدرسة المسؤوليات التربوية على المعلمين بعدلة.	٠.٣٤	٢.٠٢	١.٠٥	٢.٠٢	١.٠٥	٢.٠٢	٠.٣٤	٢.٠٢	١.٠٥	٢.٠٢	٠.٣٤	٦	منخفض	عدم الموافقة	١.٠٥
٧	يتقبل مدير المدرسة انتقادات المعلمين برحابة صدر.	٠.٣٢	٢.٠٤	٠.٩٨	٢.٠٤	٠.٩٨	٢.٠٤	٠.٣٢	٢.٠٤	٠.٩٨	٢.٠٤	٠.٣٢	٧	منخفض	عدم الموافقة	٠.٩٨
٨	يحفز مدير المدرسة المعلمين لتطوير العمل.	٠.٣٣	٢.١٠	٠.٩٣	٢.١٠	٠.٩٣	٢.١٠	٠.٣٣	٢.١٠	٠.٩٣	٢.١٠	٠.٣٣	٨	منخفض	عدم الموافقة	٠.٩٣
٩	ينمي مدير المدرسة روح الإبداع لدى المعلمين.	٠.٣٤	٢.٠٤	١.٠٣	٢.٠٤	١.٠٣	٢.٠٤	٠.٣٤	٢.٠٤	١.٠٣	٢.٠٤	٠.٣٤	٩	منخفض	عدم الموافقة	١.٠٣

منخفض	عدم الموافقة	0.86	1.93	منخفض	عدم الموافقة	0.86	1.93	0.35	يفوض مدير المدرسة الصالحيات للمعلمين بطريقة مدرسية.	10
منخفض	عدم الموافقة	0.91	1.98	منخفض	عدم الموافقة	0.91	1.98	0.33	يعطي مدير المدرسة للمعلمين الفرصة التجريب.	11
منخفض	عدم الموافقة	0.82	1.92	منخفض	عدم الموافقة	0.82	1.92	0.35	يخصص مدير المدرسة بعض وقته للحوار مع المعلمين.	12
منخفض	عدم الموافقة	0.92	1.97	منخفض	عدم الموافقة	0.92	1.97	0.35	المتوسط العام	

جدول رقم (5) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الاوتوكратي لقيادة

الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لنسبة الموافقة					الفقرة	الرقم
				منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا		
مرتفع	الموافقة	1.04	3.98	0.37	0.36	0.18	0.05	0.04	يضع المدير تعليمات تحريم المعلمين من التحدث مع زملائهم الآخرين أثناء العمل.	13
مرتفع	الموافقة	1.03	3.92	0.32	0.39	0.19	0.06	0.03	يطلب المدير من معلميه إنجاز المهام التي يكلفهم بها فقط.	14
مرتفع	الموافقة	1.06	3.85	0.30	0.40	0.19	0.07	0.04	يتصرف المدير بدون مشاورة الهيئة التدريسية.	15
مرتفع	الموافقة	1.11	3.85	0.33	0.36	0.18	0.08	0.05	ينفرد المدير بوضع السياسات التعليمية.	16
مرتفع	الموافقة	1.13	3.84	0.33	0.36	0.18	0.08	0.05	يرفض مدير المدرسة انتقاد أعماله.	17
مرتفع	الموافقة	1.15	3.83	0.34	0.36	0.16	0.08	0.06	ينتقد مدير المدرسة عمل المعلمين بطريقة قاسية.	18
مرتفع	الموافقة	1.18	3.78	0.33	0.33	0.19	0.09	0.06	يشعر مدير المدرسة المعلمين بسلطاته الإدارية.	19

مرتفع	موافقة	1.19	3.78	0.31	0.38	0.16	0.08	0.07	يلزم مدير المدرسة المعلمين باتباع تعليماته بحذافيرها.	20
مرتفع	موافقة	1.14	3.76	0.29	0.39	0.18	0.09	0.06	يهم مدير المدرسة بإنجاز العمل أكثر من اهتمامه بالمعلمين.	21
مرتفع	موافقة	1.13	3.77	0.29	0.39	0.18	0.08	0.06	يطالب المعلمين بتتفيد الخطط التعليمية دون الإسهام في وضعها.	22
مرتفع	موافقة	1.15	3.78	0.29	0.40	0.17	0.06	0.07	يقلل من شأن الاقتراحات التي يديها المعلمون.	23
مرتفع	موافقة	1.20	3.71	0.29	0.38	0.19	0.06	0.09	يعتبر أن المناقشة من وجهة نظره مضيعة للوقت ويغلب عليه التسلط.	24
مرتفع	موافقة	1.20	3.80	0.32	0.38	0.18	0.07	0.06	المتوسط العام	

جدول رقم (7) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات دور القيادة المدرسية في تعزيز العلاقات مع أولياء الامور

الدرجة	المؤشر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المؤدية لدرجة الموافقة					الفقرة	الرقم
				منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا		
منخفض	عدم الموافقة	1.00	2.03	0.03	0.05	0.22	0.35	0.36	يوضح مدير المدرسة الأهداف لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي.	1
منخفض	عدم الموافقة	0.99	2.02	0.04	0.03	0.21	0.38	0.35	يزود أولياء الأمور بتقارير شهرية عن المستوى العلمي لأبنائهم.	2
منخفض	عدم الموافقة	1.14	2.12	0.07	0.03	0.19	0.36	0.35	يناقش مشكلات المدرسة والطلبة مع أولياء الأمور.	3
منخفض	عدم الموافقة	1.00	2.00	0.04	0.02	0.24	0.34	0.38	يرحص على تعزيز العلاقات مع أولياء الأمور بدعوتهم لحضور الاحتفالات الدينية والوطنية التي تقيمها المدرسة.	4
منخفض	عدم الموافقة	1.10	2.12	0.06	0.03	0.21	0.36	0.34	يرحص على مشاركة الأهالي في وضع سياسات المدرسة واتخاذ القرارات الهامة تجاه أبنائهم.	5
منخفض	عدم الموافقة	1.02	2.06	0.04	0.03	0.22	0.37	0.34	يعمل القائد على إشراك الأهالي في تقييم المناهج والتعرف على آرائهم التعليمية.	6
منخفض	عدم الموافقة	1.08	2.10	0.05	0.04	0.21	0.36	0.34	يرحص على عقد الاجتماعات وتشكيل مجالس أولياء الأمور لمناقشة سلوكيات الطلبة وممارساتهم وقضاياهم المختلفة.	7
منخفض	عدم الموافقة	1.14	2.14	0.07	0.04	0.19	0.36	0.34	هناك تعاون بين المدير وأولياء الأمور في إرشاد الطلبة لكل ما يعود بالنفع على تحصيلهم الأكاديمي.	8

منخفض	عدم الموافقة	1.05	2.06	0.05	0.03	0.21	0.37	0.3 5	يحرص المدير على الحصول على التغذية الراجعة من الأهالي بشكل يمكنه من إصلاح المشاكل وتعزيز أداء مدرسته.	9
منخفض	عدم الموافقة	1.07	2.12	0.05	0.05	0.21	0.36	0.3 3	يساهم مدير المدرسة في تعريف الأهل بمواطن القوة والضعف لدى أبنائهم	10
منخفض	عدم الموافقة	1.11	2.11	0.06	0.03	0.21	0.35	0.3 5	يحرص على إقامة اليوم المنظم المفتوح والذي يعزز مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة اللامنهجية	11
منخفض	عدم الموافقة	1.11	2.12	0.05	0.05	0.19	0.36	0.3 4	يبحث المدير المعلمين على زيارة الطلبة في منازلهم والتعرف على البيئة والظروف المحيطة بهم.	12
	منخفض	عدم الموافقة	1.05	2.08					المتوسط العام	