

ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان

Level 5 Leadership Practices of Principals of Leading Private Schools in Amman

الدكتورة دعاء ماجد خليفة

Dr. Doaa Majed Mo'd Khalifeh

دكتوراه في المناهج والتدريس - وزارة التربية والتعليم

<https://ORCID.org/009-0007-0741-1127>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان. واتبعت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي. وتألقت عينة الدراسة من مجموعة مدرّاء المدارس الخاصة في العاصمة والبالغ عددهم (325) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وبنسبة (50%) من مجتمع الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة تتمثل بمجالات القيادة من المستوى الخامس، وتم التحقق من صدق الأداة وثباتها. وأظهرت النتائج بأن فقرات الاستبانة جاءت في الدرجة المرتفعة والمتوسطة، فقد احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الأولى والتي تنص على "يمنح المعلمين حرية اختيار المواقع الادارية لتحقيق الابداع" فجاءت بمتوسط حسابي "4.2154" وانحراف معياري "0.65481"، وجاءت الفقرة رقم (1) بالمرتبة "الأخيرة"، والتي تنص على "يتميز مدير المدرسة بالتواضع" فجاءت بمتوسط حسابي "3.077" وانحراف معياري "0.79975"، وأن قيمة (sig) أقل من قيمة (F) المحسوبة عند قيمة الدلالة (0.125) عند مستوى ($\alpha=0.05$)، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تقضي بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وأوصت الدراسة في توجيه الباحثين إلى إجراء مزيداً من الدراسات التي تهتم في قيادة المستوى الخامس على المدارس الحكومية والخاصة في محافظات مختلفة نظراً لأهميتها.

الكلمات المفتاحية: قيادة المستوى الخامس.

Abstract

The study aimed to identify the degree of Level 5 leadership practices among principals of leading private schools in the capital, Amman. The study followed the descriptive survey research method. The study sample consisted of a group of private school principals in the capital, numbering (325) male and female principals, who were selected using a simple random method. At a rate of (50%) of the study population. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was constructed representing the areas of leadership from the fifth level, and the validity and reliability of the tool were verified. The results showed that the questionnaire paragraphs came in the high and medium degree, paragraph No. (11) ranked first, which states “teachers are given the freedom to choose administrative positions to achieve creativity” and came with an arithmetic mean of “4.2154” and a standard deviation of “0.65481”. Paragraph No. (1) came in the “last” rank, which states “The school principal is characterized by modesty,” and it came with an arithmetic mean of “3.077” and a standard deviation of “0.79975,” and the value of (sig) is less than the value of (F) calculated at the significance value (0.125) at the level of ($\alpha=0.05$, so we accept the null hypothesis that there are no statistically significant differences in the degree of fifth-level leadership practices among principals of leading private schools in the capital, Amman, attributed to (gender, educational qualification, and years of experience). The study recommended that researchers conduct further studies focusing on Level 5 leadership in public and private schools in various governorates, given its importance.

Keywords: Level 5 leadership.

مقدمة

أدت التطورات التكنولوجية والاتجاهات الحديثة إلى إحداث أثر إيجابي في العملية التربوية ووظائفها، وتعتبر قيادة المستوى الخامس أحد المفاهيم التربوية الحديثة والهامة في كافة مجالات التربية فتتسم بالتفاعل والشفافية بين القائد ومروؤوسيه؛ لتحقيق التفوق التعليمي والإداري، إذ يعتمد نجاح المؤسسة التعليمية على دافعية المعلمين فهم القوة التي تؤثر على تعلم الطلبة، وأن قيادة المستوى الخامس لدى مدراء المدارس ومستوى دافعية المعلمين له أثر كبير في إنجاز كافة المهمات التعليمية وتحفيز الفريق.

وتعد القيادة أحد الموضوعات التي أخذت اهتمام المؤسسات التعليمية، فهي أساس العملية الإدارية التي تعمل على إحداث الإصلاح للمدرسة، ولها أثر في نجاحها أو فشلها، ولا تتميز المدرسة إلا بوجود قائد يتمتع بمستوى عالي من الكفاءة في القيادة؛ لنجاح النظام التعليمي (الحري، 2016).

ونظراً لأهمية القيادة في نجاح أي مؤسسة تعليمية زادت الحاجة إلى إيجاد نماذج قيادية ذو كفاءة عالية للتعامل مع مشكلات المؤسسة؛ لتحقيق النفعية التي تستند عليها أغلبية أنماط القيادة والوصول إلى مستويات عظيمة، لذا فقد ظهرت أنماط جديدة للقيادة أهمها "قيادة المستوى الخامس" والتي يمتلك قادتها خصائص تميزهم عن غيرهم من القادة كالتواضع، والإرادة المهنية، والخوف على مصلحة المؤسسة التعليمية، والعزيمة، والقائد يتميز بالازدواجية: فيكون عنيد ومتواضع، ولديه القدرة على الإقناع، وحجول، وقادر على اتخاذ القرارات التي تحدث التغييرات الايجابية داخل المؤسسة التعليمية (Nair، 2016: Collins, 2001؛ الشنيفي، 2017).

ومن هنا جاءت فكرة الدراسة التي تتمثل في ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.

مشكلة الدراسة

يشهد العالم تطورات وتغييرات متسارعة في جميع الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والمؤسسات التعليمية التي تعتبر بوابة الرقي والازدهار والتقدم، وقد اهتمت أيضاً بجودة التعليم بكافة مراحلها، ورسم السياسات التربوية وإعداد وتأهيل المعلمين، والتكنولوجيا، والمنظومة القيمية، وإعداد وتدريب القادة التربويين لتحقيق أهدافها (الجالودي، 2020).

وقد أسهم إعداد القادة وتدريبهم إلى تعزيز قدراتهم على إدارة المؤسسات التعليمية بشكل أفضل وتحقيق أهدافهم السامية، ولتحقيق تلك الأهداف ارتأت الباحثة بضرورة دراسة واقع المدارس الأردنية الخاصة؛ للوصول إلى نموذج إداري تربوي للقيادة في المدارس الأردنية الخاصة، وتطوير إدارتها ونقلها من جيدة إلى عظيمة.

إضافة إلى بعض الدراسات السابقة التي أكدت على ضرورة دراسة موضوع قيادة المستوى الخامس في مناطق جغرافية مختلفة، وأهمها دراسة مكوي (McCooy, 2011)، ودراسة أبو داوود (2013)، ودراسة الجالودي (2020)، ودراسة الأسدي وشنيشل (2022).

ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة التي تتمثل في ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.

أسئلة الدراسة

1 - ما درجة ممارسة قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان؟

2 - هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة للكشف عن:

- 1 - معرفة درجة ممارسة قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.
- 2 - معرفة الفروق الدالة احصائياً عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

- تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية موضوع ممارسة قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.
- قد تسهم الدراسة الحالية في إثراء المكتبة العربية لدرجة ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان.
- يمكن أن يستفاد من نتائجها في رفع كفاءة مدراء المدارس لتصبح مدارس عريقة.
- قد ترفع من مستوى الوعي في الحقل التربوي بأهمية قيادة المستوى الخامس.

الأهمية التطبيقية

- قد تسهم في تطوير أداء القيادات المدرسية.
- إن استخدام القيادة من المستوى الخامس قد تساعد في تنمية القيادة المدرسية.
- ستفتح المجال أمام الباحثون لإجراء المزيد من الدراسات حول قيادة المستوى الخامس.

حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة ومحدداتها في:

- 1 - الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة من مدراء (مديرين ومديرات) المدارس الخاصة التابعة لمديريات تربية العاصمة عمان/ المملكة الأردنية الهاشمية.
- 2 - الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2026/2025.
- 3 - الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في المدارس الخاصة التابعة للعاصمة عمان.

4 - الحدود الموضوعية: تحدد موضوع الدراسة في الكشف عن درجة ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.

5 - المحددات: تتحدد نتائج الدراسة بصدق أداة الدراسة (الاستبانة) وثباتها وخصائصها السيكمترية.

مصطلحات الدراسة

قيادة المستوى الخامس: هي قيادة قادرة على إحداث التغييرات في المنظمات ونقلها من أوضاعها الحالية إلى أوضاع أفضل (Collins, 2001).

وتعرفه الباحثة بأنه نموذج إداري تربوي وعصري يسهم في تطوير إدارة المدرسة إلى وضع أكثر تميزاً، وتقاس من خلال استجابة مدرء المدارس على فقرات الاستبانة.

الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري

يُعد موضوع القيادة أحد الموضوعات الحديثة التي اهتم بها الباحثون؛ لأهميتها في ممارسة العمل ورفع دافعية المعلمين وتحقيق الأهداف التعليمية، لذا فإن القيادة تشكل محوراً أساسياً ترتكز عليه أنشطة المؤسسات العامة والخاصة، فالقيادة قادرة على التأثير في سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وتوجيههم لتحقيق الأهداف المنشودة، فهي عبارة عن عملية تفاعل المدير (القائد) ومرؤوسيه فيكون القائد قادراً على التأثير الإيجابي في سلوكياتهم ومشاعرهم وتوجيهها إلى ما يرغب ويريد (المكاوي، 2013).

وتعرف القيادة بأنها قوة تأثير يمارسها القائد لإحداث تغييرات هادفة في سلوك الأفراد، وتعد مؤشراً هاماً للحكم على قيادته بفاعلية (شحاته والنجار، 2003).

وتعرف القيادة التربوية بأنها تفاعل اجتماعي تربوي بين مدير المدرسة، والمعلمين، والطلبة، والإداريين، والفنيين، والمستخدمين، ويتضمن هذا التفاعل عمليات التأثير، والتوجيه، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات؛ لتحقيق الأهداف التربوية (مرسي، 2020).

وتعرف قيادة المستوى الخامس بأنها قائد نموذجي يمزج بين التواضع الشخصي الشديد والإرادة المهنية العالية؛ لتحقيق النجاح طويل الأمد وتحويلها من الحالة الجيدة إلى العظيمة (Strobl, Niedermair, Matzler, & Tobias, 2019).

خصائص قادة المستوى الخامس

يتميز قائد المستوى الخامس بأنه متواضع، ويتحمل المسؤولية عند الفشل، ويقدر جهود الآخرين ونجاحاتهم، ولديه دوافع حقيقية لتمييز المؤسسة، ولديه إرادة وقوة وطموح في الوصول إلى أعالي القمم؛ لذا فإن قائد المستوى الخامس دائماً يحقق نجاحات باهرة (Kolzow, 2014).

وترى الباحثة بأن مدير المستوى الخامس لديه شخصية متميزة فيسعى دائماً للوصول إلى أعالي القمم من خلال رؤيته المستقبلية الثابتة، فهو يؤمن بالعمل الجماعي ويشجع الابتكار، ويتمتع بالتواضع والاحلاق الحميدة، وينمي مهارات الطلبة ومعلميهم.

آلية ارتقاء القيادة من المستوى الخامس

إن وصول أي مؤسسة إلى القمة ليس سهلاً، ويحتاج لوقت طويل جداً، وآلية النقل تتم بشكل تدريجي من مؤسسة ضعيفة إلى متوسطة ومن ثم إلى جيدة، وبعد ذلك تبدأ عملية صعود المؤسسة إلى أعالي القمم، ويمر هذا التغيير بستة خطوات رئيسية، وعرضت كالآتي:

الخطوة الأولى: القيادة من المستوى الخامس

تنقل أي مؤسسة من جيدة لعظيمة من خلال قائد متميز (مدير) يمتلك قدرة تنبؤية عالية، ويمتلك صفات الهدوء والاحلاص فالقادة العظماء لا ينسبون النجاح إلى أنفسهم، ويتقبلون اللوم عندما لا تسير الأمور على ما يرام، ويعتبرون نجاحهم من نجاح مؤسساتهم، لذا يجهزون المؤسسة بشكل جيد لنجاحها في حال مغادرتهم؛ ليتمكنوا من بعده الاستمرار في تنمية المؤسسة (الجالودي وبطاح، 2018).

الخطوة الثانية: أولاً من... ثم ماذا؟

يمتلك مدير المؤسسة التعليمية صفات قيادية ومهارات المستوى الخامس، ويهتم بالمعلمون ويجعلهم محور اهتمامه فيفكر من الشخص المتميز الذي سيعمل معه، ويستبعد غير المناسب (الخرمان، 2023).

الخطوة الثالثة: مواجهة الحقائق القاسية والمخيبة للآمال أو لا

يتحلى القائد بالصدق والتأقلم مع المواقف الصعبة، والحل الأكثر وضوحاً، ويظهر نفسه عند تصحيح الحلول واضحة وبالتالي يتم قبول الوقائع القاسية، ويشارك في الحوار مع العاملين ويناقشهم دون لوم، ولا يعطي الاشخاص أمالاً كاذبة تجنباً لإحباطهم (الخرمان، 2023).

الخطوة الرابعة: مفهوم القنفذ

يجب أن يكون لمدير المؤسسة التعليمية مفهوم قنفذ خاص به، وأن يفكر في ثلاثة دوائر متقاطعة، وهي ما الذي يُمكن مؤسسته من التفوق؟، ما أفضل طريقة لاستثمار الموارد؟، ما طرق إثارة عواطف موظفين المؤسسة التعليمية؟.

الخطوة الخامسة: ثقافة الانضباط

كل مؤسسة لها ثقافة تميزها عن غيرها، وبعضها الآخر يمتلك انضباط ولكن قليلاً منها من يمتلك ثقافة الانضباط، فعندما تمتلك المؤسسة أفراد منضبطين لا تحتاج إلى رقابة شديدة، فعندما تجتمع الثقافة والانضباط (ثقافة الانضباط) وأخلاقيات العمل ستحقق المؤسسة أهدافاً سامية (Collins, 2001).

الخطة السادسة: مسرعات التكنولوجيا

ان المدير الذي يستخدم التكنولوجيا بشكل صحيح ينقل المؤسسة نقلة نوعية من الجيد إلى العظيم (الخرمان، 2023).

ثانياً: الدراسات السابقة

يتكون هذا الجانب من الدراسات السابقة ذات العلاقة في القيادة من المستوى الخامس

أجرى مكوي (McCooy, 2011) دراسة هدفت للكشف عن سلوكيات القيادة التربوية لثلاثة مديري مدارس ابتدائية تم تصنيفها في المستوى الخامس للتميز في عام (2008) في الولايات المتحدة الأمريكية. واتبعت الدراسة منهج البحث النوعي لجمع البيانات وتحليلها. وتم اجراء مقابلات معمقة ومنظمة من قبل المديرين والمعلمين لاكتشاف السلوك التعليمي للقيادة. وتوصلت الدراسة إلى اكتشاف سلوكيات القيادة المؤثرة التي تساعد الطلاب على تحقيق الكفاءة، والانتقال من جيد إلى عظيم.

وهدف دراسة أبو داوود (2013) إلى التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في شركات الاتصالات الأردنية الرئيسية الثلاث "زين، أمنية، أورانج"، بالإضافة إلى مستوى توفر الأسلوب القيادي "المستوى الخامس" لدى المديرين ومن ثم تحديد إذا ما كان هنالك أثر للأسلوب القيادي "المستوى الخامس" لدى المديرين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيهم في شركات الاتصالات عن طريق إتباع الأساليب التحليلية الوصفية والكمية. يتمثل دور القادة بتحفيز المرؤوسين لتحقيق أهدافهم التي بدورها تساعد على تحقيق أهداف المنظمات الكلية. و قد تم تصميم استبانة مكونة من جزئيين للحصول على المعلومات الكافية لوصف الدراسة؛ الجزء الأول صُمم للحصول على تصور الموظفين لأسلوب مديرهم القيادي إذا ما كان يتبنى الأسلوب القيادي من "المستوى الخامس"، و ذهب الجزء الثاني لوصف سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين. وتمثل مجتمع هذه الدراسة في المقر الرئيسي لشركات الاتصالات الأردنية الرئيسية الثلاث. وتكونت العينة من (299) موظفاً. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة. واستخدمت أدوات إحصائية لتسليط الضوء على خصائص العينة واختبار فرضيات الدراسة مثل كرونباخ ألفا ومعامل الارتباط واختبار (F) وقيادة المستوى الخامس لتحليل الانحدار. وأظهرت الدراسة عدد من النتائج من أهمها: أن هنالك علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة من المستوى "الخامس" لدى المديرين وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيهم. كما وأوصت الدراسة جملة من التوصيات في ضوء النتائج: عندما يتعلق الأمر بوضع أهداف واضحة للموظفين والالتزام برؤية الفريق، يحتاج قائد الفريق إلى وضع الأهداف الذكية للموظفين من أجل قياس التطور في الإنجازات على شركات الاتصالات والتأكيد على أن القادة يتحملون مسؤولية أي فشل، وليس المرؤوسين. في نهاية المطاف هي مسؤولية مشتركة، وأحيانا تكون هذه المسؤولية للمديرين فقط خاصة أنهم من يرسم رؤية الفريق و يوجه الفريق نحو كيفية تحقيق الإنجازات.

هدفت دراسة الجالودي (2020) إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الفلسطينية الثانوية الخاصة للقيادة وفقاً لنظرية جيم كولينز. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التطويري. وتم تطوير استبانة لجمع بيانات الدراسة حول واقع القيادة في المدارس الفلسطينية الثانوية الخاصة من وجهة نظر المعلمين والمديرين أنفسهم. وتكونت أداة الدراسة من (78) فقرة، توزعت على سبعة مجالات: صفات القيادة، خصائص التوظيف الصفات التنظيمية، الرؤية، الثقافة التنظيمية، الثقافة التكنولوجية، بناء القوة الدافعة للعمل، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغة (644) من مديري ومعلمي المدارس الفلسطينية الثانوية الخاصة؛ والذين تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الكلي. وبينت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة كانت متوسطة، وذلك بالاستناد على ما طرحه كولينز في نظريته، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.82) والانحراف المعياري (0.92) كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، الجنس والمسمى الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بإعداد برامج تأهيلية لمديري المدارس القيادة من المستوى الخامس، وبإجراء دراسات تحليلية وواقعية للبيئات الداخلية والخارجية للمدارس الفلسطينية الخاصة.

وأجرى الأسدي وشنيشل (2022) دراسة هدفت إلى تشخيص مستوى تأثير قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها بأبعادها (التواضع الشخصي، الإدارة المهنية) في الأداء التنظيمي المستدام بأبعاده (الاقتصادي، والاجتماعي والبيئي). واتبعت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي. وتكونت العينة من (200) عاملاً في شركة أشور العامة للمقاولات الانشائية. وتم بناء استبانة لجمع البيانات وتم التحقق من صدقها وثباتها. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك فجوة معرفية في تبني بعض الأنماط القيادية الحديثة ومنها قيادة المستوى الخامس لتحقيق النتائج وأبرزها الأداء التنظيمي المستدام، وأن قيادة المستوى الخامس تؤثر بشكل معنوي وإيجابي في تحقيق الأداء التنظيمي المستدام.

التعقيب على الدراسات السابقة

اتبعت دراسة مكوي (Mccoy, 2011) منهج البحث النوعي، واتبعت دراسة أبو داوود (2013) الأساليب التحليلية الوصفية والكمية، واتبعت دراسة الجالودي (2020) المنهج الوصفي المسحي التطويري، واتبعت الأسدي وشنيشل (2022) منهج البحث الوصفي المسحي.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الأسدي وشنيشل (2022) في اتباعها منهج البحث الوصفي المسحي. واختلقت الدراسة من حيث مجتمع الدراسة وعينته.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها تناولت ممارسات مديري المدارس الخاصة لقيادة المستوى الخامس في العاصمة عمان وفي -حدود معرفة الباحثة واطلاعها- بأنها من الدراسات النادرة.

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي، لمناسبتها لأغراضها.

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من (650) مديراً ومديرة في المدارس الخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم في العاصمة عمان.

عينة الدراسة

اختارت الباحثة عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد بلغ عددهم (325) مديراً ومديرة وبنسبة (50%) من مجتمع الدراسة، والمتمثلة بمديري المدارس الخاصة التابعة لمديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان، والجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1) توزيع أفراد العينة

العدد	الفئة	المتغير
120	مدير	النوع الاجتماعي
205	مديرة	
49	بكالوريوس	المؤهل العلمي
276	دراسات عليا	
5	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
69	من 5 - 10 سنوات	
251	أكثر من 10 سنوات	
325	الكلي	

أداة الدراسة

قامت الباحثة ببناء أداة تتألف من (19) فقرة، من خلال الرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة؛ لمعرفة درجة ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان.

صدق الأداة

تحققت الباحثة من صدق الاداة بطريقتين، وهما:

الطريقة الأولى: الصدق الظاهري

عرضت الباحثة الأداة على مجموعة خبراء من أساتذة الجامعات في المناهج والتدريس، ومشرفين تربويين في المجال التربوي؛ للتحقق من صياغة المفردات علمياً، ودقة مستوى القياس، وقد أخذت الباحثة ملاحظاتهم بعين الاعتبار.

الطريقة الثانية: الصدق البنائي

تم التحقق من ثبات فقرات الاستبانة بطريقة معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للاستبانة، والجدول (2) يوضح ذلك.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
1	يتميز مدير المدرسة بالتواضع	0.67*
2	يثق المدير في ولاء المعلمين وانتماءهم للمدرسة	0.80*
3	يتعامل المدير مع المعلمين بود وليس كمرؤوسين	0.70*
4	يتحمل المدير المسؤولية	0.75*
5	يتابع المدير تقدم المدرسة من خلال المعلومات المقدمة إليه	0.86*
6	يساعد المدير المعلمين في الانضباط لتحقيق تميز المدرسة	0.72*
7	يتميز المدير بالانضباط الذاتي	0.77*
8	يلتزم المدير في ساعات الدوام الرسمي	0.83*
9	يبدل المدير كافة جهوده لتخطي الفشل	0.80*
10	يتمسك المدير بالمعلمين المتميزين	0.77*
11	يمنح المعلمين حرية اختيار المواقع الادارية لتحقيق الابداع	0.65*
12	يحرص المدير على اختيار المعلمين الكفاء عند تعيينهم	0.70*
13	يحرص على مواكبة كافة التطورات الادارية؛ لتحقيق أهداف المدرسة	0.67*
14	يفعل العوامل التحفيزية لتحقيق الابداع والتميز	0.78*
15	يستخدم المدير التكنولوجيا لتيسير عمل المدرسة	0.70*
16	يؤكد المدير على قياس النجاح التكنولوجي وربطه بمدى اسهامه الحقيقي في التميز التعليمي	0.90*
17	يركز على تطبيق التكنولوجيا ذات الصلة الوثيقة برؤية المدرسة نحو التنافسية	0.87*
18	يربط التكنولوجيا بمدى تحسن أداء الطلبة	0.92*
19	يركز على استخدام التكنولوجيا التي تحقق رؤية المدرسة وأهدافها	0.56*

يتبين من النتائج التي أسلف ذكرها في الجدول رقم (2) بأن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية ذات دلالة احصائية وقد تراوحت بين (0.56-0.92) مما يدل صدق فقرات الاستبانة.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات فقرات الاستبانة من خلال معادلة كرومباخ ألفا، وقد بلغت قيمته (0.92)، وتعتبر نسبة مقبولة لغايات هذه الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة:

1- النوع الاجتماعي:

- مدير

- مديرة

2 - المؤهل العلمي:

- بكالوريوس

- دراسات عليا

3 - سنوات الخبرة، ولها ثلاث مستويات:

- أقل من (5) سنوات.

- من (5) سنوات إلى (10) سنوات.

- أكبر من 10 سنوات

المتغيرات التابعة: قيادة المستوى الخامس.

التحليل الاحصائي

استخدمت الباحثة البرنامج الاحصائي (SPSS) لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، وتم اجراء تحليل التباين الثلاثي (3-Way ANOVA) لمعرفة الفروق.

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه "ما درجة ممارسة قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة التي تمثل درجة ممارسة قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات الاستبانة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يتميز مدير المدرسة بالتواضع	3.077	0.79975	19	متوسطة
2	يثق المدير في ولاء المعلمين وانتماءهم للمدرسة	4.0955	0.67138	5	مرتفعة
3	يتعامل المدير مع المعلمين بود وليس كمرؤوسين	3.1354	1.1424	18	متوسطة
4	يتحمل المدير المسؤولية	3.3831	0.85987	17	متوسطة
5	يتابع المدير تقدم المدرسة من خلال المعلومات المقدمة إليه	3.9323	0.92715	11	مرتفعة
6	يساعد المدير المعلمين في الانضباط لتحقيق تميز المدرسة	3.8554	0.99101	14	مرتفعة
7	يتميز المدير بالانضباط الذاتي	4.1585	0.67047	3	مرتفعة
8	يلتزم المدير في ساعات الدوام الرسمي	4.1738	0.69457	2	مرتفعة
9	يبذل المدير كافة جهوده لتخطي الفشل	3.8185	1.04865	15	مرتفعة
10	يتمسك المدير بالمعلمين المتميزين	4.0369	0.60235	8	مرتفعة
11	يمنح المعلمين حرية اختيار المواقع الادارية لتحقيق الابداع	4.2154	0.65481	1	مرتفعة
12	يحرص المدير على اختيار المعلمين الكفاء عند تعيينهم	3.9969	0.63585	10	مرتفعة
13	يحرص على مواكبة كافة التطورات الادارية؛ لتحقيق أهداف المدرسة	3.4523	0.90081	16	متوسطة
14	يفعل العوامل التحفيزية لتحقيق الابداع والتميز	4.0215	0.80670	9	مرتفعة
15	يستخدم المدير التكنولوجيا لتيسير عمل المدرسة	4.0408	0.93573	7	مرتفعة
16	يؤكد المدير على قياس النجاح التكنولوجي وربطه بمدى اسهامه الحقيقي في التميز التعليمي	4.0954	0.71588	6	مرتفعة
17	يركز على تطبيق التكنولوجيا ذات الصلة الوثيقة برؤية المدرسة نحو التنافسية	4.1446	0.73326	4	مرتفعة
18	يربط التكنولوجيا بمدى تحسن أداء الطلبة	3.8954	0.79823	13	مرتفعة
19	يركز على استخدام التكنولوجيا التي تحقق رؤية المدرسة وأهدافها	3.9046	0.68051	12	مرتفعة

يتبين من الجدول (3) بأن فقرات الاستبانة جاءت في الدرجة المرتفعة والمتوسطة، فقد احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الأولى والتي تنص على "يمنح المعلمين حرية اختيار المواقع الادارية لتحقيق الابداع" فجاءت بمتوسط حسابي "4.2154" وانحراف معياري "0.65481"، وجاءت الفقرة رقم (1) بالمرتبة "الأخيرة"، والتي تنص على "يتميز مدير المدرسة بالتواضع" فجاءت بمتوسط حسابي "3.077" وانحراف معياري "0.79975".



واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو داوود (2013) بأن هنالك علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة من المستوى "الخامس" لدى المديرين وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيهم، ومع دراسة مكوي (Mccoy, 2011) بأن اكتشاف سلوكيات القيادة المؤثرة التي تساعد على جميع الطلاب على تحقيق الكفاءة، والانتقال من جيد إلى عظيم.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-Way ANOVA) للكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية في ممارسات قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول رقم (4) نتائج اختبار تحليل التباين الثلاثي (Three Way ANOVA) للكشف عن وجود فروق في

متغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المجموعات	F قيمة	مستوى الدلالة sig
النوع الاجتماعي	.015	1	.015	587.	565.
المؤهل العلمي	3.413	1	3.413	5.617	.018
سنوات الخبرة	2.791	3	.930	1.531	.206
النوع الاجتماعي * المؤهل العلمي	.151	1	.151	486.	192.
النوع الاجتماعي * الخبرة	1.066	1	1.066	1.755	.186
المؤهل العلمي * سنوات الخبرة	1.979	1	1.979	3.256	.072
النوع الاجتماعي * المؤهل العلمي * سنوات الخبرة	1.437	1	1.437	2.365	.125
الخطأ	190.808	314	.608		
الكلي	5170.000	325			

يتبين من الجدول (4) بأن قيمة (sig) أقل من قيمة (F) المحسوبة عند قيمة الدلالة (0.125) عند مستوى ($\alpha=0.05$)، لذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تقضي بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة ممارسات

قيادة المستوى الخامس لدى مديري المدارس الخاصة الرائدة في العاصمة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة يمتلكون تقريباً نفس سنوات الخبرة، ومؤهلات علمية عالية، ويعيشون في بيئات اجتماعية متقاربة، وأن امتلاكهم للصفات القيادية شيء بديهي، إضافة إلى ذلك بأن أصحاب المؤسسات التعليمية يختارون مدراء ذات كفاءة عالية، وأن اكتساب المدراء الصفات القيادية من المستوى الخامس شيء أساسي للوصول بالمؤسسة التعليمية إلى أعلى القمم.

التوصيات

في ضوء النتائج التي أسلف ذكرها جاءت الدراسة بالتوصيات التالية:

- إجراء مزيداً من الدراسات الحقيقية والواقعية لبيئات المدارس الخاصة، للكشف عن معوقات التعليم الخاص في المملكة الأردنية الهاشمية.

- عقد ورش تدريبية لتدريب المدراء على أسس قيادة المستوى الخامس.

- توجيه الباحثين إلى إجراء مزيداً من الدراسات التي تهتم في قيادة المستوى الخامس على المدارس الحكومية والخاصة في محافظات مختلفة نظراً لأهميتها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو داوود، وسيم (2013). أثر الأسلوب القيادي المستوى الخامس لدى المديرين على سلوك المواطنة

التنظيمية لدى موظفيهم في شركات الاتصالات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.

الأسدي، أفنان وشنيشل، أحمد (2022). قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها على الأداء التنظيمي المستدام.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 18(1)، 233-249.

الجالودي، ماجده وبطاح، أحمد (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الفلسطينية الثانوية الخاصة للقيادة من

المستوى الخامس وفقاً لنظرية جيم كولينز. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(1)،

528-556.

الحري، خليل (2016). واقع ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الموزعة بجامعة طيبة: دراسة ميدانية. مجلة

التربية، 170(2)، 674 - 709.

الخرمان، إيمان (2023). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في لواء البادية الشمالية الشرقية للقيادة

من المستوى الخامس وفقاً لنظرية جيم كولينز. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.

شحاته، حسن والنجار، زينب (2003). معجم المصطلحات التربوية والنفسية عربي انجليزي، القاهرة،

الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع.

الشنيفي، عبد الله (2017). دور قادة المدارس في توفير بيئة تعليمية آمنة لطلاب المدارس الثانوية بمدينة الرياض. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 26(2)، 327-348.

مرسي، شيماء (2020). دور القيادة التربوية في إدارة الأزمات في التعليم الفني. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، 2(2)، 69-91.

المكاوي، عاطف (2013). *القيادة الإدارية*. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Collins, J. (2001). **Good to great: Why some companies make the leap and others don't**. New York: Harper Business.

Collins, J. (2001). level5 leadership. **Harvard Business Review**, 79 (1), 66-76.

Kolzow, R. (2014). Leading from within: Building Organizational Leadership Capacity, International, **Economic Development Council**، 9(4), 271-290.

Mccoy, V. (2011). **A multiple Case Study of Principals, Instructional leadership in "level5" Schools of Excellence for Improvement**. Doctoral dissertation ، university of Arkansas, USA.

Nair, A (2016). Transcendent Leadership for a Virtuous Organization: An Indian Approach, **International Journal of Recent Advances in Organizational Behavior and Decision Sciences**, 2(1), 663-672.

Strobl, A; Niedermair, J; Matzler, K & M, Tobias. (2019). Triggering subordinate، innovation behavior: The influence of leader's dark personality traits and level5 leadership behavior, **International Journal of Innovation Management**، 23(5), 1-10.