



**أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري  
ومديرات المدارس الحكومية الأساسية في عمان  
من وجهة نظر المعلمين والمعلمات**

إعداد

**د / مصطفى محمد مصطفى عيروط**

أستاذ مشارك الإدارة التربوية - كلية الأميرة عالية الجامعية

جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن

## أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

د / مصطفى محمد مصطفى عيروط

أستاذ مشارك الإدارة التربوية - كلية الأميرة عالية الجامعية

جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن

### المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء المعلمين والمعلمات اتجاه النمط القيادي السائد عند مديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان. وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٤) معلماً ومعلمة منهم (١٧٠) معلماً و(٢٢٤) معلمة ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام استبانة تكونت من ٢٩ فقرة موزعة على ثلاث أنماط هي الديمقراطية، الترسلية، التسلطية، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها. كشفت النتائج عن سيادة النمط التسلطي بين مديري ومديرات المدارس، يليه النمط الترسلية، ثم النمط الديمقراطي وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $a=0.05$ ) تعزى لأثر الجنس في النمط التسلطي وجاءت الفروق لصالح الإناث، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في باقي الأنماط.

## المقدمة:

في العصر الحديث يتزايد الاهتمام بالأنماط القيادية نتيجة لتزايد طموحات الإدارات التعليمية في النمو والازدهار، وحتى يتحقق المرجو من العملية التعليمية التي تهدف إلى التحسين والتطوير لابد من الكشف عن الأنماط القيادية السائدة ومدى ممارستها في الميدان التربوي وتحديداً بين إدارات المدارس بصفتها الإجرائية للهرم التعليمي - وتعد الإدارة في المنظور الحديث وظيفة إنسانية يعتمد نجاحها إلى حد كبير على روح التعاون والمشاركة بين العاملين في المؤسسة، وعلى قدرة الإداريين في توظيف طاقاتهم وقدراتهم بشكلٍ يضمن الحصول على أكبر قدر من الإنتاج في أقصر وقت ممكن وأقل جهد وتكلفة ومن هنا تكمن أهمية الإداري في كل قطاع من قطاعات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتربوية. (الحسن، ٢٠٠٦).

وتعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية، فهي التي تحدد المعالم وترسم الطرق وتثير السبيل أمام العاملين في الميدان، للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد، وهي التي ترسم الوسائل الكفيلة بمراجعة الأعمال ومتابعة النتائج متابعة هادفة، مما يساعد على إعادة النظر في التشريعات والتنظيمات والأنشطة وتعديلها أو إعادة النظر في أساليب التنفيذ التي يمكن عن طريقها تحقيق الأهداف التربوية المنشودة (أحمد، ١٩٧٧).

وتبرز أهمية مدير المدرسة من خلال ما يقوم به من دور أساس في تسيير العملية التربوية وإنمائها، وهو القائد التربوي المسئول عن تصريف الأمور الإدارية المتعددة التي توجد البيئة التربوية وإنمائها وهو القائد التربوي المسئول عن تصريف الأمور الإدارية المتعددة التي توجد البيئة التربوية المناسبة من جهة وهو المشرف التربوي المقيم الذي يتابع سير العملية التربوية ويشرف عليها بانتظام واهتمام من جهة أخرى ولقد بات واضحاً أن الممارسات القيادية لمديري المدارس الثانوية تعمل على تحسين الأساليب التعليمية للمعلمين وتحفز نموهم المهني وتسهم في زيادة مستوى الالتزام والولاء التنظيمي لديهم (السعود وبطاح، ١٩٩٣).

وتمثل القيادة التربوية أهمية كبرى في نجاح الإدارة التعليمية، بيد أن القيادة نفسها عملية نسبية ذلك أن الفرد قد يكون قائداً في موقف وتابعاً في موقف آخر، وتُعني كلمة قائد (Leader) الشخص الذي يوجه أو يُرشد أو (يَهْدِي) الآخرين، وقد عرّفها تيري في (القاموس الدولي للتربية)، بأنها عملية إنجاز عمل ما عن طريق التأكد من أن أفراد الجماعة يَعْمَلُونَ معاً

بطريقةٍ طيبة، وأنَّ كُلَّ فردٍ يُؤدِّي دَوْرَهُ بكفاءةٍ عالية، والقائد يقود الجماعة في تحديد الأهداف والتخطيط وتنفيذ العمل وتحقيق التقدم في الأداء ووضع معايير يُقاس بها هذا الأداء ويسعى القائد إلى الحفاظ على وحدة الجماعة وإحساس أفرادها بلذة الإنجاز (الدويك، ١٩٨٦).

وتُصنَّف الأنماط القيادية (أحمد، ٢٠٠٣) إلى التصنيف الأول المُبَكِّر لماكس ويبر:

١- القيادة التقليدية (Traditional style): حيث يتوقع القائد ممَّن معه الطاعة المطلقة والولاء الشخصي له ويعتمد المثل القائل (أكبر منك بيوم أعرف منك بسنة) ويسود هذا النوع في المجتمعات القبلية والريفية وهذا النوع من القيادة يحاول المحافظة على الوضع الراهن ويقاوم أي تغيير تعزيزاً للسلطة وتدعيماً للنفوذ.

٢- القيادة الجذابة: (a attractive style): يتمتع صاحبها بجاذبية قوية إضافة إلى شخصيته المحبوبة المثالية ويرى العاملون معه أنه يتمتع بقوة خارقة وأنه منزه عن الخطأ فله الولاء الكامل وتغلب على القيادة الصفة الشخصية البحتة.

٣- القيادة العقلانية (Rational pattern): تقوم على سيادة القوانين واللوائح ويتميز هذا النمط أنه غير شخصي والولاء فيه ليس للاعتبارات الشخصية وإنما لمجموعة الأصول والمبادئ والقواعد المرعية.

ويشير (أحمد وحافظ، ٢٠٠٣) إلى التصنيف الحديث لأنماط القيادة:

١- القيادة التسلطية (Authoritarian): وتقوم على الاستبداد بالرأي والتعصب وإصدار الأوامر والتعليمات والتدخل في تفاصيل أعمال المرؤوسين وفرض السيطرة عليهم وعدم فتح الحوار والنقاش وسماع الرأي الآخر والقائد التسلطي يأمر مرؤوسيه بما عليهم فعله وكيف؟ ومتى؟ وأين؟ دون نقاش ويكون القائد منعزلاً لا تربطه بمرؤوسيه علاقات إنسانية وتماسك العمل يظل مرهوناً بوجود القائد وإذا غاب القائد انفرط عقد المجموعة.

٢- القيادة الترسلية (التسليبي) (Lai ssez- faire): تقوم على إيصال المعلومات إلى العاملين وترك لهم مطلق الحرية في التعرف دون تدخل من القائد مما يقلل الإنتاج ولا يبعث على احترام العاملين لشخصية القائد فيشعر الأفراد بالضياع وعدم القدرة على التعرف.

٣- القيادة الديمقراطية (الشورى) (democratic): يقوم هذا النوع من القيادة على أساس الاحترام المتبادل بين القائد ومجموعته، واعتبار أنهما عنصران مهمان يكمل كل منهما الآخر، وتتاح الفرص للجميع للإبداع والابتكار واتخاذ القرارات وتنفيذ التعليمات والأوامر، والقائد الديمقراطي يلجأ بصفة دائمة إلى مشاوره مرؤوسيه وإشراكهم معه ليس في دراسة المشكلات فحسب وإنما في اتخاذ القرارات أيضاً، وهو بالإضافة إلى ذلك يفوض جزءاً من سلطاته ويهدم جدران المركزية المطلقة، وبذلك يعين مرؤوسيه على حسن التصرف وسرعته وعلى حل المشاكل اليومية وعدم تعطيل عجلة الإنتاج ويعمد إلى تدريبهم على تحمل المسؤولية ويأخذ بأيديهم في طريق النمو الإداري، فالقائد الديمقراطي يركز على العلاقات الإنسانية بينه وبين العاملين معه وتكوين مناخ إيجابي في المنظمة ورفع الروح المعنوية فيها.

وبالرغم من الجهود الحثيثة التي قامت بها وزارة التربية والتعليم الأردنية من انعقاد المؤتمر الوطني الأول للتطوير التربوي عام ١٩٨٧ بهدف تعزيز الكفايات القيادية لمديري المدارس وعلى الرغم من تنفيذ وزارة التربية والتعليم للعديد من البرامج والأنشطة التي تضمنها "مشروع رفع الكفاءة المؤسسية" إلا أن هناك ملاحظات متكررة من تباين الأنماط القيادية لمديري المدارس، ومن استمرار بعضهم بممارسة أنماط قيادية تربوية تقليدية، تنعكس سلباً على فعالية العملية التربوية، ونظراً لعدم عبور الباحث على دراسات حاولت استكشاف الأنماط القيادية التربوية لمديري المدارس للمرحلة الأساسية التي تمتد حسب قانون التربية والتعليم رقم (٣) لعام ١٩٩٤ من الصف الأول إلى العاشر الأساسي، فقد شكل له ذلك دافعاً قوياً لإجراء هذه الدراسة.

### مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحث في المجال الإعلامي والأكاديمي منذ عام ١٩٧٩، وتعامله المباشر مع وزارة التربية والتعليم في الأردن ومديري المدارس، لاحظ اختلافاً في أنماط القيادة التي يمارسها مديرو المدارس، والإدارة المدرسية في حقيقتها جهاز متكامل من العاملين في المدرسة وفريق متعاون يسهم كل من فيه بدوره وتجمعهم وحدة عضوية ورابطة العمل وتحمل المسؤولية (عبد الحميد، ٢٠٠١)، ويرى الباحثون التربويون أن من يتحمل الإدارة التعليمية عليه القيام بدورٍ يجمع بين الأصالة والمعاصرة وبين المحافظة والتجديد فعنصر الأصالة والمحافظة يحققان الثبات والاستقرار في العمل التربوي دون اضطراب أو انقطاع، والعاملون

في الحقل التربوي عادة "يحبون ما اعتادوا عليه من أساليب ووسائل ومناهج سواء في الإطار الفني أو الإداري ويكرهون التغيير والتحديث لما سيكلفهم من جهدٍ وعناء، أما المعاصرون والمجددون فيحققان أهداف القائد الناجح بدفع مسيرة العمل التربوي وتنمية طرق التدريس وتحديث المناهج والوسائل التربوية وتحديث النظم واللوائح الإدارية وهذا ما يكرهه -عادة- بعض العاملين في المجال التربوي ويقاومونه فقد يترتب على التجديد اهتزازاً وارتباكاً وحيرة للعاملين في الحقل التربوي فتظهر أهمية القيادة الناجحة بتحقيق الدافعية المتجددة لمؤسسته التربوية وتهيئة الجو والمناخ اللازم لإدخال جرعات التجديد تدريجياً حتى يعود العمل إلى وضعه المطمئن واستقراره المعهود (مرسي، ١٩٧١).

لذا تسعى هذه الدراسة إلى التعرف إلى الأنماط القيادية التربوية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في عمان، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وإيجاد طبيعة تلك الأنماط وأكثرها سيادة في المدارس الحكومية الأساسية على إيجاب الفروق بين آراء المعلمين والمعلمات لمرحلة الأساسية اتجاه النمط القيادي التربوي السائد لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان.

### أهداف الدراسة وأسئلتها:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الأنماط القيادية التربوية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في عمان، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما طبيعة الأنماط القيادية لمديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟
- ٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ( $a \geq 0,05$ ) بين آراء المعلمين والمعلمات اتجاه النمط السائد لمديري المدارس الحكومية للمرحلة الأساسية؟

### أهمية الدراسة:

١- تعد هذه الدراسة امتداداً للدراسات السابقة حول القيادة التربوية السائدة والتي تستمد أهميتها من أهمية موضوع القيادة التربوية الذي يُعد من أبرز وأهم موضوعات الإدارة التربوية الحديثة والفاعلة.

- ٢- يؤمل من نتائج الدراسة أن تُسهم في الكشف عن أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في عمان ذلك أن الأنماط القيادية التربوية تعتبر محدداً مهماً من محددات فعالية الإدارة المدرسية وترابط عناصرها.
- ٣- يؤمل من نتائج هذه الدراسة تقديم تغذية راجحة لمديري المدارس الأساسية الحكومية حول النمط القيادي المفضل والمُحفز عند المعلمين والمعلمات.
- ٤- يؤمل أن تكون لهذه الدراسة إضافة معرفية للمكتبة الأردنية والعربية.

### التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

- ✘ **النمط القيادي:** هو الأسلوب الذي يقوم به القائد التربوي في ضبط وتنفيذ المهام الموكولة إليه من خلال موقعه بحيث يمكن اتخاذه أساساً للقيام بتوقعات وتحليلات تنبؤية تتعلق بسلوك الشخص والاحتمالات التي يمكن أن يتجه فيها ذلك السلوك (رزق، ١٩٧٧).
- ✘ **الإدارة المدرسية:** هي عملية تنظيم ومتابعة لجميع الأعمال في المدرسة وتوجيهها بما يتوافق مع الأهداف التربوية المنشودة.
- ✘ **مدير المدرسة:** هو الإداري المسؤول عن التنظيم والإشراف على النشاطات والأعمال التي تجري في المدرسة ورفع التقارير عن سير الأمور في المدرسة وعملها إلى الجهات المسؤولة عن تلك المدارس وهي مديرية التربية والتعليم في المنطقة التي تتبعها المدرسة.
- ✘ **المعلمون والمعلمات:** هم الأشخاص الذين يُؤوّلون مهنة التدريس في المدرسة.

### حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الحكومية الأساسية ومعلميهم العاملين في وزارة التربية والتعليم ضمن حدود العاصمة عمان من خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥.

### الدراسات السابقة:

أجرى قرقرش (٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة في المدارس الحكومية في محافظة عمان حسب نظرية هيرسي وبلا نشارد ودرجة الفاعلية القيادية لديهم وعلاقة ذلك بمتغيرات الجنس والخبرة وأثرها على الرضا الوظيفي للمعلمين وتكونت عينة الدراسة من (١٠٧) مدير ومديرة للمدارس الثانوية الحكومية في عمان وكان من نتائجها، أن هناك أربعة أنماط اتبعها مديرو ومديرات مجتمع الدراسة وهي: نمط المشاركة ونمط الإبلاغ ثم

نمط الإقناع ثم نمط التفويض كما أظهرت أن المديرين والمديرات الذين لديهم خبرة قيادية زادت عن خمس عشرة سنة كانوا أكثر فاعلية من الذين لديهم خبرات أقل.

وأجرى القاسم (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري ومديرات المدارس وأثر هذه الأنماط في الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية تربية محافظة نابلس، كما هدفت إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة) في الأنماط القيادية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات الكلية كانت كبيرة حيث وصل متوسط الاستجابة إلى (٣,٨٨) درجة من أصل (٥) درجات، كما بينت أن النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية التي يفضلها المعلمون والمعلمات لمديري المدارس، وتبين أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس لصالح أصحاب الخبرة أقل من ٥ سنوات بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي.

كما أجرى العياصرة (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ومستوى دافعية المعلمين نحو مهنتهم، وتكونت عينة الدراسة من (١١٤١) معلماً ومعلمة و(٧٦) مديراً ومديرة وأظهرت أن النمط القيادي السائد لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن هو النمط الديمقراطي يليه الأوتوقراطي يليه التسيبي وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية على نمط القيادة تعزى للمؤهل العلمي لصالح المعلمين الذكور وعلى النمط الأوتوقراطي والديمقراطي تعزى للخبرة لخمس سنوات فأقل.

وأجرى حسين (٢٠٠٠) علاقة النمط القيادي لمديري الثانوية بتأديتهم لأدوارهم الوظيفية من وجهو نظر المعلمين في ثلاث محافظات يمنية: عدن ولحج وأبين وشملت العينة ٣٠٤ معلماً ومعلمة، وبنيت نتائج الدراسة أن النمط الأوتوقراطي (الدكتاتوري) هو السمة الغالبة لسلوك المديرين والمديرات في المدارس الثانوية يليه النمط الترسلّي.

وأجرى السعيد (١٩٩٨) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة (الأوتوقراطي - الديمقراطي - الترسلّي) لدى مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان كما يتصورها المعلمون وقد تألفت عينة الدراسة من (٣٩٤) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً وأظهرت نتائج الدراسة أن الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان هي النمط الأوتوقراطي ثم النمط الترسلّي.



وأجرى الصائغ والحسين (١٩٩٤) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الأنماط القيادية في المدارس الابتدائية في المملكة العربية السعودية وإلى قياس درجة ولاء المعلم لعمله وهل هناك بين ولاء المعلم لعمله والأنماط القيادية على عينة من ١٧٧ معلماً وأشارت النتائج إلى أن ولاء المعلمين لمهنتهم إيجابي وعزا الباحث ذلك إلى سيادة النمط الديمقراطي في القيادة التربوية التي يوجد بها الألفة والثقة المتبادلة بين مدير المدرسة والمعلمين كما بينت النتائج وجود علاقة دالة إحصائياً بين الولاء ونمط القيادة حيث يرتبط النمط الديمقراطي إيجابياً مع درجة الولاء في حين يرتبط النمطان الفوضوي والأوتوقراطي ارتباطاً سلبياً مع الولاء.

وأجرى الشميلة (٢٠٠٦) دراسة عن علاقة الأنماط الإدارية لمديري المدارس الثانوية في الأردن بالسلوك الإبداعي للمعلمين وأشارت نتائج الدراسة التي تكونت عينتها من (١٣٠) مديراً و (٦٥٠) معلماً ومعلمة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للأنماط الإدارية الثلاث (التشاركي، الديمقراطي، الاستشاري، الاستبدادي التسلطي) جاءت مرتفعة باستثناء النمط الاستبدادي الخير جاء متوسطاً.

وأجرى هاوكنز (Hawkinz, 2002) دراسة هدفت إلى اختيار العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة كما يدركه المعلمون وبين المناخ المدرسي في المدارس الثانوية العامة في نيوجرسي وشملت عينة الدراسة (٩) مديري مدارس ومعلمين البالغ عددهم (١٣٣) معلماً وقد أظهرت نتائج الدراسة أن السلوك القيادي لمدير المدرسة له أثر مهم في المناخ العام في المدرسة وكلما كان النمط القيادي لمدير المدرسة يميل إلى النمط الديمقراطي كان المخ أكثر انفتاحاً.

وأجرى كرستين (Christine, 2002) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة لمديري المدارس والتوتر لدى المعلمين في المدارس الأساسية ذات الدخل المنخفض كما يراها المعلمون في ولاية فرجينيا وقد بينت نتائج الدراسة أن ١٣% من المعلمين اعتبروا أنفسهم ضمن المتوترين بشكل كبير مع القائد الذي يركز على الإنتاج و (٦٥%) من المعلمين اعتبروا أن توترهم بشكل معتدل.

وأجرت ريمونديني (Remondini, 2001) دراسة مسيحية هدفت إلى معرفة النمط لمديرات مدارس جنوب نيو مكسيكو ومعرفة المناخ التنظيمي في المدارس من وجهة نظر المعلمين والمديرين وشمل المسح المعلمين والمديرين في ١٨ مدرسة ثانوية وأساسية وأظهرت

الدراسة وجود علاقة إيجابية بين النمط القيادي والمناخ التنظيمي في مدارس عينة الدراسة كما أظهرت التشابه في تحديد النمط القيادي لمديرات المدارس من وجهة نظر المعلمات والمديرات أنفسهن.

وأجرى ستوموف (Stumpf,2003) دراسة هدفت إلى التَّعَرَّف على الأنماط القيادية لدى المديرين في ولاية نورث كارولينا وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات وأثر متغير الخدمة، والتخصص، ومستوى التعليم - والجنس، والعمر، كمتغيرات مستقلة على الرضا الوظيفي وتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الموجودة في ولاية نورث كارولينا، وتم اختيار (٢٣٢) فرداً حيث تم إرسال استبانته لكل شخص عن طريق البريد الإلكتروني وأظهرت النتائج وجود علاقة بين النمط القيادي والرضا الوظيفي، كما أظهرت وجود علاقة بين مستوى المؤهل للموظف ومستوى الرضا الوظيفي.

أشارت الدراسات السابقة أن أكثر الأنماط القيادية التي يفضلها المعلمون والمعلمات لدى مديري المدارس هو النمط الديمقراطي وأنه له علاقة بدافعية العمل عند المعلمين، والرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي، والسلوك الإبداعي، ولم يتسنى للباحث العثور على أي دراسة محلية بحثت أنماط القيادة التربوية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية من وجهة نظر المعلمين وإنما كان التركيز على مديري المدارس الثانوية.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### منهج الدراسة:

يعتمد منهج الدراسة الحالية على المنهج الوصفي باعتبار أن هذا المنهج يدرس الظاهرة ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وهو نوع من أساليب البحث "يعتمد إلى وصف الظاهرة أو موضوع الدراسة وجمع البيانات والمعلومات عنها وتنظيمها والتعبير عنها كماً وكيفاً، للوصول إلى نتائج ومن ثم تحليلها واستخلاص الاستنتاجات منها (عبيدات وعدس، وعبد الحق ١٩٩٨).

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في عمَّان - عاصمة المملكة الأردنية الهاشمية. ولأن الدراسة تهدف إلى التَّعَرَّف على النمط القيادي المستخدم من قبل مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية فإن مجتمع الدراسة يتألف من

المعلمين والمعلمات والقائمين على رأس عملهم خلال تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني  
٢٠١٤/٢٠١٥ م.

الجدول رقم (١) : مجتمع الدراسة في مديريات التربية والتعليم في عمان

عدد المدراس	عدد المدرء	عدد المعلمين الذكور	عدد المعلمات الإناث	
١٠٢	١٠٢	١٠٧٨	١٨٩٣	مديرية تربية عمان الأولى
٣٦	٣٦	٤٠٦	٧٥٧	مديرية تربية عمان الثانية
٧٦	٧٦	٩٥٨	١٦٦٨	مديرية تربية عمان الثالثة
٩٨	٩٥	١٢٥٠	٢١١٧	مديرية تربية عمان الرابعة
٦٢	٦٢	٦٢١	١١٦٢	مديرية تربية عمان الخامسة
٣٧٤	٣٧٤	٤٣١٣	٧٥٩٧	المجموع

عينة الدراسة :

حيث أن مجتمع الدراسة محدد ومعرف من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الحكومية في عمان، فقد تكونت عينة الدراسة من (٣٩٤) معلماً ومعلمة يدرسون المرحلة الأساسية من الصف الأول إلى العاشر وقد تمَّ استخدام معادلة تحديد حجم العينة للأنشطة البحثية لـ كارتون حسب المعادلة التالية:

$$X = 2(c/100) 2r (100-r)$$

$$N = N \times 1((N-1) E^2 + X)$$

$$E = \text{sqrt} [(N-n) \times 1n (N-1)]$$

وبلغ عدد أفراد العينة المعلمين الذكور (١٧٠) معلماً والمعلمات الإناث (٢٢٤) معلمة.

أداة الدراسة :

لتحقيق هذه الدراسة المتمثل في معرفة النمط القيادي الممارس من قبل مديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، قام الباحث بالاطلاع على بعض الاستبانات التي أعدت في مجال الأنماط القيادية ومنها دراسة (عبد الرحمن، ٢٠٠١) ودراسة العسيلي (١٩٩٨م) إلا أنه ولتماثل مجتمع

الدراسة فقد استخدم الباحث استبانة المهود والجبر (١٩٨٩) وقد تضمنت الاستبانة (٢٩) عبارة. وقد استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (Lilcert scale) (موافق)، (موافق بشدة)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة).

### هدف الاستبانة:

للتأكد من صدق الأداة تم اعتماد طريقة هدف المحتوى حيث عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في التربية في الجامعة الأردنية، وكلية الأميرة عالية في جامعة البلقاء التطبيقية، وجامعة اليرموك وكان عددهم ١٠ محكمين استجاب منهم (٨) محكمين، وبعد أن جمعت آراء المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحها المحكمون كإعادة صياغة بعض العبارات وقد تم التعامل مع عبارات الاستبانة في ثلاثة محاور من تلك المحاور الثلاثة يتناول نمطاً معيناً من أنماط القيادة السائد لدى مديري المدارس في المدارس الأساسية الحكومية في العاصمة عمّان، وانتهت الاستبانة في صورتها النهائية إلى (٢٩) فقرة منظمة تحت ثلاثة محاور كما يأتي:

✘ المحور الأول: النمط الديمقراطي (الشورى) وتكون من ١٧ فقرة.

✘ المحور الثاني: النمط الترسلّي وتكون من ٨ فقرات.

✘ المحور الثالث: النمط التسلطي وتكون في ٤ فقرات.

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
٤٨,٠	١٩٨	ذكر	الجنس
٥٢,٠	٢٠٥	أنثى	
١٠٠,٠	٣٩٤	المجموع	

**ثبات أداة الدراسة:**

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة عددها ٣٠ معلماً ومعلمة حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول أدناه يبين هذه المعاملات، واعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذه الدراسة.

**جدول (٢) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا**

المجالات	الاتساق الداخلي
الديمقراطي	٠,٩٣
الترسلي	٠,٨٤
التسلطي	٠,٨٢
الأداة ككل	٠,٩٥

**عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها:**

نص السؤال الأول على: "ما طبيعة الأنماط القيادية لمديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأنماط القيادية لمديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، والجدول أدناه يوضح ذلك.

**جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأنماط القيادية لمديري المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	الرقم	الأنماط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٣	التسلطي	٣,٢٧	١,١٢	
٢	٢	الترسلي	٢,٨٥	٠,٩٢	
٣	١	الديمقراطي	٢,٦٥	٠,٩٢	
		الأداة ككل	٢,٨١	٠,٨٧	

يبين الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢,٦٥ - ٣,٢٧)، حيث جاء النمط التسلطي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٢٧)، تلاه في المرتبة الثانية النمط الترسلي بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٥)، بينما جاء النمط الديمقراطي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٥)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٢,٨١). وقد تم

حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل نمط على حدى، حيث كانت على النحو التالي:

١ - النمط الديمقراطي:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الديمقراطي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١٠	يعلق على نشاطات المجموعة	٣,٨٢	١,٢٦	
٢	٩	ينبه الأعضاء للتغيرات مسبقاً	٣,٣٩	١,٤٥	
٣	١٣	يعدل في تعامله مع أعضاء المجموعة	٢,٧٨	١,٣٢	
٤	١٤	يعين لأعضاء المجموعة مهمات محددة	٢,٧٢	١,٣٤	
٥	١٢	يسمح للآخرين بأخذ دورهم القيادي في المجموعة	٢,٥٦	١,٢٦	
٥	١٦	يعطي الثقة لأعضاء المجموعة ممارسة الاجتهادات الجيدة	٢,٥٦	١,٣٢	
٧	٧	يظهر المجموعة بمستوى جيد أمام المسؤولين	٢,٥٣	١,٢٩	
٧	٨	يسوي الخلافات عند حدوثها في المجموعة	٢,٥٣	١,٢٥	
٩	٦	يحافظ على تماسك المجموعة	٢,٥٢	١,٣٠	
١٠	٥	يشجع على روح المبادرة عند أعضاء المجموعة	٢,٥١	١,٢٨	
١١	١	يطلع أعضاء المجموعة على ما هو متوقع منهم	٢,٥٠	١,٣١	
١٢	٢	يحافظ على روح العمل الموحد في المجموعة	٢,٤٩	١,٢٦	
١٢	٣	يعمل على تماسك العمل في المجموعة متناسقاً	٢,٤٩	١,٢٨	
١٢	٤	ودود ومن السهل التفاهم معه	٢,٤٩	١,٣١	
١٥	١١	يحث المجموعة على إحراز تقدم أكثر مما حققته سابقاً	٢,٤٨	١,٣١	
١٦	١٥	يعطي المجموعة فرصة كبيرة للمبادرة	٢,٣٧	١,٢٥	
١٦	١٧	يقنع رؤساء العمل ما فيه مصلحة أعضاء المجموعة	٢,٣٧	١,٢٩	
		الديمقراطي	٢,٦٥	٠,٩٢	

يبين الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢,٣٧-٣,٣٢)، حيث جاءت الفقرة رقم (١٠) والتي تنص على "يعلق على نشاطات المجموعة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٢)، بينما جاءت الفقرتان رقم (١٥ و ١٧) ونصهما "يعطي المجموعة فرصة كبيرة للمبادرة" و"يقنع رؤساءه بعمل ما فيه مصلحة أعضاء المجموعة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٧). وبلغ المتوسط الحسابي للنمط الديمقراطي ككل (٢,٦٥).

## ٢ - النمط الترسلّي:

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط الترسلّي

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٢٠	يدع الأعضاء يؤدون عملهم كما يرونه مناسباً	٣,٦٧	١,٣٣	
٢	١٨	يسمح للأعضاء باستخدام اجتهاداتهم الخاصة بحل مشكلاتهم	٣,٤٣	١,٣٦	
٣	١٩	يعطي للأعضاء مطلق الحرية في عملهم	٣,٠٤	١,٤٦	
٤	٢٤	يسمح للأعضاء بالتراخي في عملهم	٣,٠٢	١,٣٦	
٥	٢١	ينفذ اقتراحات المجموعة	٢,٤٨	١,٣١	
٦	٢٥	يسمح لبعض الأعضاء باستغلال صلاحياته	٢,٣٨	١,٣١	
٧	٢٢	يحدد المهمة ويترك للأعضاء أمر تنفيذها	٢,٣٧	١,٣٢	
٧	٢٣	يهتم بالمصلحة الشخصية لأعضاء المجموعة	٢,٣٧	١,٢٥	
		الترسلّي	٢,٨٥	٠,٩٢	

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢,٣٧ - ٣,٦٧)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢٠) والتي تنص على "يدع الأعضاء يؤدون عملهم كما يرونه مناسباً" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧)، بينما جاءت الفقرتان رقم (٢٢ و ٢٣) ونصهما "يحدد المهمة ويترك للأعضاء أمر تنفيذها" و "يهتم بالمصلحة الشخصية لأعضاء المجموعة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٧). وبلغ المتوسط الحسابي للنمط الترسلّي ككل (٢,٨٥).

## ٣ - النمط التسلطي:

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النمط التسلطي مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٢٩	يمنع في إعطاء حرية العمل	٣,٥١	١,٣٥	
٢	٢٦	يطلب من أعضاء المجموعة اتباع القوانين والنظم المعمول بها	٣,٥٠	١,٣٠	
٣	٢٧	يتصرف بدون استشارة المجموعة	٣,٣٦	١,٣٦	
٤	٢٨	يرفض أن يبرر تصرفاته	٣,١٢	١,٥٣	
		التسلطي	٣,٣٧	١,٢	

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣,١٢ - ٣,٥١)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢٩) موالتي تنص على "يُمنع في إعطاء حرية العمل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢٨) ونصها "يرفض أن يبزر تصرفاته" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,١٢)، وبلغ المتوسط الحسابي للنمط التسلطي ككل (٣,٣٧).

السؤال الثاني: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) بين آراء المعلمين والمعلمات اتجاه أنماط القيادة السائد لمديري المدارس الحكومية الأساسية تبعاً لمتغير الجنس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء المعلمين والمعلمات اتجاه أنماط القيادة السائد لمديري المدارس الحكومية الأساسية حسب متغير الجنس، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول أدناه توضح ذلك.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لآثار الجنس على آراء المعلمين والمعلمات اتجاه أنماط القيادة السائد لمديري المدارس الحكومية الأساسية

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الديمقراطي	ذكر	١٨٩	٢,٦٦	٠,١١٢	٣٩٢	٩١١
	أنثى	٢٠٥	٢,٦٥			
الترسلي	ذكر	١٨٩	٢,٨٣	٣٦٠-	٣٩٢	٧١٩
	أنثى	٢٠٥	٢,٨٦			
التسلطي	ذكر	١٨٩	٣,٢٣	٢,٤٨٧-	٣٩٢	٠١٣
	أنثى	٢٠٥	٣,٥٠			
الأداة ككل	ذكر	١٨٩	٢,٧٨	٤٧٦-	٣٩٢	٦٣٥
	أنثى	٢٠٥	٢,٨٣			

يتبين من الجدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لآثار الجنس في النمط التسلطي، وجاءت الفروق لصالح الإناث، بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية في باقي الأنماط.



**التوصيات:**

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ١- ضرورة الانتباه إلى نمط القيادة السائد لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حيثُ بينت الدراسة سيادة النمط التسلسلي والترسلي ثم الديمقراطي.
- ٢- الاهتمام بالجوانب المختلفة والسائدة لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية المرتفعة التقدير أو المنخفضة التقدير مثل (يعطي المجموعة فرصة كبيرة للمبادرة)، و(يقنع رؤسائه بعمل ما فيه مصلحة أعضاء المجموعة، يدع الأعضاء يؤدون عملهم كما يرونه مناسباً، يحدد المهمة ويترك للأعضاء أمر تنفيذها، يهتم بالمصلحة الشخصية لأعضاء المجموعة، يرفض أن يبرر تصرفاته.
- ٣- إجراء مزيد من الدراسات حول أنماط القيادة السائد لدى مديري ومديرات المدارس في المدارس الحكومية والخاصة في مختلف أنحاء المملكة الأردنية الهاشمية.
- ٤- عقد الدورات التدريبية لمديري المدارس الأساسية الحكومية حول أنماط القيادة المختلفة وأهمية كل نمط في ظل العولمة والانفتاح العالمي.

## المراجع

- ١- أحمد، أحمد إبراهيم (١٩٩٧م)، نحو تطوير الإدارة المدرسية، دراسات نظرية وميدانية، القاهرة، مكتبة المعارف الحديثة.
- ٢- أحمد، حافظ فرج وحافظ محمد صبري (٢٠٠٣)، إدارة المؤسسات التربوية، القاهرة، عالم الكتب.
- ٣- أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣م)، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار الفكر العربي.
- ٤- الحسن، حسن عبد الرحمن (٢٠٠٦)، معايير جودة الأصالة والمعاصرة للعناصر التربوية في الإدارة المدرسية، ورقة مقدمة إلى ندوة مناهج التعليم العام، السودان، رابطة العالم الإسلامي.
- ٥- الدويك، تيسير، ١٩٨٦، أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، عمان، دار الفكر.
- ٦- السعود وبطاح، (١٩٩٣)، اختيار مدير المدرسة الثانوية في الأردن، أسس مقترحة، أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٩، العدد ١.
- ٧- السعود، راتب، (٢٠٠٧)، الإشراف التربوي، مفهومه ونظرياته وأساليبه، عمان، مركز طارق.
- ٨- الغامدي، علي، (٢٠٠٩)، نمط القيادة التربوية لدى مديري المدارس في المدينة المنورة كما يتصوره المعلمون، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد ١١، العدد ٤، ٢٠١٠.
- ٩- القاسم، عبد الكريم محمود (٢٠٠٣)، أثر الأنماط القيادية لمديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية تربية نابلس، في الرضا الوظيفي للمعلمين معهم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة اتحاد الجامعات العربية، (٤٥).

- ١٠- العياصرة، علي أحمد عبد الرحمن (٢٠٠٣)، الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.
- ١١- السعيد، محمد مبارك (١٩٩٨)، النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان كما يتصوره المعلمون معهم (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السلطان قابوس، عُمان.
- ١٢- الصانع، محمد والحسين، محمود (١٩٩٤) أنماط القيادة التربوية لدى مديرية المدارس الابتدائية وولاء المعلم لعلمه في المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلد ٥.
- ١٣- الصليبي، محمود (٢٠٠٥)، الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلاتشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين وأدائهم، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان - الأردن.
- ١٤- الشمايلة، أمين (٢٠٠٦)، الأنماط الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، الأردن.
- ١٥- حسني، عبده (٢٠٠٠)، علاقة النمط القيادي لمديري المدارس الثانوية بتأدية أدوارهم الوظيفية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية في محافظات عدن ولحج وأبين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عدن، اليمن.
- ١٦- عبد الحميد، صلاح مصطفى (٢٠٠١)، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، الرياض، دار المريخ.
- ١٧- عبيدات، ذوقات وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (١٩٩٨)، البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه، (ط٤)، عمان، دار الفكر.

- ١٨- عدس، عبد الرحمن (١٩٩٧) أساسيات البحث التربوي (ط٢)، عمان، دار الفرقان.
- ١٩- قرقرش، عبد الكريم نظام عبد الكريم (٢٠٠٢)، فاعلية القيادة الإدارية التربوية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات وفقاً لنظرية هيرسي بلا نشارد، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان.
- ٢٠- مرسي، محمد منير، (١٩٩٨م)، الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب.
- ٢١- الهدهود، دلال عبد الواحد والجبر، زينب علي (١٩٨٩م)، النمو القيادي لنظار وناظرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت كما يتصوره المعلمون والمعلمات، رسالة الخليج العربي، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج (٢٨).
- ٢٢- وزارة التربية والتعليم، (٢٠١٠)، إحصاءات التعليم العام، عمان، إدارة التخطيط التربوي، قسم الإحصاء.

#### المراجع باللغة الإنكليزية :

- 1- Brown, U. & Kristena p. (2002). Organizational Commitment in Higher Education, Jackson, Mississippi, Journal of Vocational Behavior, 44, (1).
- 2- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization. Administration Science Quarterly.
- 3- Celep, C. (2002). Teachers Organizational Commitment In Educational Organizations, National FORUM Journals Home page, NFTE Table of Contents.
- 4- Cuellar, C.A. (2002). The Effects of principal Leadership Style Change and Teachers, From pro. Quest digital dissertation.

- 5- Hawkins. T. L. (2002) Principal leadership and organization climate: A study of perception of leadership behavior of school climate in international school. Dissertation Abstract International, A62/1.
- 6- Liker R, (1961), New pattern of management, New York, Mc Graw. Hill Book Company.
- 7- Massaro. E.O. & Augustus J. (2000) **Teacher perception school climat**and principals self- reported style based on three empirical measures of perceived leadership. The center for Education. Winder University. One University place. Chester. PA 19013.
- 8- Newstrom, J. (1985). Human Behavior at Work: Organizational Behavior 7<sup>ed</sup>, New York, McGraw Hill Book Company.
- 9- Piderit, M. (2002) "The Effect of principal Leadership On Teacher Loyalty in Urban & Suburban Catholic Elementary School, Dissertation Abstract international, 62112-A P. 4016.
- 10- Porter, L: Steers, R& Mowday, R. (1982). "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", Journal of Applied Psychology.
- 11- Steers, R.M (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administration Science Quarterly.
- 12- Stumpf, Mitzi Nichole (2003), The relationship of perceived leadership styles of North Carolina extension directors to job satisfaction of county extension professionals, Dissertation Abstract International [online abstract], North Carolina University, USA.

- 13- Remondini. B.J. (2001). Leadership style and school climate: A comparison between Hispanic and non- Hispanic women principals in sothern new Mexico. Dissertation Abstract International, A62/03.
- 14- Walton, R. (1991). From the Control to Commitment in the Workplace. Motivation and Work Behavior. New York: McGraw – Hill Book Company.
- 15- Wetherell Karen, M. (2002). Principals Leadership Style and Teacher Job Satisfaction. Pro. Quest Digital Dissertation.
- 16- YuKi, G(1985). Leadership in Organization, Englewood Cliffs, N.J: prentice – Hall.

## **Abstract**

The study aimed to identify the prevailing leadership patterns among the principals of the basic government schools in Amman from the point of view of teachers and identify the differences of statistical significance between the views of teachers towards the prevailing leadership pattern among the principals of the basic government schools in Amman. The sample consisted of (394) male and female teachers of them (170) male teachers and (224) female teachers. To achieve the objectives of the study, the researcher used a questionnaire consisting of 29 paragraphs divided into three types: democracy, permissiveness and authoritarianism. The results revealed the dominance of the authoritarian pattern among male principals and female principals of schools followed by the permissiveness style and then the democratic pattern. The results showed statistically significant differences ( $\alpha=0.05$ ) due to the influence of sex in the dominant pattern. The differences were in favor of females, while there were no statistical differences in other patterns.