

## أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي دراسة ميدانية على أساتذة بلدية المغير-المقاطعة الإدارية 01-

Educational leadership styles and their relationship to job satisfaction among primary school teacher. A field study on the teachers of the municipality of El-Meghaier- Administrative District 01-

تقار مبروك<sup>1\*</sup> ، عيسى قيقوب<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر الدراسات النفسية والاجتماعية بسكرة ، جامعة محمد خيضر بسكرة

[mabrouk.teggar@univ-biskra.dz](mailto:mabrouk.teggar@univ-biskra.dz)

<sup>2</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة [a.kebkoub@univ-biskra.dz](mailto:a.kebkoub@univ-biskra.dz)

تاريخ الاستلام : 2023/04/13 ؛ تاريخ القبول : 2024/02/15

**ملخص :** تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة بين أنماط القيادة التربوية بالرضا الوظيفي في المدارس الابتدائية لبلدية المغير-المقاطعة الإدارية 01- وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الإرتباطي، وتمت معالجة البيانات بالحزمة الإحصائية spss النسخة 22. واستخدما الباحثان عينة مكونة من 47 استاذ وأستاذة وتوصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي وجود علاقة قوية موجبة بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي مقدرة ب0.86 ووجود علاقة سالبة بين النمط الديكتاتوري والرضا الوظيفي مقدرة ب: 0.54 وعلاقة موجبة ضعيفة بين النمط التسبيبي والرضا الوظيفية مقدرة ب: -0.207.

**الكلمات المفتاحية :** أنماط القيادة التربوية -الرضا الوظيفي .

**Abstract:** The current study aims to find out the relationship between educational leadership styles and job satisfaction in primary schools in the municipality of El-Meghaier – Administrative District 01. The researchers relied on the descriptive correlational approach, and the data was processed with the statistical package SPSS, version 22. The researchers used a sample of 47 male and female professors, and the results of the study reached a group Among the results, there is a strong positive relationship between the democratic style and job satisfaction, estimated at 0.86, a negative relationship between the dictatorial style and job satisfaction, estimated at: 0.54, and a weak positive relationship between the permissive style and job satisfaction, estimated at: -0.207.

**Keywords :** Educational leadership styles – job satisfaction

## مقدمة

يعتبر الرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل وهو هدف ينشده جميع العاملين ولا سيما أساتذة التعليم الابتدائي. والرضا الوظيفي له تأثير واضح في مخرجات العملية التربوية وهو قاعدة أساسية في استقرار الطاقم التدريسي ولبلوغ هذا الهدف وجب توفر قيادة تربوية فعالة ناجحة تركز أساسا على رضا الموظفين من أجل تحقيق الأهداف التربوية وينعكس هذا كله على المؤسسة التربوية .

والقائد التربوي له القدرة على اختيار النمط القيادي الذي بواسطته يستطيع التأثير على سلوك مرؤوسيه ودفعهم إلى ممارسة أدوارهم الرئيسية بكل كفاءة وفعالية .

أولاً: الإطار العام للدراسة :

## 01- إشكالية البحث :

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي باهتمام رجال التربية وأدركوا أهمية هذا الموضوع في تحقيق مطلب الوزارة الوصية والهيئات الرسمية للتشريع المدرسي وهذا لا يتحقق إلا بوجود قائد تربوي يتمتع بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية ويرى عياصرة والفاضل (2006) أن الأنماط القيادية في جوهرها هي التأثير الذي يمارسه القائد (المدير) في مرؤوسيه واختلاف وسائل التأثير التي يمارسها القائد قصد توجيه مرؤوسيه (شحادة، 2008، ص02)

إن نمط القيادة الجيد يولد لدى الإدارة المدرسية عامة والأساتذ خاصة الرضا عن عملهم وزيادة الرغبة في العطاء وبذل أقصى الجهد، ويتجلى هذا في مخرجات العملية التربوية عكس النمط القيادي السيئ والذي ينعكس سلبا على الأداء المهني للموظف .

وجاءت هذه الدراسة لتوضح العلاقة بين أنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي وأي الأنماط القيادية التربوية الذي له الفعالية في زيادة الرضا الوظيفي

تساؤلات الدراسة :

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين أنماط القيادة التربوية (النمط الديمقراطي النمط الديكتاتوري النمط

التسبيبي ) لدى مديري المدارس الابتدائية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي ؟

وتتدرج تحتها تساؤلات فرعية:

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي لبلدية المغير؟

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي التسبيبي والرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي لبلدية

المغير؟

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الديكتاتوري والرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي

لبلدية المغير؟

**02-فرضيات الدراسة :**

- توجد علاقة ارتباطيه بين أنماط القيادة التربوية (النمط الديمقراطي النمط الديكتاتوري النمط التسيبي ) لدى مديري المدارس الابتدائية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي وتندرج تحتها الفرضيات التالية :
- توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي التربوي الديمقراطي لدى مديري المدارس الابتدائية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي
- توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي التربوي الديكتاتوري لدى مديري المدارس الابتدائية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي
- توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي التربوي التسيبي لدى مديري المدارس الابتدائية والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

**03-أهداف الدراسة :**

- تهدف الدراسة إلى:
- إثراء البحث العلمي بمتغيرين هما أنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي.
- معرفة العلاقة بين النمط القيادي التربوي والرضا الوظيفي .
- تزويد الادارة بالنمط القيادي الفعال الذي يرفع من الرضا الوظيفي للأساتذة وتزيد إنتاجيته.

**04-أهمية الدراسة:**

- أهمية دراسة الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي وذلك لأنه يعتبر مكونا مهما من مكونات بيئة العمل ومؤشرا واضحا يدل على فعالية الإدارة التربوية ومخرجاتها .
- اهمية دراسة الأنماط القيادية التربوية في المرحلة الابتدائية له الأثر الكبير في المجال الدراسي والإدارة المدرسية إذ يعتبر من بين أهم ركائز المدرسة الابتدائية وترابط عناصرها .
- إن دراسة المرحلة الابتدائية له أهمية كبرى في حياة التلميذ إذ تعتبر أول مرحلة لبناء تعلمات التلميذ وفهمه وإدراكه وهذا لايتجلى إلا بقيادة ناجحة ورضا وظيفي عن المهنة.

**05-الدراسات السابقة:**

- 05-1-دراسة الطويل (2000) والتي تناولت علاقة النمط القيادي لمديري المدارس وفقا لنظرية بلا نشرد و هيرسي بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم بمنطقة عمان الأولى وأظهرت النتائج أن النمط القيادي الفوضوي هو أكثر الأنماط شيوعا لدى مديري المدارس الثانوية .كما انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي للمعلمين ترجع لنمط القيادي السائد لدى المديرين
- 05-2-دراسة القحطاني (2001)التي هدفت إلى معرفة أنماط القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي لدى وتوصلت إلى إن مستوى الرضا عينة من المعلمين والمعلمات بمدارس الخرس الوطني بمدينة الرياض الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات مرتفع وان أكثر الأنماط القيادية شيوعا هو النمط الديمقراطي
- 05-3-دراسة الروقي (2013)والتي هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بالرضي الوظيفي لدى معلمي المرحلة

الثانوية وقد أشارت النتائج إلى أن النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي وان درجة الرضي الوظيفي كانت عالية ووجود علاقة سلبية بين النمطين التسلسلي والسلبي والرضي الوظيفي للعاملين 05-4-دراسة درويش راضية (2018) والتي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الأنماط القيادية لدى مديري التعليم الثانوي والرضي الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. والكشف عن الفروق بين وجهات النظر أعضاء هيئة التدريس في أنماط القيادة للمدير (الديكتاتوري -التسيبي -الديمقراطي) في رضاهم الوظيفي وفقا للجنس، المؤهل العلمي وسنوات الاقدمية في التدريس. وقد بلغت عينة الدراسة 134 فرد وتم اختيارهم بطريقة عشوائية ونتائج الدراسة توصلت إلى :

- وجود علاقة دالة إحصائيا بين درجات أعضاء هيئة التدريس حول الأنماط القيادية لمدير الثلاثة (الديكتاتوري -التسيبي -الديمقراطي) ودرجة رضاهم الوظيفي
  - عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في وجهات نظرهم حول أنماط القيادة لمديري التعليم الثانوي وفقا للجنس، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية في التدريس
  - عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في رضاهم الوظيفي وفقا للجنس، المؤهل العلمي، سنوات الاقدمية في التدريس
- تعقيب على الدراسات السابقة :**

من خلال عرض الدراسات السابقة تبين وجود علاقة دالة إحصائيا بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي كما إن أكثر الأنماط شيوعا هو النمط الديمقراطي باستثناء دراسة الطويل والتي أفرزت على أن النمط الأكثر شيوعا هو النمط التسيبي، وهذه الدراسات السابقة كانت الحجر الأساس في بناء الدراسة الحالية من حيث الجانب النظري. ونتائج الدراسات حيث ساعدت بشكل كبير الباحث من صياغة الإشكالية وفرضيات الدراسة .

#### الإطار النظري للدراسة :

مفاهيم أساسية في أنماط القيادة التربوية :

#### 01- مفهوم القيادة:

- عرفها (الأن) بأنها النشاط الذي يمارسه المدير (القائد) ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال .(عيا صرة، 2008، ص138)
- وعرفها هشام زكي (1985) بأنها توجيه لسلوك الآخرين نحو غرض معين (الغاميدي، 2010، ص111)
- وعرف الكلابي القيادة بأنها السلوكيات التي يمارسها القائد حينما يوجه أنشطة الجماعة لهدف أو أهداف مشتركة (الكلابي، 1421، ص08)
- ويرى كرينشان (2005) القيادة على أنها القدرات والإمكانات التي يجب أن يتحلّى بها القائد وهذا لأجل تأثيره في سلوك الآخرين نحو انجاز الأهداف المطلوبة والمسطرة .(العمرى، 2009، ص7)

تعقيب:

من خلال التعاريف السابقة الذكر نجد أن القيادة ترتكز على القائد وعملية التوجيه والإمكانات والسمات الشخصية وتحقيق الأهداف .

## 02-تعريف القيادة التربوية :

- يعرفها الاغبري (2000) بأنها قدرة القائد الإداري التربوي (المدير) على التأثير في سلوك واتجاهات مرؤوسيه من إداريين ومعلمين وطلبة وأولياء أمور لتحفيزهم وكسب ثقتهم ودفعهم نحو أهداف المدرسة المبرمجة.

- ويعرفها الطيب (1999) بأنها السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه جماعة ما نحو هدف مشترك يسعون لتحقيقه .

- ويعرفها الخطيب على انها القدرة على توجيه سلوك العاملين في المنظمة نحو تحقيق أهدافها وهي ظاهرة اجتماعية توجد في كل موقف اجتماعي وتؤثر في نشاط الجماعة المنظمة التي تعمل على تحقيق هدف معين (السعود، 2016، ص140)

## 03-تعريف النمط القيادي

- يعرفه الحرارشة (2006) بأنه الأسلوب الذي يمارسه القائد للتأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم  
- يعرفه شهاب (1998) على انه مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها القائد في المؤسسة التي يعمل بها سواء أكانت تربوية أو ثقافية سياسية اقتصادية (الرشيدي، 2010، ص12-13)

## 04-عناصر القيادة التربوية :

- الجماعة : جماعة من الأشخاص لهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه ومعهم مجموعة من الإلتباع ولكي تتم عملية القيادة لابد من توفر مجموعة من الأفراد منظمين وتتباين مسؤولياتهم عكس الجماعة العادية ولديهم قائد يتميز عن المجموعة في قدراته .

-القائد: شخص يؤثر ويوجه ويدفع الجماعة ويتعاون معهم لتحقيق الهدف المنشود سواء أكان هذا الشخص قد اختارته الجماعة من بين أعضائها أو عينته سلطة خارجية عن الجماعة ويجب أن يتمتع هذا القائد بمجموعة من الخصائص الجسمية والعقلية والعاطفية والمهنية .

-عملية التأثير : يعتبر التأثير حجر الأساس في القيادة وهو ناتج عن السلوك الذي يتبعه القائد مع اتباعه والذي من خلاله يتم تغيير سلوكهم بالجهة التي يرغب فيها من أجل تحقيق الأهداف .

## -الأهداف المشتركة:

تستهدف عملية التأثير توجيه جهود المرؤوسين إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمطلوبة.

## -الموقف:

فبعض الأفراد يكونوا قادة في حالة وجودهم في مواقف معينة بينما هم غير ذلك في موقف مغاير آخر .  
(السكرانة، 2010، ص27)

## 05-أنماط القيادة التربوية :

من خلال ذكر تعريف القيادة التربوية ومع الدراسات الكلاسيكية التي تتفق على تقسيم القيادة إلى قيادة ديكتاتورية وأخرى ديمقراطية وثالثة متسببة وفيما يلي أهم التعريفات وخصائص كل نمط قيادي

**05-1- القيادة الديمقراطية :**

يستند هذا النمط إلى ثلاث ركائز وهي العلاقات الإنسانية والمشاركة وتفويض السلطة فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع الجماعة التربوية ويشركهم في اتخاذ القرار وحتى المهام التربوية والإدارية ولديه تفويض كثير من السلطات إلى مرؤوسيه ويباشر المهام الموكلة إليها من خلال جماعة التنظيم. ويشير باغي أن القيادة التربوية الديمقراطية تقوم على الثقة في المرؤوسين وكيفية الاستفادة منهم ومن أفكارهم وأرائهم وجهدهم في دعم السياسة التربوية المنتهجة والتي تتبناها المنظمة، وإتاحة الفرص لهؤلاء المرؤوسين في تخطيط أعمالهم وتنمية أفق التعاون بين العاملين وتوفير جو من الانفتاح والتجاوب الحر من العاملين. (عموم، 2014، ص61)

**تعقيب :**

ومن خلال ما سبق نجد أن القائد الديمقراطي لا يتمسك في الغالب بالسلطة في عمله وإنما يتفاعل مع مرؤوسيه وهذا من خلال عقد ندوات ولقاءات وتنمين سياسة الحوار . ويتعاون مع مرؤوسيه على حل المشكلات التي تواجهه ويسمح بتبادل الأفكار والآراء والاقتراحات ويشرك مرؤوسيه في اتخاذ القرار .

### **05-2- النمط الديكتاتوري :**

ويقوم هذا النوع على فكرة الزعامة حيث يتولى القائد (المدير) وحده فقط وضع السياسة العامة للعمل ويحدد خطواتها ويلزم نفسه بكل الصلاحية في توزيع المهام على المرؤوسين دون استشارتهم حيث يستبد بقراره ويستخدم أسلوب التهديد في فرض سلطته وأهم مميزات هذا النمط هو الحزم في إدارة المدرسة وعدم تقبل الرأي المخالف مهما كان ومحاسبة كل من لا يقوم بهاته القرارات . ومع أن هذا الأسلوب في القيادة قد يؤدي إلى أحكام السلطة وانتظام العمل إلا أنه يتميز بانعكاسات سلبية على العاملين والمدرسة حيث نجد انعدام العلاقات الإنسانية وغياب روح التعاون وضعف الكفاية الإنتاجية كما أنه يؤدي إلى حالة عدم الشعور بالرضي الوظيفي. (مصطفى، 1982، ص27)

### **05-3- النمط الفوضوي :**

ويعرف هذا النمط بنمط إطلاق العنان ويرجع استخدام هذا الأسلوب إلى الفترة التي ساد فيها المنهج الحر أسلوباً لتوجيه جهود ونشاطات الأفراد. إلا أن هذا الأسلوب لم يصل استخدامه إلى الحد الذي يجعل منه منهجاً ثابتاً. (حسن، 2004، ص77)

ومن هذا التعريف نجد أن هذا النمط يغلب عليه طابع الفوضى وإن القائد لا تحكمه القوانين أو سياسة محددة ومن أهم مميزات هذا النمط أن القائد لا يتدخل في مجريات الأمور ولا يعطي توجيهات ولا إرشادات للمرؤوسين إطلاقاً إلا إذا طلب منه فهذا النمط يترك للعاملين الحرية الكاملة في القيادة وقد يكون سببه عدم قدرة القائد على اتخاذ القرار أو عدم معرفته بالمشكلة لذلك يترك المرؤوسين التسيير وأهم

مميزاته عدم الفعالية وقلة مخرجات العملية التربوية ويمكن تلخيص سمات وخصائص القيادة التسيبية فيما يلي :

- عدم المشاركة في أعمال المرؤوسين .
- عدم التدخل في أعمال الأفراد إلا في حدود ضيقة جدا .
- ضعف التماسك وضيق العلاقات الاجتماعية وضعف الروح المعنوية .
- عدم التعاون في انجاز المهام .
- عدم وجود فلسفة واضحة محددة للعمل داخل المؤسسة . (عيا صرة، 2006، ص50-45)

ثانيا :الرضي الوظيفي :

### 01- مفهوم الرضي الوظيفي :

-يعرف سميث الرضي الوظيفي بأنه مدلول كلمة تعني التجاوب الموجود بين العامل والعمل الذي يشغله والرضا عن العمل ينتج عندما يتجاوب العمل مع احتياجات العامل.

-يرى فورد(1969) أن الأداء الجيد يؤدي إلى سلوكيات ايجابية ولكي يؤدي إلى ارتفاع الإنتاج لابد أن يشعر بالرضا المهني ومن أهم السبل لتحقيق ذلك هو المكافأة المادية. (أرزقي، 1997، ص88)

- ويعرفه ناصر محمد العديلي بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه وبيئة العمل والمؤثرات ذات العلاقة على حد سواء (العديلي، 1993، ص 198)

من خلال التعريفين السابقين نجد أن الرضا الوظيفي مرتبط بإشباع الحاجات من العمل وبيئة العمل نفسها -- ويعرف باتريك روسل الرضا الوظيفي انه يعتبر كنتيجة لمظهر في العمل ونتيجة لتوقعات الفرد وبمعنى أدق الرضا بمستوى التباعد بين ما يتمناه الفرد وما يتحصل عليه (روسل، 1996، ص76)

### 02- أهمية الرضا الوظيفي :

- على مستوى صحة الفرد:

إن الظروف الاجتماعية التي ترغم العامل على اداء مهنته دون رضا عن عمله سيزداد الضغط على صحته وهذا يؤكد كورنهو (1965) إن عدم الرضا في العمل يشكل لدى الموظف أزمة صحة عقلية .

-على مستوى صحة الفرد العضوية :

توصل هورزبرج (1959) إلى أن الأعراض العضوية الموضوعية كالآم الرأس وفقدان الشهية وعسر الهضم والغثيان تحدث بسبب عدم رضا العامل عن عمله .

-على مستوى الإنتاج:

يرى فورد(1969) أن الأداء الجيد يؤدي إلى سلوكيات ايجابية ولكي يؤدي إلى ارتفاع الإنتاج لابد أن يشعر بالرضا المهني ومن أهم السبل لتحقيق ذلك هو المكافأة المادية. (أرزقي، 1997، ص88).

### 03- مؤشرات الرضا الوظيفي :

-الأداء: ويقصد بالأداء قيام الفرد بالإعمال والأنشطة المختلفة والتي تكون هي محور عمله كما ونوعا على أكمل وجه. (عاشور، 1983، ص50)

-**الولاء التنظيمي**: يعتبر الولاء التنظيمي ذلك الشعور بالانتماء لدى المنظمة ومدى تعلقهم بها من اجل خدمتها والتقدم بها نحو الأمام ويتأثر الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي فالعمال الذين لديهم رضا وظيفي يرغبون في التعاون وتحمل الصعاب لدى المؤسسة دون أي تدمير أو شكوى. (سلطان، 2003، ص207)

-**الصحة العضوية والعقلية**: ويقصد بها صحة العامل البدنية والعقلية وحتى النفسية فحالات الفرح التي تظهر على العامل في عمله تعبر عن الرضا عن الوظيفة وهذا الأخير يؤثر على الصحة العقلية والبدنية كما أن محيط العمل يبعث عن ارتياح الحالة العقلية بعيدا عن المشاكل والاضطرابات النفسية كما معظم الدراسات ومنها دراسة كورنهام وتوصلت إلى وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والصحة العقلية. (مكفس، 2009، ص113)

**الجانب التطبيقي :**

**01-منهج الدراسة :**

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كليا ونوع المنهج هو المنهج الوصفي الارتباط

**02-مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة ابتدائيات المغير-المقاطعة الإدارية 01- والبالغ عددهم 180 أستاذ

**03-عينة الدراسة:** اختار الباحث بالطريقة العشوائية عينة مقدره ب: 47 استاذ

**04-خصائص العينة:**

**توزيع أفراد العينة على الابتدائيات ونسبة التمثيل**

الابتدائية	العدد	النسبة المئوية
01	14	29.78
02	06	12.76
03	13	27.65
04	14	29.78

جدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة ونسبة التمثيل

يتبين من الجدول أن الأساتذة موزعين على الابتدائيات كما يلي ابتدائية دغوش صالح 29.78 بالمائة وابتدائية مداس أعمار 12.76 بالمائة وابتدائية خالد عيسى 27.65 بالمائة وابتدائية بالراشد عبد الرزاق 29.78 بالمائة

**خصائص العينة من حيث الجنس ونسبة التمثيل:**



الابتدائية	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
01 الإناث	36	76.60
02 الذكور	11	23.40
03 المجموع	47	100

جدول رقم (02) خصائص العينة من حيث الجنس ونسبة التمثيل

يشير الجدول المبين أعلاه أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور والمقدر بـ 76.40 بالمائة  
خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية :

المدة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
01 1 إلى 9	16	34
02 10 إلى 19	26	55
03 20 فما فوق	5	11

جدول رقم (02) خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية

من خلال الجدول يتبين أن 34 بالمائة من أفراد العينة خبرتهم المهنية اقل من 10 سنوات و 55 بالمائة ما بين 10 إلى 20 سنة و 11 بالمائة أكثر من 20 سنة  
04-مكان وزمان إجراء الدراسة :

يتمثل في ابتدائيات بلدية المغير-المقاطعة الإدارية 01- وبالتحديد (ابتدائية بالراشد عبد الرزاق ،ابتدائية دغوش صالح ،ابتدائية مداس أعمر ،ابتدائية خالد عيسى ) وأجريت الدراسة ما بين 10 افريل إلى غاية 15 ماي 2022  
05-أدوات الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على استبيان أنماط القيادة التربوية واستبيان الرضا الوظيفي وقد قام الباحث بتصميمهما .

06-مقياس الدراسة :

-مقياس أنماط القيادة التربوية:

صمم الباحث استبيان أنماط القيادة التربوية وذلك من خلال التراث النظري للقيادة التربوية وأنماطها وبعض الدراسات السابقة كدراسة الطويل (2000) ودراسة القحطاني (2000) ودراسة الرقي (2003) ودراسة درويش راضية (2018) ومن خلال هذه الدراسات تم صياغة استبيان أنماط القيادة التربوية وقد قسم الباحث الاستبيان إلى ثلاثة أنماط

- النمط الديمقراطي :ويحتوي على 10 عبارات

- النمط التسيبي: ويحتوي على 10 عبارات

- النمط الديكتاتوري: ويحتوي على 10 عبارات

هذه العبارات تقدم للمبحوث على شكل ليكارت وهي موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة .

#### -مقياس الرضا المهني:

صمم الباحث استبيان الرضا المهني وذلك من خلال التراث النظري للرضا المهني وأبعاده ، وبعض الدراسات النظرية السابقة كدراسة بوعلي لخضر ( 2009 ) ودراسة راضية درويش(2018) ومن خلال هذه الدراسات تم صياغة استبيان الرضا المهني يحتوي استبيان الرضا المهني على 20 عبارة. هذه العبارات تقدم للمبحوث على شكل ليكارت وهي موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة .

#### 07-الخصائص السيكومترية للاستبيان

-الصدق :

اعتمد الباحث على صدق المحكمين وقد قام بتوزيع 11استمارة استبيان لدى أساتذة جامعة محمد خيضر ببسكرة وتم قبول العبارات التي اتفق عليها الأساتذة والمقدرة ب9 أساتذة أي ما يقدر بنسبة 81.81 بالمائة وتصحيح العبارات التي أشار إليها المحكمين كما اعتمد الباحث على الصدق الذاتي فقد تم حسابه عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات والذي قدر ب(0.88) مما يدل على صدق الاستبيان .

-الثبات :

تم حساب ثبات الاستبيان عن طريق الفا كروباخ وكانت نتيجة الثبات ب(0.78) وهي قيمة عالية جدا

المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل صدق المحك
الاستبيان ككل	50	0.78	0.88
الرضا الوظيفي	20	0.83	0.91
أنماط القيادة التربوية وتتضمن:	30	.072	0.84
01النمط القيادي التربوي الديمقراطي	10	0.77	0.86
02النمط القيادي التربوي الديكتاتور	10	0.62	0.78
03-النمط القيادي التربوي التسيبي	10	0.60	0.77

من خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية وهذا ما يساعدنا في استخدامه في الدراسة .

**08-الأساليب الإحصائية :**

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط برسون (ر) هذا بالمعالجة الإحصائية  
النسخة 22 spss

**09-عرض وتحليل النتائج:****-عرض الفرضية العامة :**

تنص الفرضية العامة على انه توجد علاقة ارتباطيه بين أنماط القيادة التربوية (النمط الديكتاتوري - النمط التسبيبي - النمط الديمقراطي ) والرضا المهني لدى أساتذة بلدية المغير وللتحقق من صحة الفرضية تم معالجتها بمعامل الارتباط برسون بين أنماط القيادة التربوية(النمط الديكتاتوري -النمط التسبيبي - النمط الديمقراطي ) والرضا المهني لدى أساتذة بلدية المغير وكانت النتيجة :

**عرض الفرضية الجزئية الأولى :**

وتنص على انه : توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا المهني لدى أساتذة التعليم الابتدائي لبلدية المغير

جدول رقم ( 01 ) يوضح قيمة ر المحسوبة ودلالاتها الإحصائية ومستوى الدلالة للنمط القيادي الديمقراطي وعلاقته بالرضا الوظيفي

مستوى الدلالة المعتمد	الدلالة الإحصائية المحسوبة	قيمة ر المحسوبة	
0.05	0.00	0.86	النمط القيادي الديمقراطي
			الرضا الوظيفي

من خلال الجدول المبين أعلاه أن العلاقة بين النمط القيادي التربوي الديمقراطي والرضا الوظيفي بلغت 0.86 وان قيمة مستوى الدلالة المحسوبة هو 0.00 وهي قيمة اصغر من القيمة المعتمدة أي أن 0.00 اصغر من 0.05 وبالتالي توجد علاقة موجبة بين النمط القيادي التربوي الديمقراطي والرضا الوظيفي ويعني هذا أن المدير كلما كان ديمقراطيا في قيادته لمؤسسته زادت درجة الرضا الوظيفي لدى طاقمه أي أن هناك علاقة طردية .وهذا ما يفسر لنا الدور القيادي الذي يقوم به المدير داخل مؤسسته من خلال الإشراف الكلي على العمل المهني وهذا ما يفسر السلوك الايجابي والعلاقة القوية بين المدير وطاقمه التربوي حيث يسهر على تلبية حاجياتهم ومشاكلهم المهنية ويحمي جميع موظفيه بعدالته داخل المؤسسة ويساهم في تسهيل وتبسيط وتنمية العلاقة بين الفريق التربوي الواحد ويوفر قنوات الاتصال .

وهذا ما تؤكدته دراسة مكفس عبد المالك (2009) حين أوضحت أن النمط القيادي الديمقراطي له مخرجات ايجابية على العملية التربوية والتعليمية .

-عرض الفرضية الجزئية الثانية :

وتتص على انه :

توجد علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي التربوي التسيبي لدى مديري المدارس الابتدائية

والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي

مستوى الدلالة المعتمد	الدلالة الإحصائية المحسوبة	قيمة ر المحسوبة	
0.05	0.00	0.54	النمط القيادي التسيبي
			الرضا الوظيفي

جدول رقم ( 02 ) يوضح قيمة ر المحسوبة ودالاتها الإحصائية ومستوى الدلالة للنمط

القيادي التسيبي وعلاقته بالرضا الوظيف

توجد علاقة ارتباطيه بين أنماط القيادة التربوية (النمط التسيبي ) والرضا المهني لدى أساتذة بلدية المغير

من خلال الجدول المبين أعلاه أن العلاقة بين النمط القيادي التربوي التسيبي والرضا الوظيفي بلغت

0.54 وان قيمة مستوى الدلالة المحسوبة هو 0.00 وهي قيمة اصغر من القيمة المعتمدة أي أن

0.00 اصغر من 0.05 وبالتالي توجد علاقة موجبة ضعيفة بين النمط القيادي التربوي التسيبي والرضا

الوظيفي ويعني هذا أن المدير كلما كان تسيبي في قيادته لمؤسته زادت درجة الرضا الوظيفي لدى

طاقمه وتعني هذه النتيجة أن المدير كلما كان مهملًا زادت درجة الرضا الوظيفي .

-عرض الفرضية الجزئية الثالثة :

مستوى الدلالة المعتمد	الدلالة الإحصائية المحسوبة	قيمة ر المحسوبة	
0.05	0.00	0.207-	النمط القيادي الديكتاتوري
			الرضا الوظيفي

جدول رقم ( 03 ) : يوضح قيمة ر المحسوبة ودالاتها الإحصائية ومستوى الدلالة للنمط القيادي

الديكتاتوري وعلاقته بالرضا الوظيفي

توجد علاقة ارتباطيه بين أنماط القيادة التربوية (النمط الديكتاتوري ) والرضا المهني لدى أساتذة

بلدية المغير

من خلال الجدول المبين أعلاه أن العلاقة بين النمط القيادي التربوي الديكتاتوري والرضا الوظيفي

بلغت -0.207 وان قيمة مستوى الدلالة المحسوبة هو 0.00 وهي قيمة اصغر من القيمة المعتمدة أي

أن 0.00 اصغر من 0.05 وبالتالي توجد علاقة سالبة ضعيفة بين النمط القيادي التربوي الديكتاتوري والرضا الوظيفي ويعني هذا أن المدير كلما كان ديكتاتوريا في قيادته لمؤسسته نقصت درجة الرضا الوظيفي لدى طاقمه. وهذا يرجع إلى طبيعة المدير التسلطية وفرض الرأي وإجبار الأساتذة على العمل وفقا لأهوائه ونزواته .

ويرى الباحث أن نتائج الدراسة الحالية جاءت في إطار التراث النظري والذي ابرز أن النمط الديمقراطي هو أفضل الأنماط في العملية التربوية ومخرجاتها وتحقيق الرضا الوظيفي ومن خلال التراث النظري تبين أن النمط القيادي يساعد على الرضا الوظيفي من خلال التسيير التشاركي وبناء علاقات مع المرؤوسين يسودها العمل والاجتهاد والمثابرة

ونجد أن ما توصلت إليه الدراسة الحالية يتفق مع دراسة الطويل (2000) والتي كشفت أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعا في المدارس الثانوية وأنه هو النمط الذي يحبزه الأساتذة حيث يؤدي إلى زيادة المشاركة في الأعمال المدرسية وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي واتفقت مع دراسة درويش راضية (2018) والتي أفادت أن وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الأنماط الثلاثة ودرجة رضاهم الوظيفي لهيئة التدريس حيث أن النمط الديمقراطي هو أكثر الانماط رواجاً وان التسيير الديمقراطي يتفق مع مؤشرات النمط ذاته من حيث المشاركة في الأعمال ومشاورة الأساتذة وتلبية حاجاتهم وإقامة علاقة ايجابية بين جميع أفراد الطاقم التربوي .

#### 10- الاستنتاج العام للدراسة :

من خلال بحث الطالب عن العلاقة بين أنماط القيادة التربوية (النمط الديكتاتوري - النمط التسيبي - النمط الديمقراطي ) والرضا المهني لدى أساتذة بلدية المغير وبعد التطرق إلى الجانب النظري من أنماط القيادة التربوية والرضا الوظيفي والجانب الميداني وتطبيق المعالجة الإحصائية بمعامل الارتباط برسون توضح للطالب أن هناك ارتباط قوي بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي وارتباط عكسي بين الرضا الوظيفي والنمط الديكتاتوري وارتباط موجب ضعيف بين النمط التسيبي والرضا الوظيفي

**توصيات البحث :**

- ضرورة الاهتمام بالدراسات القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية والاعتماد على نتائجها
- تشجيع النمط القيادي الديمقراطي لمديري المدارس الابتدائية من طرف الهيئات والمسؤولين
- إقامة دورات تدريبية لفائدة المديرين لتمكينهم من الأداء الأمثل والأفضل لمسؤولياتهم
- الاهتمام بالعامل ليحقق جودة الحياة المهنية
- إقامة اختبارات للعاملين قصد قياس أنماطهم القيادية واختيار افضل المديرين
- ضرورة نشر الوعي داخل المؤسسات التربوية وأهمية القيادة قصد تجنب الضغوط المهنية وخلق الانضباط والالتزام لبلوغ المشروع التربوي .
- ضرورة الاختيار الجيد للقائد من قبل المسؤولين لتحنب اكبر عدد من المشاكل داخل المؤسسة .
- العمل على تحقيق وزيادة الرضا الوظيفي لدى الأساتذة من خلال توفير بيئة مهنية ملائمة .

- زيادة الاهتمام بالجانب الوجداني والإنساني للطاقت التربوي والإداري لتحقيق التوازن المهني والرضا الوظيفي .
- المراجع:**
- 01- احمد صقر عاشور، (1983)، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت لبنان
- 02- عيا صرة علي احمد عبد الرحمان، (2008)، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، عمان، دار حامد للتوزيع والنشر .
- 03- ناصر محمد العديلي، (1993)، السلوك الإنساني والتنظيم، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية
- 04- محمد سعيد أنور سلطان، (2003)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية مصر .
- 05- راتب سلامة السعود، إبراهيم علي حسن، (2016)، التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية، اتجاهات معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان .
- 06- صلاح عبد الحميد مصطفى، (1982)، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ للنشر، الرياض .
- 07- الغامدي، جمعان بن خلف جمعان، (2010)، ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحولية بمحافظة الخواة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية .
- 08- الرشدي، عبد الله بشير، (2010)، أنماط القيادة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، مذكرة ماجستير في التربية، جامعة الشرق الأوسط
- 09- بلال خلف السكارنة، (2010)، القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن
- 10- رمضان عمومن، (2014)، علاقة الأنماط القيادية مستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، رسالة دكتوراه، جامعة ورقلة الجزائر
- 11- نايف شحادة رائف، (2008)، العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين .
- 12- درويش راضية (2018) الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، رسالة دكتوراه الجزائر .
- 13- عبد النور ارزقي، (1997)، محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة الجزائر .

- 14- معمرى ويزة (2020)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، رسالة دكتوراه، جامعة تيزي وزو، الجزائر.
- 15- العمري، خالد (2009)، النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الخليل وبوليتكنيك فلسطين كما يراها أعضاء هيئة التدريس وعلاقته برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين
- 16- مكفس عبد المالك، (2009)، نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير جامعة باتنة، الجزائر.