

درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن

The degree of efficiency of women administrative leaders in government schools in Irbid Governorate and the challenges they face

د. تماضر ابراهيم مهيدات

جامعة اليرموك، الأردن، tamamm79@yahoo.com

تاريخ التسليم: 2020/05/20 تاريخ التقييم: 2020/06/07 تاريخ القبول: 2020/06/19

Abstract

This study aims to identify determine the degree of efficiency of women administrative leaders in government schools in Irbid Governorate. And identify the relationship of the impact of qualification, years of experience and specialization for them on their leadership competence. It also aimed to know the challenges facing during the performance of their leadership tasks, through the use of a quantitative approach, where a questionnaire was distributed to a sample of 434 school principals.

The results showed that the degree of efficiency of women administrative leaders is (low) while efficiency was in favor of the higher qualification and no effect for years of experience and specialization, that there are challenges facing them such as the distance of the workplace from housing and increased work requirements.

المخلص

هدفت الدراسة إلى الوقوف على درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد. والتعرف على علاقة أثر متغيرات المؤهل وسنوات الخبرة والتخصص لمديرات المدارس على كفاءتهن القيادية . كما هدفت الى معرفة التحديات التي تواجه مديرات المدارس الثانوية أثناء القيام بمهامهن القيادية، وذلك من خلال استخدام المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبيان إلكتروني على عينة قدرت بـ 434 مديرة مدرسة.

توصلت الدراسة إلى أن درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد (منخفضة) في حين كانت الكفاءة لصالح المؤهل الأعلى ولا تأثير لسنوات الخبرة والتخصص، أن هناك تحديات تواجههن مثل بعد مكان العمل عن السكن وزيادة متطلبات العمل.

*المؤلف المراسل: تماضر ابراهيم أحمد مهيدات ، الإيميل: tamamm79@yahoo.com

1. المقدمة :

تعتبر القيادة هي الركيزة الأساسية في عجلة سير المنظمة أو المجتمع لا سيما إن كانت قيادة حكيمة راجحة تقود مسار الأمور للصالح العام وتحقق أهداف المؤسسة وتحقق الرضا النفسي والوظيفي والاجتماعي بشتى أشكاله. وقد ارتبطت القيادة منذ الأزل بالرجال دون النساء لاعتبارات عديدة قائمة على العرف والتقاليد والقوة الجسمية والعقلية والشخصية ، إلا أنه عندما تولت المرأة عجلة القيادة في المرات القليلة المذكورة عبر التاريخ كان لها أثر تأثير قوي وفعال تجلى ذلك بقيادات نسائية تركت أثرا ينسى في التاريخ وظل ذكرها الى وقتنا الحالي.

وقد ذكر القحطاني (2012: 200) في دراسة له أن التعليم هو من أكثر المهن المرتبطة بالنساء، وبناء عليه فإنه لا بد من أن تظهر قيادات نسائية تتولى زمام الأمور في مجال التعليم، إذ أن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وروحها. لذلك لا بد من تمكين النساء العاملات في التعليم ليصبحن قائدات تربويات ناجحات، وهذا التمكين يركز بشكل أساسي على القدرة على تكوين الثقة بين الإدارة والعاملين، وتحفيز العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات، حتى يقل الاعتماد على الإدارات العليا. وقد جاء في دراسة (البلوي، 2016) أن ملحم (2009: 49) يرى أن التمكين يركز على توزيع السلطة، ومنح حرية التصرف، وإعطاء المرؤوسين حق المشاركة الفعالة، وتحميلهم المسؤولية في العمل.

وترى الصعيدي (2015) أن القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية كافة مهمة جدا، وتختلف القيادات وتتنوع باختلاف المؤهلات والمهارات والقيم والاتجاهات للقادة، بالتالي تختلف سلوكياتهم، مما يؤدي إلى الاختلاف في مدى تقبلهم وتقبل توجيهاتهم، مما يجعل الإدارة أكثر صعوبة، وهذا يقودنا إلى أهمية وجود مهارات خاصة بالقائد عليه أن يكتسبها، ولا تتحقق هذه المهارات إلا باستخدام استراتيجية إدارة الصراع، كما تتطلب تطوير الاستراتيجيات الحالية للخروج باستراتيجيات جديدة تناسب الوضع الحالي وتحقق أهدافه.

وفي الآونة الأخيرة طرأت تغييرات كثيرة في وزارة التربية والتعليم نتيجة لبعض السياسات الحكومية نتج عنها تقاعد عدد كبير جدا من مديري ومديرات المدارس، بالتالي تم تعيين إدارات جديدة للمدارس غير متمكنة، هذه الإدارات كان عليها بعض الملاحظات من قبل الطلبة وأولياء

الأمر وحتى القيادات العليا في الوزارة، مما دعا إلى إجراء دراسة حول درجة كفاءة هذه القيادات وخاصة النسائية لمعرفة مدى نجاح المؤسسة التعليمية والعمل على معالجة هذا الخلل.

مما سبق يمكن طرح الأسئلة الآتية:

1. ما درجة كفاءة القيادات الإدارية لمديرات المدارس الحكومية في محافظة اردب؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0,05$ في درجة كفاءة مديرات مدارس محافظة اردب الحكومية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة ، المؤهل ، التخصص ؟
3. ما التحديات التي تواجه مديرات المدارس خلال أداء مهامهن القيادية ؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الوقوف على درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اردب. وإلى التعرف على علاقة أثر متغيرات المؤهل وسنوات الخبرة والتخصص لمديرات المدارس على كفاءتهن القيادية. كما تهدف الى معرفة التحديات التي تواجه مديرات المدارس الثانوية أثناء القيام بمهامهن القيادية .

منهجية الدراسة: اتبعت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليل الوصفي. وتم الاعتماد على الاستبانة كمصدر لجمع البيانات والتي تم تصميمها على أساس الخلفية النظرية للموضوع، وتحكيمها ظاهرياً من خلال العديد من الاساتذة الباحثين.

2. القيادة الإدارية :

2 . 1 . أ: تعريف القيادة الإدارية:

- تعرف القيادات الإدارية النسائية: الكوادر الإدارية النسائية، التي تشغل المراكز القيادية (السياسي، 1438:8).

- تعرف الباحثة القيادة الإدارية النسائية بأنها : كل من تشغل منصب قيادي إداري في وزارة التربية والتعليم، وفي هذه الدراسة يقصد بها مديرات المدارس الحكومية.

2 . 1 . ب: مديرة المدرسة:

- عرف ابن دهبش وآخرون مديرة المدرسة بأنها : المسؤولة الأولى في مدرستها، وهي المشرفة على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية (ابن دهبش والشلاش ورضوان ، ٢٠٠٩م ، ص (١٠٣)

- تعرفها الباحثة بأنها: أعلى السلم الهرمي في المدرسة، وهي المسؤولة عن الشؤون الإدارية والمالية والفنية في المدرسة، وتنظم المعاملات والعلاقات بين أفراد مجتمع المدرسة أنفسهم وبين المدرسة ومديرية التربية وبين المدرسة والمجتمع المحلي.

2. 2: المرأة والقيادة الإدارية:

بدأ الاهتمام بالمرأة وإشراكها في الحياة العملية وتسليمها المناصب القيادية مع تطور الحياة وانفتاحها حيث لم تكن تحظى بذلك من قبل أو كان الاهتمام بها محدودا جدا في كل العالم . وقد تطرقت الشويحات (2015) في دراستها الى أن الاهتمام العالمي بقضايا المرأة قد تجلّى واضحا بعد الحركات النسائية النشطة التي ظهرت على مستوى العالم. حيث تمثل هذا الاهتمام بالمؤتمرات التي عقدت من أجل المرأة في الربع الأخير من القرن العشرين، والذي بدأ بمؤتمر كوبنهاجن عام 1975 يليه الذي عقد عام 1985 والذي انتهى بوضع سياسات نيروبي التي هدفت إلى تعزيز دور المرأة في جميع القضايا والأنشطة المهمة بخدمة المجتمع بشكل عام وبقضايا المرأة بشكل خاص (Krystvna,1990). كما نتجت عن هذه السياسات والقرارات كما ذكرت (ناهد رمزي، 2002) ما تم طرحه من توصيات في مؤتمر بكين عام 1995، وتمت متابعة تنفيذ قراراته من خلال الدورة الاستثنائية للجمعية العامة للأمم المتحدة الموسومة بـ "المرأة عام 2000"

وقد أخذ العالم العربي هذا النهج وسار عليه وصارت المرأة جزء لا يتجزأ من عناصر التنمية والتقدم للمجتمع وعنصر أساسي من عناصر العمل والإنتاج ، ولكن ضمن حدود معينة وفي أطر تتفق مع العادات والأعراف المجتمعية إذ استمرت التحديات تواجه عمل المرأة بشكل عام وتوليها للمناصب القيادية بشكل خاص.

وجاء في دراسة البستان (٢٠٠٣) أن المجتمعات العربية قد كفلت المكانة الاجتماعية للمرأة من خلال دساتيرها، لكي تزيد من إسهاماتها ومشاركاتها في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية،

فوصلت إلى مجالات القيادة بالتدرج حسب طبيعة كل مجتمع في البلاد العربية، وطبيعة مشاركة المرأة في تنميته. فنتج من إعداد المرأة وتمكينها ارتفاع مكانتها، فشغلت العديد من المناصب القيادية في مختلف المجالات التشريعية والتنفيذية والمهنية، مما يوجب على المجتمعات أن تجعل للمرأة مكانة خاصة في اتخاذ القرارات على كافة المستويات.

على مستوى الأردن فقد نصت الفقرة ج من قانون التربية والتعليم رقم (3) لسنة 1994 على ما يلي:

الأردنيون متساوون في الحقوق والواجبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، ويتفاضلون بمدى عطائهم لمجتمعهم وانتمائهم له، والتربية ضرورة اجتماعية، والتعليم حق للجميع كل وفق قابليته وقدراته الذاتية. وقد تواجدت المرأة بشكل واضح في مختلف ميادين العمل، وزاد إقبالها على تولي المناصب القيادية من خلال الالتحاق ببرامج الدراسات العليا لتحقيق شروط الالتحاق بالمراكز القيادية، فعلى مستوى التعليم لوحظ الإقبال الواسع من قبل المعلمات على التقدم لوظيفة مديرة المدرسة وزاد التنافس ما بين المتقدمات، من جانب آخر زادت المنافسة من قبل مديرات المدارس في العمل والعطاء وعمل الأنشطة لإثبات وجودهن وكفاءتهن.

إن تولي منصب مديرة مدرسة هو مطمح للكثيرات ممن لهن خبرة في مجال التربية والتعليم، إلا أن هذا المنصب يتطلب الكثير من المؤهلات والقدرات لضمان نجاح مديرة المدرسة وإثبات وجودها، بالتالي لا بد من تأهيل وتمكين المعلمات حتى يتمكن من الوصول إلى مرحلة القيادة، ويصبح قادرات على إدارة المؤسسة التعليمية بحكمة ونجاح، إذ أن القيادة تتطلب الكثير من المهارات والخصائص الشخصية الواجب توافرها في الفرد ليصبح قائداً.

وقد عرف النمر (1422هـ) القيادة بأنها التأثير في سلوك الأفراد وتنسيق عملهم وتوجيه جهودهم للوصول إلى الأهداف المنشودة للجماعة. ويرى عابدين (2001م) أن القيادة ليست سمات أو صفات يمتلكها المدير وإنما هي تتجاوز ذلك لتصبح عملية تفاعل بين العناصر الثلاثة في المؤسسة: القائد والمرؤوس والمواقف والتي تمارس فيها القيادة.

وتقوم القيادة على دفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة ، والقيادة كما يعرفها وايت تعني التأثير على الآخرين في تنفيذ قرارات أشخاص آخرين ويفرق وايت بين نوعين من القيادة هما:

- القيادة التي تعتمد على الإقناع وهي التي تستمد قوتها من شخصية القائد وكذلك القيادة القائمة على التخويف والتهديد وتستمد قوتها من السلطة الممنوحة للرئيس وتعرف القيادة بأنها " مجموعة من السلوك والتنظيمات والتصرفات من طرف الرئيس أو المدير يقصد بها التأثير على الأفراد من أجل تعاونهم في تحقيق الأهداف المطلوبة.

3. الكفاءة:

3.1: تعريف الكفاءة:

- هي درجة المهارة في تحويل المدخلات الى مخرجات وفق معايير أداء محددة (1993 Shahrour, أما التعريف الإجرائي للكفاءة كما تعرفها الباحثة في هذه الدراسة هي: تمكن مديرات المدارس من القيام بالمهام الإدارية على أكمل وجه بأفضل النتائج وأقل الخسائر وقدرتهن على النهوض بمدارسهن وتطويرها نحو الأفضل .

3.2: كفاءة وفاعلية القيادات النسائية والتمكين :

يعرف هوبر (Huber, 2010) القيادة التربوية بأنها قدرة مدير المؤسسة التربوية على خلق تحولات، وإدخال الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة لتصل إلى مستقبل أفضل عن طريق الإقناع والتعاطف، والعمل التعاوني، بالاعتماد على القيم والنزاهة، بناء على ما سبق فإن القيادات النسائية بحاجة الى تمكين وتأهيل لتصبح قادرة على التأثير والتغيير والقيام بالعمل المطلوب على أكمل وجه. ويعرف المهيترات (٢٠١٠: ٢٣) التمكين بأنه إعطاء مختلف الصلاحيات للعاملين، ليتمكنوا من اتخاذ القرارات المختلفة، وممارسة الرقابة، وليتحملوا المسؤولية، واستخدام قدراتهم وإمكاناتهم من خلال التدريب وإعطائهم الثقة. كما يعرفه ساحوه وآخرون (Sahoo, et al., 41: 2010) بأنه عملية توجيه الأفراد للتفكير والتصرف، واتخاذ القرارات بطريقة مستقلة، مع مساعدة العاملين على تحمل مسؤولية النتائج المترتبة على عملهم. بالتالي فإن تمكين مديرات المدارس يزيد من كفاءتهن وفعالتهن الإدارية بالتالي ترتقي بهن المؤسسات التربوية.

ويرى حسين (2009) المشار إليه في (المطيري، 2016) أن من أفضل أساليب المشاركة بين الرؤوس ورؤسائه في تحديد أهداف المؤسسة هو التمكين الإداري، إذ يعمل أيضا على تحديد الوسائل المناسبة لتنفيذ هذه الأهداف، كما أن التمكين الإداري يمنح المديرين الاستقلالية في صنع القرار وأداء العمل وتجريب الأفكار الجديدة، ويتيح الفرصة لهم للحصول على أدوات السلطة من معلومات وموارد، مما يؤهلهم للمشاركة في صنع القرار وتحديد الرؤية وأهدافها، مما يؤهلهم ليصبحوا قادة، ويولد لديهم الشعور بالكفاءة والقدرة على إنجاز مهامهم بنجاح، وينمي لديهم الثقة بالذات ويعملون على تحسين أدائهم الوظيفي.

ومن الجدير بالذكر أن التمكين بالنسبة للقيادات النسائية يتضمن شكلين هما : تمكين مديرات المدارس أنفسهن من خلال إخضاعهن لدورات تدريبية وورشات عمل ، ودور مديرات المدارس في تمكين المعلمات والعاملات معهن في مجتمع المدرسة أو المؤسسة التربوية .

3.3: التحديات:

- التحديات: هي كافة العوامل التي تعيق القائدة الأكاديمية عن ممارسة دورها القيادي بفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية (أبو خضير، 1433هـ، ص89)

- تعرفها الباحثة إجرائيا بأنها: كل ما يعيق عمل القائدة التربوية عن أداء عملها بشكل فعال ويؤثر في أداء المدرسة.

وقد ذكرت الغساني (2006) أن هناك مجموعة من المعوقات التي تقف أمام المرأة في

ممارسة عملها القيادي، يمكن تصنيفها فيما يلي:

1. معوقات شخصية: تتمثل بالشعور بعدم الثقة بالنفس نتيجة للتنشئة الاجتماعية التي جعلتها تخاف من تحمل المسؤولية، وأفقدتها الثقة بالنفس وبقدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة، أيضا تولدت لديها عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم والتطور والدخول في مجالات العمل الجديدة، أيضا عدم وجود الدافع والرغبة في الوصول لموقع أعلى، إضافة إلى المعاناة من المشكلات العائلية التي تتطلب منها الموازنة بين الأعباء العائلية، ومسؤولية تربية الأبناء وتنشئتهم التنشئة الصحيحة، وبين الأعباء الوظيفية والقيادية وما يترتب عليه من التزامات كثيرة.

2. معوقات تنظيمية: تتمثل في المعوقات التي تواجه المديرات والمسؤولات في الأجهزة الحكومية في العمل، ومن هذه المعوقات ضغط العمل بسبب قلة عدد الموظفين، والصعوبات المتعلقة بالتعامل والاتصال بالأقسام التي يديرها مديرون من الرجال، كذلك عدم التعاون والمرونة من قبل المسؤولين عنهن الذي غالبا ما يكونون من الرجال أيضا، وتواجه المرأة القيادية بعض المعوقات المتعلقة بالاتجاهات السلبية من قبل العاملين معها من الرجال سواء كانوا رؤساء أم رؤوسين بسبب كونها امرأة، فالنظرة إلى عملها وأدائها عادة ما تكون غير موضوعية، ومنطلقة من القيم والمنطلقات الفكرية التي تنظر إلى المرأة على أنها تفتقد إلى القدرة على تحمل المسؤولية القيادية، ومواجهة المشكلات إضافة إلى أنها لا تملك الخبرات التي يمتلكها الرجل في العمل القيادي، فهي وفق فكر الرجل حديثة عهد في المواقع القيادية، كما قد تواجه المرأة القيادية بعض المعوقات التنظيمية المتمثلة بضعف قدرات الموارد البشرية من كادر تعليمي وموظفين، الأمر الذي يدعوها إلى تحمل مستويات رقابية وتوجيهية عالية.

3. معوقات اجتماعية: وهي مرتبطة بنظرة المجتمع لعمل المرأة وكيفية تشنتها وتهينتها للقيام بواجباتها ومسؤولياتها، والتنشئة التي تميز بين الذكور والإناث، وأن المرأة أقل أهمية وغير مستقلة بذاتها بل هي تابعة للرجل، وأن مستقبلها مرتبط بأسرتها، وتحكمها العادات والتقاليد، وتعد القيم الحضارية والمواقف الاجتماعية المتعلقة بعزلة المرأة وتقييد حركتها إلى جانب سيطرة الرجل بمثابة السمات المميزة لسكان المجتمعات في كثير من الدول ومنها منطقة الخليج، ويكمن المؤشر الرئيسي الذي يعكس التبعية الحضارية للمرأة في هذه المجتمعات، وقد جعلت هذه العزلة الاجتماعية للمرأة في الخليج حبيسة عالمها الخاص ذي التقاليد والطقوس والقواعد المرتبطة به والمختلف تماما عن عالم الرجل، هذا إلى جانب أن هذه العزلة الاجتماعية لها آثار مختلفة سلبية واجتماعية على المرأة، وأن ترتيب المعوقات الاجتماعية يأتي في المرتبة الأولى وهو ما يدل على أهمية المجال الاجتماعي في التأثير على مسار عمل المرأة، إذ إنه يرتبط بالدور المزدوج الذي تمارسه المرأة، و يرتبط بالبناء

الاجتماعي العربي بشكل عام، ابتداء من الأسرة وانتهاء بحلقات المجتمع الأخرى كالمدرسة، ورفاق اللعب، والعائلة أو (العشيرة)، والتجمعات الرسمية وغير الرسمية.

4: تحليل نتائج درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن:

1.4 مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من مديرات مدارس محافظة اربد وعددهن 434 مديرة مدرسة، وتم أخذ عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة مكونة من 99 مديرة مدرسة موزعة على مديريات التربية في محافظة اربد والتي يبلغ عددها 8 مديريات وتم توزيعها على متغيرات الدراسة المستقلة وهي: (سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي ، التخصص)، وللوصول إلى الاجابة تم توزيع استبانة الكترونية، وذلك في الفترة الممتدة ما بين 24 أوغست و24 سبتمبر من سنة 2019، وتمت الإجابة على أسئلة الاستبانة من قبل 99 مديرة مدرسة من جميع مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد، وتم استقبال الردود عبر البريد الإلكتروني الخاص (GMAIL).

2.4 أدوات جمع البيانات: تم إعداد استبانة مكونة من 41 فقرة موزعة على 5 مجالات وهي: (مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام، تأثير الظروف المناسبة على جو العمل، تحقق المساواة والعدالة في المعاملة، الالتزام بالقوانين في العمل، تحديات العمل). ولقد تم اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي في قياس درجة كفاءة القيادة الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن.

ولتحديد طول مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4) وهو عبارة عن الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة لمقياس ليكرت الخماسي، وللحصول على طول الفئة الصحيح وهو عبارة عن المدى مقسوما على عدد فئات ليكرت (3) أي (3/4=1.33)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة و هكذا يصبح طول الفئة كما يلي:

[1-2.33] درجة الموافقة منخفضة.

[2.34-3.67] درجة الموافقة متوسطة.

[5-3.68] درجة الموافقة مرتفعة.

3.4 ثبات الأداة: قدرت قيم معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لكل بعد من أبعاد اتجاهات الزبائن وإجمالي الأبعاد قد فاقت 60% النسبة المقبولة إحصائيا، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ الإجمالي

ب 0,89 وهذا يعني ثبات الأداة المستخدمة وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها في قياس اتجاهات الزبائن.

4.4 التحليل الوصفي لبيانات المعلومات الديمغرافية: تمثلت أفراد عينة الدراسة من مجموعة من مديرات المدارس وعددها 99 مديرة، توزعت على المتغيرات الثلاثة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة)، حيث كانت نسبة المديرات اللواتي مؤهلن العلمي بكالوريوس + دبلوم عالي 50.5 %، بينما نسبة المديرات اللواتي مؤهلن العلمي دراسات عليا كانت 49.5 %، وبلغت نسبة المديرات اللواتي تخصصهن علوم طبيعية 36.4 %، في حين كانت نسبة المديرات اللواتي تخصصهن علوم إنسانية 63.6 %، أما نسبة المديرات اللواتي كانت سنوات خبرتهن أقل من 10 سنوات 35.4 %، في حين أن نسبة المديرات اللواتي كانت سنوات خبرتهن 10 سنوات فأكثر 64.6 %.

5.4 الإحصاء الوصفي للمتغيرات الثلاثة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة):

- الإحصاء الوصفي لتقديرات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، وكل مجال من مجالاتها مرتبة تنازليا وفق المتوسطات الحسابية:

جدول رقم 1: تقديرات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، وكل مجال من مجالاتها مرتبة تنازليا وفق المتوسطات الحسابية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	تحديات العمل	3,32	1,15	1	متوسطة
3	تحقق المساواة والعدالة في المعاملة	2,56	0,88	2	منخفضة
2	تأثير الظروف المناسبة على جو العمل	2,00	0,69	3	منخفضة
1	مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام	1,8	0,77	4	منخفضة
4	الالتزام بالقوانين في العمل	1,8	0,66	5	منخفضة
	درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد	2,296	0,83		منخفضة

					والتحديات التي تواجههن
--	--	--	--	--	------------------------

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (4) أن درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن ككل (منخفضة) بمتوسط حسابي (2,296) وبانحراف معياري (0,83) حيث جاء المجال الخامس في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,32) بدرجة (متوسطة) وبانحراف معياري (1,15)، وجاء المجال الرابع في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (1,8) بدرجة (منخفضة) وبانحراف معياري (0,83).

تعزو الباحثة هذه النتيجة الى عدم تأهيل مديرات المدارس قبل استلامهن لمهامهن القيادية بالشكل المناسب وعدم وجود برامج خاصة للتدريب على المهام القيادية والإدارية وعدم وجود معايير محددة ومطبقة بعدالة على الجميع.

6.4 اختبار فرضيات الدراسة: بناء على عرض النتائج التطبيقية التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، واعتمادا على الاختبارات الاحصائية الملائمة لكل فرضية من فرضيات البحث، سأحاول الإجابة على هذه الأخيرة، وكذا تفسير وتحليل هذه النتائج وفق ما يلي:

أ. اختبار الفرضية الأولى H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن تعزى لمتغير سنوات الخبرة. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستيودنت T.test

الجدول رقم 2: اختبار T لعينة واحدة لمتغير سنوات الخبرة.

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	35	85.7	9.9	2.3	0,125	غير دال إحصائيا
	10 سنوات فأكثر	64	81.2	8.6			

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (02) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير سنوات الخبرة لدرجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن ككل بلغت (0,125) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) مما يدل على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة يعزى لمتغير سنوات الخبرة. و قد يعزى سبب هذه النتيجة الى انتقال نفس الخبرات من الزميلات وعدم وجود مصدر معتمد ومختص بعلم الإدارة لتدريب القيادات النسائية الإدارية.

ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق لكل مجال على حدة، تم تطبيق اختبار (t-test) لمتغير سنوات الخبرة على كل مجال من مجالات الدراسة، ويبين الجدول (03) ذلك.

الجدول رقم 3: اختبار T لعينة واحدة لمتغير سنوات الخبرة في كل مجال من المجالات الخمسة.

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
المجال الأول: مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام	أقل من 10 سنوات	35	85.7	9.9	2.3	0,125	غير دل إحصائيا
	10 سنوات فأكثر	64	81.2	8.6			
المجال الثاني: تأثير الظروف المناسبة على جو العمل	أقل من 10 سنوات	35	15.4	2.5	0.54	0.007	دل إحصائيا
	10 سنوات فأكثر	64	15.1	1.7			
المجال الثالث: تحقق المساواة والعدالة في المعاملة	أقل من 10 سنوات	35	7.9	1.4	1.9	0.049	دل إحصائيا
	10 سنوات فأكثر	64	8.6	1.99			
المجال الرابع:	أقل من 10 سنوات	35	21.9	4.3	0.46	0.24	غير

الالتزام بالقوانين في العمل	10 سنوات فأكثر	64	21.5	3.5			دال إحصائي
المجال الخامس: تحديات العمل	أقل من 10 سنوات	35	23	5.3	1.6	0.02	دال إحصائي
	10 سنوات فأكثر	64	21.4	4.2			دال إحصائي

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (03) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير سنوات الخبرة في المجالات الخمسة كالتالي: المجال الأول " مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام" بلغت (0,125) وهي غير دالة إحصائياً، والمجال الثاني " تأثير الظروف المناسبة على جو العمل" بلغت (0.007) وهي دالة إحصائياً لصالح خبرة أقل من 10 سنوات حيث أن حداثة العمل الإداري قد تؤدي إلى إرباك للقائدة أو مديرة المدرسة بسبب تعرضها لمواقف جديدة وعدم امتلاكها خبرة التعامل معها، والمجال الثالث " تحقق المساواة والعدالة في المعاملة" بلغت (0.049) وهي أيضاً دالة إحصائياً لصالح الخبرة 10 سنوات فأكثر وذلك بسبب اكتساب الخبرة من المواقف التي تمر بها عبر سنوات الخبرة واكتسابها للمهارة الإدارية مع الزمن، والمجال الرابع " الالتزام بالقوانين في العمل" بلغت (0.24) وهي غير دالة إحصائياً، والمجال الخامس " تحديات العمل" بلغت (0.02) وهي دالة إحصائياً لصالح خبرة أقل من 10 سنوات حيث أنه كلما زادت سنوات الخبرة زاد تمكين القيادات الإدارية وقدرتها على مواجهة التحديات وتكيفها مع ظروف العمل..

ب. اختبار الفرضية الثانية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستودنت T.test

الجدول رقم 4: اختبار T لعينة واحدة لمتغير المؤهل العلمي.

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
المؤهل العلمي	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	82.7	7.7	0.09	0,026	دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	82.9	10.8			

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
المجال الأول: مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	15.1	3.4	1.3	0.04	دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	16.1	4.5			
المجال الثاني: تأثير الظروف المناسبة على جو العمل	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	14.9	1.8	1.2	0.24	غير دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	15.5	2.2			
المجال الثالث: تحقق المساواة والعدالة في المعاملة	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	8.5	1.7	0.8	0.70	غير دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	8.2	1.9			
المجال الرابع: الالتزام بالقوانين في العمل	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	21.6	3.5	0.01	0.43	غير دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	21.6	4.1			
المجال الخامس: تحديات العمل	بكالوريوس + دبلوم عالي	50	21.5	4.1	1.2	0.16	غير دال إحصائيا
	دراسات عليا	49	21.4	5.1			

يلاحظ من جدول (04) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي لدرجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن ككل بلغت (0,026) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) مما يدل على وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة يعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد يعزى سبب هذه النتيجة الى أن خريجي الدراسات العليا لا سيما التربوية يتلقون مهارات قيادية وخبرات إدارية من خلال دراستهم مما يسببهم القدرة على التعامل مع المواقف بشكل تربوي أكثر من غيرهم.

ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق لكل مجال على حدة، تم تطبيق اختبار (t-test) لمتغير المؤهل العلمي على كل مجال من مجالات الدراسة، ويبين الجدول (05) ذلك.

الجدول رقم 5: اختبار T لعينة واحدة لمتغير المؤهل العلمي في كل مجال من المجالات الخمسة.

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (05) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي في المجالات الخمسة كالتالي: المجال الأول "مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام" بلغت (0.04) وهي دالة إحصائياً لصالح الدراسات العليا وذلك بسبب الخبرات المعرفية التي يكتسبها خريجو الدراسات العليا في العلوم الإدارية والتربوية خاصة في التخصصات التربوية والإدارية حيث يتلقى الطلبة مساقات خاصة في القيادة والإدارة تؤهلهم تربوياً وتمكنهم من القيادة، أما المجال الثاني "تأثير الظروف المناسبة على جو العمل" بلغت (0.24)، والمجال الثالث "تحقق المساواة والعدالة في المعاملة" بلغت (0.70)، والمجال الرابع "الالتزام بالقوانين في العمل" بلغت (0.43)، والمجال الخامس "تحديات العمل" بلغت (0.16) فجميعها غير دالة إحصائياً إذ أن هذه المجالات بحاجة الى خبرة عملية بغض النظر عن المؤهل العلمي.

ج. اختبار الفرضية الثانية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اردب والتحديات التي تواجههن تعزى لمتغير التخصص.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستيودنت T.test.

الجدول رقم 6: اختبار T لعينة واحدة لمتغير التخصص.

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
التخصص	علمي	36	82.8	9.6	0.014	0.23	غير دال إحصائياً
	أدبي	63	82.8	9.2			

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (06) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير التخصص لدرجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اردب والتحديات التي تواجههن ككل بلغت (0.23) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha= 0.05$) مما يدل على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة يعزى لمتغير سنوات الخبرة. وقد يعزى سبب هذه النتيجة الى أن العمل الإداري ليس له علاقة بالخلفية العلمية إذ أنه عمل إنساني يعتمد بشكل كبير على شخصية القائد وذكاؤه ومرونته وقدرته على التعامل مع المواقف وهذه سمات شخصية لا علاقة لها بالتخصص الأكاديمي.

ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق لكل مجال على حدة، تم تطبيق اختبار (t-test) لمتغير التخصص على كل مجال من مجالات الدراسة، ويبين الجدول (07) ذلك.

الجدول رقم 7: اختبار T لعينة واحدة لمتغير التخصص في كل مجال من المجالات الخمسة.

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المجال
غير دال إحصائياً	0.64	3.1	3.9	17.3	36	علمي	المجال الأول: مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام
			3.9	14.7	63	أدبي	
غير دال إحصائياً	0.46	0.4	2.1	15.1	36	علمي	المجال الثاني: تأثير الظروف المناسبة على جو العمل
			1.9	15.3	63	أدبي	
دال إحصائياً	0.015	0.8	1.5	8.1	36	علمي	المجال الثالث: تحقق المساواة والعدالة في المعاملة
			1.9	8.5	63	أدبي	
دال إحصائياً	0.003	2.1	4.6	20.5	36	علمي	المجال الرابع: الالتزام بالقوانين في العمل
			3.2	22.2	63	أدبي	
غير دال إحصائياً	0.93	0.33	4.6	21.7	36	علمي	المجال الخامس: تحديات العمل
			4.7	22.1	63	أدبي	

المصدر: من إعداد الباحثة حسب مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول (07) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير التخصص في المجالات الخمسة كالتالي: المجال الأول "مستوى التدريب والتأهيل وأداء المهام" بلغت (0.64) وهي غير دالة إحصائياً وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن مجالات التدريب والتأهيل على الإدارة والقيادة لا تتطلب تخصصاً أكاديمياً معيناً بل تعتمد على الخصائص الشخصية، وكذلك المجال الثاني "تأثير الظروف المناسبة على جو العمل" بلغت (0.46) وهي غير دالة إحصائياً وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن الظروف الخارجية المناسبة للعمل تتطلب لجميع الأفراد بغض النظر عن تخصصاتهم الأكاديمية لما لها من أثر في تخفيف التوتر وتسهيل سير العمل، أما المجال الثالث "تحقق المساواة

والعدالة في المعاملة" بلغت (0.015) وهي دالة إحصائياً وجاءت لصالح التخصصات العلمية وتعزو الباحثة السبب في ذلك الى الجدية الكبيرة واستخدامهم للمعادلات وتعاملهم مع القوانين الطبيعية من خلال دراستهم والتي يجدون من خلالها أن الكون يميل للاستقرار ويتكافؤ أطراف المعادلات فيه، وكذلك المجال الرابع "الالتزام بالقوانين في العمل" بلغت (0.003) وهي دالة إحصائياً وجاءت لصالح التخصصات العلمية وتعزو الباحثة السبب في ذلك الى استخدامهم للقوانين والأنظمة العلمية في التخصصات العلمية مما قد يؤثر على شخصية وعمل الأفراد العلميين في جميع مجالات حياتهم، والمجال الخامس "تحديات العمل" بلغت (0.93) وهي غير دالة إحصائياً إذ أن تحديات العمل تأتي نتيجة مواقف إنسانية وإدارية وتربوية بعيداً عن التخصصات الأكاديمية.

6.4 الإحصاء الوصفي للسؤال الثالث: (ما التحديات التي تواجه مديرات المدارس خلال أداء مهامهن القيادية في مدارس مديريات التربية في محافظة اربد؟):

- الإحصاء الوصفي لتقديرات أفراد العينة على فقرات المجال الخامس، وفق المتوسطات الحسابية:

تم تحليل فقرات المجال الخامس "تحديات العمل" كما في الجدول (8) حسب تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة من مديرات المدارس

الجدول رقم 8: تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة من مديرات المدارس على فقرات المجال الخامس المتعلق بتحديات العمل.

رقم الفقرة في الاستبانة	المجال الخامس: تحديات العمل:				
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
28	9	42	21	19	8
9	10	49	20	11	9
34	3	22	16	40	18
35	1	20	6	50	22
36	16	41	9	25	8
6	6	13	16	59	5
8	9	30	12	37	11

7	9	20	42	21	4	يؤثر مكان السكن وبعده على أدائي القيادي .
---	---	----	----	----	---	---

يلاحظ من الجدول (8) أن أكثر التحديات التي تواجه مديرات المدارس في مديريات محافظة اربد وفق إجابات عينة الدراسة هي: "يؤثر مكان السكن وبعده على أدائي القيادي"، و"أعتقد أن متطلبات العمل القيادي الكبيرة تؤثر على أدائي"، و"أواجه صعوبة في التعامل مع المجتمع المحلي واستقطابه لخدمة المدرسة". بالتالي نلخص الإجابات بأن أبرز التحديات التي تواجهها مديرات المدارس في مديريات محافظة اربد هي:

- بعد مكان السكن عن مكان العمل.
- متطلبات العمل الكثيرة والمتزايدة.
- استقطاب الدعم من المجتمع المحلي.

5. الخاتمة:

حاولت من خلال هذه الورقة البحثية دراسة درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن، وذلك نظرا لتعيين قيادات جديدة في المدارس بسبب التقاعدات الكبيرة التي حدثت في نهاية في نهاية العام الدراسي 2020/2019، وتوصلت من خلال هذه الورقة البحثية إلى أن:

- لا يوجد أثر لمتغير سنوات الخبرة في تحديد درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن.
- لا يوجد أثر لمتغيرات سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والتخصص في تحديد درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة اربد والتحديات التي تواجههن.
- تتمثل أبرز التحديات التي تواجه مديرات المدارس خلال أداء مهامهن القيادية في مدارس مديريات التربية في محافظة اربد بما يلي:
- بعد مكان السكن عن مكان العمل.
- متطلبات العمل الكثيرة والمتزايدة.
- استقطاب الدعم من المجتمع المحلي.

قائمة المراجع:

- ابن دهب، خالد عبدالله والشلاش ورضوان.(2006). الإدارة والتخطيط التربوي أسس نظرية وتطبيقات عملية، الرياض: مكتبة الرشد،
- أبو خضير، ايمان سعود.(1433). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، المجلة السعودية للتعليم العالي، (7) 87-123،
- البستان، احمد.(٢٠٠٣). دور التربية في تأهيل المرأة للوصول إلى صنع القرار، بحث مقدم إلى منتدى المرأة والتربية، سوريا.
- حسين، سلامة عبد العظيم.(2009). أبعاد تمكين المديرين كمدخل للإصلاح المدرسي، مجلة مستقبل التربية، العدد (55)،
- السبيعي، عزة هاضل حزام.(1431هـ). تطوير صنع واتخاذ القرار التربوي لدى القيادات النسائية في إدارة التربية والتعليم بجدة في ظل معايير الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- النمر، سعود بن محمد واخرون.(1422 هـ). الإدارة العامة الاسس والوظائف، الرياض: مكتبة الشقري ، الطبعة الخامسة،
- المطيري، نوف عبدالله ثواب.(2016). درجة توافر عناصر التمكين الإداري للقيادات النسائية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، المجلد (5)، العدد (10)، 67 - 90.
- عابدين، محمد عبد القادر.(2001م). الإدارة المدرسية الحديثة- عمان، دار الشروق،
- البلوي، خديجة عبدالله ساعد الفاضلي.(2016). متطلبات تمكين القيادات النسائية بجامعة تبوك من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية والآداب، جامعة تبوك، السعودية.
- الغساني، وفاء بنت سعيد.(2006). معوقات الدور القيادي لمديرات مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، عمان.
- القحطاني، سعيد مبارك، الإدارة بالتمكين لدى القيادات التربوية بمدارس التعليم العام بين إدراك المفهوم ودرجة الممارسة. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، مصر، العدد 44، 198-236، (2012).

- ملحم، يحيى سليم.(2009). التمكين كمفهوم إداري معاصر. ط3، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،
- المهيرات، عماد علي.(2010). أثر التمكين على فاعلية المنظمة. عمان، دار جليس الزمان للنشر،
- الصعيدي، هند أحمد.(2015). مستوى ممارسة القيادة التربوية لدى مديرات المدارس الثانوية للبنات بجدة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، كلية التربية، العدد 163، 257 - 296،
- ناهد رمزي.(2002). المرأة العربية والعمل: الواقع والآفاق، دراسة في ثلاثة مجتمعات عرقية. مجلة العلوم الاجتماعية، 30 (3)، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، 580-607.
- قانون التربية والتعليم رقم (3) لسنة 1994 وتعديلاته ، فقرة ج
- Huber, S. (2010). school leadership international perspectives, London: Springer p256,
- Krystvna, C. (1990). Literacy for rural woman in the third word, UNESCO,.
- Sahoo, Chandan Kumar, Behera, Neeraja, Tripathy, Santosh Kumar. (2010).Employee Empowerment and Individual Commitment; an Analysis from Integrative Review of Research. Employment Relations Record, Volume (10),No (1), 40-56.