



درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس

الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

The degree of neo-charismatic leadership practice among public school principals in the Sultanate of Oman from the point of view of teachers

إعداد

حمدة بنت سعود بن سعيد المغيرة

Hamada saud said almughiri

د. أحمد بن سعيد الحضرمي

Ahmed Said Al Hadrami

أستاذ مساعد في الإدارة التربوية- جامعة الشرقية- سلطنة عمان

د. راشد بن محمد الحجري

Rashid AL-Hajri

أستاذ مساعد في الإدارة التربوية- جامعة الشرقية- سلطنة عمان

Doi: 10.21608/jasep.2025.402627

استلام البحث: ٢٢ / ١٠ / ٢٠٢٤

قبول النشر: ٢٤ / ١١ / ٢٠٢٤

المغربية، حمدة بنت سعود بن سعيد و الحضرمي، أحمد بن سعيد و الحجري، راشد بن محمد (٢٠٢٥). درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٤٤)، ٢٨١ - ٣٠٦.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

المستخلص:

هدفت الدراسة معرفة درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظتي شمال الشرقية والوسطى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على عينة (٢٦٥) معلما ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة النيوكارزمية من وجهة نظر المعلمين بمحافظتي شمال الشرقية، والوسطى بسلطنة عُمان جاء بدرجة مرتفعة، وجاء مجال مهارات القيادة بالمرجعية الأخلاقية في الرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة جدا، أما مجال مهارات القيادة بالإيثار فجاءت الرتبة الثانية وبالرتبة الثالثة كان مجال مهارات القيادة بالرؤية المثالية وجاء بدرجة مرتفعة كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) تُعزى لأثر المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة) في استجابات أفراد العينة بمحافظة شمال الشرقية ومحافظة الوسطى حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان للقيادة النيوكارزمية من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة النيوكارزمية، مقياس القيادة النيوكارزمية.

Abstract

The study aimed to know the degree of neo-charismatic leadership practice among government school principals in the North Sharqiyah and Al Wusta governorates, To achieve the objectives of the study, the researcher relied on the descriptive approach and the questionnaire as a tool for the study, and after ensuring its validity and reliability, it was applied to a sample of (265) male and female teacher The results of the study showed that the degree of public school principals' practice of neo-charismatic leadership from the point of view of teachers in the North Al Sharqiyah and Al Wusta governorates in the Sultanate of Oman was high, and the field of leadership skills with moral reference came in first place and with a very high degree, As for the field of leadership skills with altruism, it came in second

place, and in third place was the field of leadership skills with an ideal vision, which came with a high score. The results also showed that there were statistically significant differences at the level of (0.05) due to the impact of demographic variables for the study sample members (gender, academic qualification, and number of years of experience).) in the responses of sample members in North Al Sharqiyah Governorate and Al Wusta Governorate regarding the degree to which public school principals in the Sultanate of Oman practice neo-charismatic leadership from the point of view of teachers in all fields.

Keywords: Leadership- neo-charismatic leadership, neo-charismatic leadership scale.

المقدمة:

يشهد عصرنا الحالي تطورًا واسعًا في مختلف مجالاته وأنشطته في ظل المتغيرات المستجدة السريعة، وهذا يظهر جليا في مؤسساته وأنظمتها، فالعصر الذي نعيشه هو عصر الثورة التكنولوجية، والتي لا يمكن مواكبتها إلا من خلال قيادة فاعلة، حيث تعد القيادة الفاعلة هي حجر الزاوية في حياة المنظمات ونجاحها، فالقائد يدفع في المنظمة القوة والحيوية والتقدم، كما يبعث فيها عوامل الابتكار والتجديد بما يضمن تطورها لمواجهة التحديات التي تواجهها، ومن ثم فهو المسؤول عن نجاحها ازدهارها وتقدمها واستمرارها.

لذلك يرى الصيرفي (٢٠١٣) أن تحقيق الإنتاج والفاعلية، والرضا الوظيفي والتطوير، بمجرد عمل بسيط، بل لا بد أن تكون هناك تنظيمات رسمية، يتم ممارستها في بيئات مختلفة تتمتع بالقيادة الفاعلة في مختلف جوانبها، كما تتمتع بالقيم الأخلاقية التي ينشدها المجتمع، فالإدارة أخلاق قبل أن تكون مجرد عمل يمارسه الآخرين، فالإدارة تؤدي دورًا كبيرًا في توجيه المؤسسات؛ للاضطلاع بأدوارها ومسؤولياتها من خلال ما تقدمه من خدمة تساعد العاملين على القيام بواجباتهم؛ من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة، ولذلك نجد أن في علم الإدارة يتناول الباحثون عن القيادة ودورها الكبير في وقتنا الحاضر؛ حيث إن القيادة أصبحت محل اهتمام، وتركيز للكثير من الباحثين في العلوم الإنسانية والاجتماعية مثل الدراسات النفسية والإدارية وعلم الاجتماع (الابراهيم، ٢٠١٢).

إن القيادة الفاعلة تعتمد في تميزها على الانسجام في عملية اتخاذ القرار المناسب في المواقف والتي تعتمد على التوافق بين الموقف والنمط المتبع والسمات الشخصية للقائد، فالقيادة المتميزة يجب أن تضع نصب أعينها الأهداف التربوية، والعمل من خلال المرؤوسين على تحقيق هذه الأهداف، فالقائد يجب أن يمتلك العديد من السمات الأخلاقية مثل الحرية والعدالة والمساواة والشفافية التي تدعم العمل الإداري نحو التميز، فسلوك القائد يبدأ من خلال القيم الأخلاقية التي يمتلكها. (السعود، ٢٠١٣).

ولم تكن القيادة مجرد نمط تقليدي فمع نهاية القرن العشرين وبدايات الألفية الجديدة بزغ توجه جديد في المنظمات الاقتصادية العالمية، تبعه توجه مشابه في المنظمات التربوية، يدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للقيادة المستندة إلى الهرمية والوصاية وسلطة المركز، والمشاركة في صنع القرار، والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز نموهم، كل ذلك في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء بأداء المنظمة ونوعية إنتاجها والاعتناء بالعامل والاهتمام به (أبو تينة وآخرون، ٢٠٠٧).

فمع هذا النمط نجد أن مدير المدرسة هو المسؤول الأول في المدرسة والمشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية، وعليه الالتزام بتعاليم الإسلام والتقيد بالأنظمة والتعليمات وقواعد السلوك والآداب واجتنب ما هو مخل بشرف المهنة، وتهيئة البيئة التربوية الصحيحة الصالحة لبناء شخصية الطالب من جميع جوانب النمو وإكسابه الخصال الحميدة (الحربي، ٢٠٠٨).

وهكذا، تحتاج الهيئات التعليمية إلى قادة مدربين جيداً ومجهزين بالخبرة التقنية والكفاءة الإبداعية لقيادة عملية التغيير في المؤسسات التعليمية وخصوصاً المدارس التي تحتاج إلى الكثير من العناية والاهتمام، فهي تمثل الركن الأساسي الأول في بناء الأجيال الذين يعول عليهم بناء الوطن (إبراهيم، ٢٠١٢).

وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات، وهو ضرورة العمل على تأهيل قادة التعليم لقيادة التغيير في المجال التعليمي، ومن الواضح أن المدارس الناجحة تكون تحت قيادة فريق تربوي مؤهل، يستوجب توجيهه عملية التعليم، والتدريس بالصورة الصحيحة والمطلوبة، كما أن إهمال القيادة التعليمية وعدم الاهتمام بها يؤثر على جودة تحصيل الطلاب، وجودة المناقشات التعليمية داخل المدرسة وخارجها (طشطوش، ٢٠٠٩) فدراسة مورسون (٢٠١٢) والتي وثقتها دراسة (حمزة، ٢٠٢٢)، أكدت بأن القادة الذين يعرفون أين يتجهون، قادرون على جذب الآخرين إليهم بسبب الكاريزما التي يتسمون بها، فهم أشخاص يجذبون انتباه الآخرين، ويرغبون في مساعدتهم وتحسين حياتهم، فالكاريزما تعتبر القدرة على بناء

التألف والتأثير بفاعلية في الآخرين؛ لجذب اهتمامهم نحو طرق التفكير الخاصة بك، وتحفيزهم للسعي نحو المزيد من التطور.

فالقيادة النيوكارزمية هي نظرية في علم النفس القائمة على فكرة أن القيادة تعتمد على مجموعة من الصفات الشخصية والسلوكيات التي يتم تعلمها وتطويرها، وهي تشكل نموذجًا جديدًا للقيادة، وترجع أهمية القيادة النيوكارزمية إلى أن جوهر نموذج القيادة الكاريزمية الجديدة، يقوم على أساس القيادة في اللحظة التي تتفاعل فيها مع محيطك، انطلاقًا من جوهر كيانك، بحيث يصل القادة الكاريزماتيون الجدد إلى فعل القيادة فقط بعد أن يصبحوا على درجة عالية من الوعي الذاتي، وهذا يعني أنهم يفهمون من هم وكيف يؤثرون على العالم من حولهم ويوجهونه، إذا تمكنوا من القيام بذلك، وكذلك النظر في المتغيرات البيئية دون إغفال حدسهم وهدفهم، فسيكونون قادرين على اتخاذ قرارات استثنائية. إن الحالة التي يتم السعي إليها هي حالة الاتصال التي تتحقق من خلال حساسيتهم تجاه احتياجات الناس والمحيطين بهم (Brown, 2017).

والقيادة النيوكارزمية تساعد على تنمية قدراتهم على اكتشاف وتطوير قدرات المعلمين والمتعلمين وخلق فرق العمل في المؤسسة التعليمية، حيث تساعد أبعاد ومهارات القيادة النيوكارزمية مديري المدارس على تحقيق أهداف عملية التعلم وممارسة الإدارة بمتطلباتها وأبعادها بشكل فعال وإيجابي، وخلق فرق عمل مبدعة ومبتكرة في الإدارة التربوية والمدرسية بشكل يساعد على التوظيف الأمثل للقدرات وحسن توظيف واستغلال الموارد المادية والبشرية المتاحة واكتشاف الطاقات والملكات القيادية والمبدعة لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال اتباع نموذج القيادة النيوكارزمية والذي يعد نهجًا جديدًا في مجال القيادة التعليمية يركز على تعزيز التفاعل والتعاون بين القادة وأفراد الفريق التعليمي، والتأكيد على مبادئ القيادة المشتركة، والتمكين، والتأثير. والعمل على تحقيق رؤية تعليمية ملهمة وتحفيز أفراد الفريق التعليمي للعمل بجد لتحقيق الأهداف الموضوعية، فالقيادة الكاريزمية والملهمة والتحويلية و القيادة التغييرية والتبادلية والقيادة الأخلاقية المبدعة والتي تتوافق مع القيادة النيوكارزمية في أهدافها وأبعادها في وجود رؤية واضحة من خلال البحث عن الفرص وتقييم للبيئة المحيطة والعمل على تبني استراتيجيات مناسبة لتحقيقها، والتحفيز والإلهام والعدالة والمساءلة والنزاهة والعمل على خلق شراكات إيجابية وتواصل فعال وزيادة الدافعية والروح المعنوية الإيجابية لدى المعلمين واستشراف للمستقبل، والاستدامة بمجالاتها المختلفة، تمكن القيادة الإدارية من تحقيق الأهداف والخطط الاستراتيجية لعملية التعليم والتعلم في ظل

مستجدات ومتطلبات العصر الحالي، والقيادة النيوكارزمية كنوع من أنواع القيادة الحديثة يمكن أن تمكن المديرين من الإدارة بشكل فعال من خلال:
- تحقيق التوازن بين جوانب العملية الإدارية المختلفة:

فالقيادة الناجحة تقوم بدور أساسي في الإدارة، كما أنها تسعى إلى تحقيق التوازن بين الجوانب التنظيمية والإنسانية والاجتماعية للعملية الإدارية، وإيجاد الفاعلية للإدارة لمساعدتها للوصول إلى الأهداف المنشودة، لذا تعد القيادة أكثر العمليات تأثيراً على التحفيز والروح المعنوية للأفراد مما يظهر على أدائهم ورضاهم، وبالتالي تؤثر على الأهداف الأساسية لأي منظمة وهي الإنتاجية بكفاءة وفعالية. " (نواف العتيبي، ٢٠٠٨)

- التأثير الإيجابي: التأثير والإلهام والتحفيز: يجب أن يكون لدى المديرين القدرة على تحفيز وإلهام أفراد الفريق التعليمي للعمل بجدية نحو تحقيق الأهداف التعليمية المشتركة، فالتأثير من عناصر وسمات القيادة الملهمة، والتأثير هو قدرة القائد على التأثير الإيجابي على التابعين له، من أجل الوصول بهم لتحقيق الأهداف المأمولة، ولا يمكن أن يتحقق هذا التأثير مالم يكن القائد قادراً على تسويق ما يريده.
(فوزي، ٢٠٠٧)

- تمكين اتخاذ القرار وبناء الثقة: بناء الثقة: يجب أن يمنح المديرين السلطة والمسؤولية لأفراد الفريق التعليمي لاتخاذ القرارات المناسبة والملائمة في سياق التعليم. يمكن للقادة بناء ثقة أفراد الفريق التعليمي من خلال تشجيع الشفافية والتواصل الفعال فالثقة التنظيمية إيمان الفرد بقدرات الفرد الآخر وإمكانياته واستعداداته والتعاون معه بأمانة وصدق بدون وجود إشراف أو رقابة خارجية، وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة من المعلمات على فقرات استبانة الثقة التنظيمية التي تتمثل في: فرص الإبداع وتحقيق الذات، والسياسات الإدارية، والقيم التنظيمية (درادكة، المطيري، ٢٠١٦).

مشكلة الدراسة:

بناءً على التغيرات التربوية، والتقدم الهائل في المعرفة في العصر الحالي، تم التأكيد على أهمية تحديث وتطوير دور مدير المدرسة كقائد تربوي يضطلع بأدوار إدارية وفنية واجتماعية، وفي ظل جهود وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وما استعرضه في الندوات العلمية التي نظمها مجلس التعليم سابقاً، ونتائج الدراسات التي قامت بدراسة العلاقة بين ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية، وتأثيرها على إنتاجية المعلمين داخل المدرسة.

فقد جاءت توصيات الندوة الوطنية للتعليم في سلطنة عُمان الطريق إلى المستقبل (٢٠١٤) بأهمية غرس مهارات القيادة الحديثة، وضرورة التركيز عليها، كما أوصت دراسة الجرايدة (٢٠١٨) إلى ضرورة الاستفادة من الدراسات العليا؛ لتأهيل المختصين في إدارات المدارس على مجالات القيادة الحديثة، كذلك أشارت دراسة الجهضي (٢٠١١) إلى وجود قصور لدى مديري المدارس في ممارستهم للقيادة التحويلية في سلطنة عُمان.

وتأتي مشكلة الدراسة استجابة لتوصيات بحوث سابقة، مثل الدراسة التي أجراها بركات وأبو علي (٢٠١٩)، والتي أشارت إلى نقص الدراسات العربية في مجال القيادة الكاريزمية بشكل عام، وكما ورد في دراسة عنقاوي (٢٠١٩)، بأنه الكتاب الوحيد الذي درس بأن القيادة النيوكارزمية والذي صنفته على أنه هي نوع من القيادة التحويلية ولكنه يختلف عنها في البعد الأخلاقي، كما أشير إلى دراسة (Goldring, 2015) التي تُظهر تفضيل المديرين لاستخدام نمط يعتمد على تفويض السلطات، بالإضافة إلى ابتعادهم عن استخدام النمط الكارزمية أضف إلى ذلك أن البعد الأخلاقي الموجود في النموذج النيوكارزمي كان من أهم الأسباب التي جعلت المؤسسات العالمية تنادي بتطبيقه في جميع المؤسسات نظرا لنجاحه الباهر في علاج العديد من المشكلات مقارنة بأنماط القيادة الأخرى.

ولتشخيص مشكلة الدراسة بشكل أعمق تم إجراء دراسة استطلاعية شملت (١٥) مديرا بمحافظة شمال الشرقية ومحافظة الوسطى، من خلال المقابلات الشخصية التي تضمنت سؤالا عن مستوى الوعي بمهارات القيادة النيوكارزمية وكيفية توظيفها في التعامل مع المرؤوسين وواقع العمل، وجاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية بنسبة (٨٠%)، موضحة بأنه لا يوجد وعي وفهم عميق لمهارات القيادة النيوكارزمية، وكيفية ترجمتها في البيئة المدرسية، وذكر بعض مديري المدارس إلى وجود قصور تدريبي لهذه الأنواع من القيادات الحديثة التي تخدم بيئة التعليم. وأجمعت نتائج الدراسة الاستطلاعية بنسبة (١٠٠%)، على أن هناك ضرورة لتطوير المهارات النيوكارزمية، وتمت الإشارة إلى المهارات القيادة النيوكارزمية الواردة في كتاب (عنقاوي، ٢٠١٩)، من أهمها تقييم البيئة، والبحث عن الفرص، وتكوين الرؤية المشتركة، وخلق طرق تحقيق الرؤية.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى من وجهة نظر المعلمين؟ ويتفرع عن التساؤل الرئيس عددا من الأسئلة الفرعية ستحاول الباحثة الإجابة عنها، وهي:

١. ما درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس في محافظتي شمال الشرقية والوسطى من وجهة نظر المعلمين؟
 ٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس بمدراس محافظة شمال الشرقية الوسطى بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
- أهداف الدراسة:**

١. التعرف على درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية، لدى مديري المدارس بمحافظة شمال الشرقية والوسطى بسلطنة عُمان، من وجهة نظر المعلمين.
 ٢. التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة النيوكارزمية، لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى بسلطنة عُمان، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- أهمية الدراسة:**

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الجوانب النظرية، والبحثية، والتطبيقية.

فمن الناحية النظرية:

ركزت الدراسة على تعريف القيادة، ونظريات القيادة، وأوجه النقد الموجهة لكل نظرية من النظريات، وكذلك القيادة النيوكارزمية، وأسباب استخدام النموذج النيوكارزمي الجديد، وأهمية القيادة النيوكارزمية، وأبعاد القيادة النيوكارزمية، ومراحل وأدوار ومهام القيادة النيوكارزمية، وكذلك النقد الموجه للنموذج النيوكارزمي، وأدوات تقييم القيادة النيوكارزمية، والنظريات المرتبطة بالقيادة النيوكارزمية وأوجه الشبه والخلاف، وكيف يستفيد مديري المدارس من النموذج النيوكارزمي.

الأهمية العلمية:

يتضح من خلال الإسهام في إثراء الجانب المعرفي والبحثي للقيادة النيوكارزمية، أن هذه الدراسة من بين الدراسات العربية القليلة -حسب علم الباحثة - التي تناولت موضوع القيادة النيوكارزمية، حيث لم تجد الباحثة دراسات مشابهة إلا أبحاث الدكتورة السعودية (العنقاوي)، ومن المتوقع بأن هذه الدراسة سوف تشكل إطاراً منهجياً معرفياً، يمكن للباحثين والمهتمين في هذا العلم الاستناد والرجوع إليه عند إجراء الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع، وذلك من خلال التطرق إلى العديد من الآراء والأفكار المتعلقة بهذا الموضوع.

وتضمنت الدراسة بناء أداة بحثية- استبانة (مقياس القيادة النيوكارزمية) والذي قامت الباحثة بتطويره؛ لجمع البيانات المتعلقة في التعرف إلى درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس محافظتي شمال الشرقية و الوسطى من وجهة نظر المعلمين،، وكذلك تزويد المسؤولين وصناع القرار بدرجة ممارسة هذا النوع، ومعرفة جوانب القوة والضعف في الممارسة المدرسية وكيفية تعزيز جوانب القوة، والتغلب على جوانب الضعف، كذلك تبرز الأهمية من خلال بناء مقياس لهذا النوع يمكن الاستعانة به في دراسات مستقبلية، باعتبارها أول دراسة عربية تجمع المتغيرين (القيادة النيوكارزمية - مديرو المدارس).

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- **حدود مكانية:** جميع مدارس وزارة التربية والتعليم في محافظتي شمال الشرقية والوسطى

- **حدود زمانية:** طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠٢٣/٢٠٢٤ م.

- **حدود بشرية:** جميع معلمي المدارس الحكومية بوزارة التربية والتعليم بمحافظتي الوسطى وشمال الشرقية.

- **حدود موضوعية:** استقصاء درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية من قبل مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، من وجه نظر المعلمين من خلال الأبعاد (الرؤية المثالية، الإيثار، المرجعية الأخلاقية)..

مصطلحات الدراسة:

أولاً: مفهوم القيادة

التعريف الاصطلاحي "موقع السلطة الرسمي الذي تمنحه المنظمة للقائد وأيضا سلطة التوجيه التي يمارسها القائد على مجموعة من المرؤوسين لصنع القرارات الرئيسية والتي ترتبط بشكل مباشر برسالة وأهداف المنظمة". (الطائي، ٢٠١٧: ٢٣)

التعريف الإجرائي "عملية التأثير التي يقوم بها القائد على مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة في العمل". (برباوي، ٢٠١٤: ٢٥)

ثانياً: القيادة النيوكارزمية

١. المفهوم اللغوي:

حيث اشتقت كلمة كاريزما (Charisma) الإنجليزية من كلمة (Charis) اليونانية والتي تعني النعمة الإلهية في الأساطير اليونانية وهي تُستخدم لتعني الهبات أو السمات المقدسة التي توجد داخل كل منا. (الموسوي وعبود، ٢٠٢٠: ٣٢)
أما مصطلح "نيوكارزمي" مشتق من الجمع بين "نيو" التي هي طريقة جديدة للنظر إلى القيادة و"كاريزما" وهي كلمة يونانية تعني هبة، هذه الطريقة المعاصرة للنظر إلى الكاريزما في القيادة لا تتعلق بالقوى العظمى أو القداسة الاستثنائية التي يمارسها القادة للتأثير على المتابعين، بل بالأحرى السلوكيات التي تسمح لهم بالتأثير. (Weber,1978, 34)

والكاريزما وصف يطلق على الجاذبية الكبيرة والحضور الطاعي الذي يتمتع به بعض الأشخاص والقدرة على التأثير على الآخرين إيجابياً بالارتباط بهم جسدياً وعقلياً وعاطفياً وثقافياً، وسلطة فوق العادة، وسحر شخصي، وشخصية تثير الولاء والحماس، ولغة فإن الكاريزما تأتي من كلمة بالإنجليزي (Charisma) والتي ترجع لأصل يوناني وتعني الهدية أو التفضيل الإلهي، وبالرغم من صعوبة إيجاد تعريف دقيق لهذه الكلمة إلا أنه يمكن ربطها بشخصية معينة، والقول إن الشخصية الكاريزمية هي التي لها قدرات غير طبيعية في القيادة والإقناع وأسر الآخرين. (بركات وآخرون، ٢٠١٩)

٢. المفهوم الاصطلاحي:

تري العنقاوي (٢٠١٩: ٤٣) أن القيادة الأخلاقية النيوكارزمية هي "مجموعة من الصفات الظاهرة للأتباع والمندرجة تحت أدوار قيادية ورؤية مثالية متميزة وإيثار أخلاقي مرجعي".

وتعرف إجرائياً:

القيادة النيوكارزمية إجرائياً: هي نوع من القيادة تتميز بالتركيز على الشخصية القيادية والرؤية المثالية التي تتبعها، يتميز هذا النوع من القيادة بالإيثار والمرجعية الأخلاقية، ويتضمن سلسلة من السلوكيات القيادية التي تؤثر في الأتباع وتتبع رؤية مثالية متميزة. يتميز هذا النوع من القيادة بالتفاعل الدائم مع الأتباع والاستشارة المستمرة معهم، ويتميز بالإلهام والحماس والثقة في الأتباع. يتبع هذا النوع من القيادة مرجعية أخلاقية ويتميز بالتركيز على النمو الشخصي والتطوير المستمر للأتباع، ويتم تحديده من خلال الاستجابة للاستبانة التي تشتمل قياس الجوانب الثلاثة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها منهج الدراسة:

أتبع الباحثون المنهج الوصفي والذي يركز على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، ويركز على تقديم وصف دقيق لها، سواء من حيث الجانب الكيفي أو الكمي، بهدف فهم مهارات القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس في سلطنة عُمان، (محمد، ٢٠٢٢) لوصف القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الشرقية شمال، والوسطى في سلطنة عُمان من وجه نظر المعلمين في ضوء المتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)
مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي محافظتي شمال الشرقية والوسطى بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في المدارس الحكومية والبالغ عددهم (٥٥٩٠) معلمًا ومعلمة، منهم (١٧٧١) ذكور و(٣٨١٩) إناث وفق إحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (٢٠٢٣/٢٠٢٤)
ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم احتساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha) في محاور الدراسة على نتائج استجابات العينة العشوائية الاستطلاعية البالغة (٥٠) معلم ومعلمة.

جدول ١

الثبات وفق معامل كرونباخ ألفا

المقياس	المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات كرونباخ ألفا
	الرؤية المثالية المتميزة	١٠	٠.٩٦
مهارات القيادة	القيادة بالإيثار	٩	٠.٨٨
النيوكارزمية	بالمرجعية الأخلاقية	١٣	٠.٩٤
	الكلية	٣٢	٠.٩٦

يوضح الجدول (١) أن معاملات ثبات بطريقة (Chronbach Alpha) لمجالات الدراسة تراوحت بين (٠,٨٦ - ٠,٩٦)، وهي قيم مرتفعة جدا لأغراض التطبيق، مما يشير إلى وجود اتساق كبير بين فقرات الدراسة. ونتيجة لذلك، فإن أداة الدراسة تظهر استقرارًا عاليًا وأنها صالحة للاستخدام في القياس.

أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشته

الذي ينص على "ما درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى من وجهة نظر المعلمين؟"

ولتصنيف استجابات أفراد العينة لأدوات الدراسة، اعتمدت الباحثة معيار الحكم الموضح في جدول (٢).

جدول ٢

دلالات المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

م	فئات المتوسط الحسابي	المستوى
١	١.٧٩-١.٠٠	منخفض جداً
٢	٢.٥٩-١.٨٠	منخفض
٣	٣.٣٩-٢.٦٠	متوسط
٤	٤.١٩-٣.٤٠	مرتفع
٥	٥.٠٠-٤.٢٠	مرتفع جداً

للإجابة عن السؤال الأول، قامت الباحثة بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى ممارسة القيادة النيوكاريزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى، وذلك من خلال استجابة المعلمين العاملين في مدارسهم وهم عينة الدراسة البالغ عددهم (٢٦٥)، والجدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للمحاور والمقياس ككل:

الجدول ٣

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد لقيادة النيوكاريزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى من وجهة نظر المعلمين مرتبا تنازليا.

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	مهارات القيادة بالرؤية المثالية المتميزة	٣.٩١	٠.٨٦	٣	مرتفعة
٢	مهارات القيادة بالإيثار	٣.٩٣	٠.٦٧	٢	مرتفعة
٣	مهارات القيادة بالمرجعية الأخلاقية	٤.٢٠	٠.٦٥	١	مرتفعة جداً
	المتوسط العام	٤.٠١	٠.٦٢		مرتفعة

يوضح الجدول (٣) أن المتوسط الحسابي للمقياس ككل بلغت قيمته (٤,٠١) والانحراف المعياري (٠.٦٢) مما يشير إلى أن ممارسة مديري المدارس لمهارات النيوكاريزمية بدرجة مرتفعة ككل. وجاء مجال القيادة بالمرجعية الأخلاقية في الرتبة

الأولى بأعلى متوسط حسابي حيث بلغت قيمته (٤.٢٠) وانحراف معياري (٠.٦٥) أما مجال مهارات القيادة بالإيثار فكان في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٩٣) وانحراف معياري (٠.٦٧) وبالرتبة الثالثة مجال مهارات القيادة بالرؤية المثالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩١) وانحراف معياري (٠.٨٦)، ويتضح من النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات القيادة النيو كاريزمية جاء مرتفعة حيث تراوحت ما بين (٣.٩١ - ٤.٢٠) وهذه القيم ضمن الفئة (٤.١٩-٣.٤٠) ويشير المستوى العام إلى إن استخدام المهارات بدرجة كبيرة.

تفسر الباحثة نتائج مقياس مهارات القيادة النيوكارزمية جاءت بدرجة مرتفعة، حيث أن الدراسة الاستطلاعية (المقابلات) التي قامت بها الباحثة لمديري المدارس - تم طرح تفاصيله في مشكلة الدراسة فقد أشارت نتائج الاستطلاع بدرجة امتلاك مديري المدارس درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية بين المتوسط والضعيف حيث تثبت عكس النتائج الموضحة وتفسر الباحثة هذا التضارب بسبب عدم الإلمام الكافي بمعنى مصطلح النيو كاريزمية ؛ ومن جهة أخرى تفسر الباحثة درجة امتلاك مديري المدارس للمهارات القيادة النيوكارزمية، يرجع إلى اهتمام القادة بالسلوكيات النيوكارزمية في التأثير على العاملين، وتوجيههم نحو تحسين أدائهم وبذل الجهود الإضافية، وذلك في سبيل الإيفاء بالمسؤوليات المناط بهم، وهذا يستوجب من القادة ضرورة الاهتمام برؤاهم الشخصية وتعبيراتهم حول ما يحيط بهم من تغيرات، وكيفية تعزيز شعورهم بالتغيرات البيئية، وتبني السلوكيات المتجددة التي يمكن أن تؤثر في العاملين أكثر من السلوكيات المعتادة، وذلك حتى تحظى سلوكياتهم على إعجاب وتقدير الآخرين سواء كان من المجتمع المحلي أو من المعلمين أو الطلبة، بالإضافة إلى العادات والتقاليد الطيبة التي يتحلّى بها المجتمع العماني، والتي تؤثر تأثيراً كبيراً على سلوكيات القادة وتلزمهم في ممارساتها أثناء التعامل مع غيرهم. وفيما يأتي تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب محاور الدراسة:

أولاً: محور مهارات القيادة بالرؤية المثالية المتميزة

الجدول ٤

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارات القيادة بالرؤية المثالية

القيادة بالرؤية المثالية المتميزة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة
يقوم مدير المدرسة بتطوير رؤية واضحة للأهداف الأساسية بالمدرسة.	٤,٠٥	٠,٩٥	٢	مرتفعة
يشارك مدير المدرسة المعلمين في صياغة الرؤية الخاصة بالمدرسة	٣,٩٤	١,٠٢	٥	مرتفعة

مرتفعة	٨	٠,٩٢	٣,٨٩	يعتمد مدير المدرسة على رؤية المدرسة كمعيار لتقييم الآراء واتخاذ القرار
مرتفعة	٤	١,٠٣	٣,٩٧	يحفز مدير المدرسة المعلمين على تحقيق الرؤية المثالية والعمل من أجلها
مرتفعة	٩	١,٠٦	٣,٧٧	يحرص مدير المدرسة المعلمين على ترويج الرؤية المثالية والعمل من أجلها
مرتفعة	٦	٠,٩٩	٣,٩١	يدرك مدير المدرسة الفرص البيئية (الظروف المادية والاجتماعية المواتية) التي تسهم في تحقيق رؤية المدرسة
مرتفعة	٣	٠,٩٤	٣,٩٨	يسعى مدير المدرسة جاهدا في تحقيق جميع الأهداف المرسومة للرؤية.
مرتفعة	١	٠,٩٧	٤,٠٦	يعبر مدير المدرسة عن رؤية قيادية تعزز الهوية العُمانية.
مرتفعة	١٠	١,٠٧	٣,٧٣	يدعو مدير المدرسة المشاركة في تحقيق الرؤية بأساليب إبداعية غير اعتيادية
مرتفعة	٧	٠,٩٧	٣,٩٠	يحقق مدير المدرسة الموائمة في السلوك والأفعال والقيم مع الرؤية المشتركة.
مرتفعة	-	٠,٨٦	٣,٩١	المتوسط العام للمجال

يتضح من الجدول (٤) إن مستوى توافر درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى في سلطنة عُمان في مجال القيادة بالرؤية المثالية المتميزة جاء عاليا بصورة إجمالية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩١)، والانحراف المعياري (٠,٨٦)، وبالنسبة لفقرات هذا المجال فقد جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، حيث تراوح المتوسطات الحسابية بين (٤,٠٦-٣,٧٣)، والانحراف المعياري بين (٠,٩٢-١,٠٧).

وجاء في الرتبة الأولى الفقرة التي تنص على "يعبر مدير المدرسة عن رؤية قيادية تعزز الهوية العُمانية" بمتوسط حسابي (٤,٠٦)، وانحراف معياري قدرة (٠,٤٥) بدرجة مرتفع، وجاء في الرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يدعو مدير المدرسة المشاركة في تحقيق الرؤية بأساليب إبداعية غير اعتيادية" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٣)، وانحراف معياري قدره (٠,٥٢) وبدرجة مرتفع أيضًا.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى اهتمام القادة بالسلوكيات النيوكارزمية في التأثير على العاملين، وتوجيههم نحو تحسين أدائهم وبذل الجهود الإضافية، وذلك في سبيل الإيفاء بالمسؤوليات المناط بهم، وهذا يستوجب من القادة ضرورة الاهتمام برواهم الشخصية وتعبيراتهم حول ما يحيط بهم من تغيرات، وكيفية تعزيز شعورهم بالتغيرات البيئية، وتبني السلوكيات المتجددة التي يمكن أن تؤثر في العاملين أكثر من

السلوكيات المعتادة، وذلك حتى تحظى سلوكياتهم على إعجاب وتقدير الآخرين سواء كان من المجتمع المحلي أو من المعلمين أو الطلبة. وهذا يتفق مع دراسة كلا من (Huang and Lin,2014)، (سلطان، ٢٠١٤)، (أبورومي، ٢٠١٠)، (بركات، أبو علي، ٢٠١٩)، (Duttweiler,2009)، (Klinzing and Aloisio,2007)، (House,1999)، والتي أظهرت درجة الممارسة بمستوى مرتفع، بينما تعارضت مع دراسات (Balkundi، Goldringet al,2015)، (kiduff and Harrison,2011)، والتي أظهرت درجة الممارسة بمستوى متوسط، وكذلك تعارضت مع دراسة (Serafin,1992)، والتي أظهرت درجة ممارسة كانت محدودة.

ثانياً: محور القيادة بالإيثار.

الجدول ٥

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارات القيادة بالإيثار مرتبة تنازلياً

درجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيادة بالإيثار
مرتفعة	٢	٠,٨٨١	٤,١٧	يشجع مدير المدرسة المعلمين على وضع مصلحة المدرسة فوق مصلحتهم الخاصة
متوسط	٩	١,٠٧	٣,٧٠	يشارك مدير المدرسة في نشاطات تنطوي على مخاطر شخصية كبيرة، سعياً وراء أهداف المدرسة.
مرتفعة	٧	٠,٨٩	٣,٨٣	يظهر مدير المدرسة عدم الاهتمام بالمكاسب الذاتية (الشخصية) باعتباره قدوة
مرتفعة	١	٠,٨٨	٤,١٨	يحترم مدير المدرسة كرامة المعلمين ويدافع عنهم في حالة الظلم والاعتداء
مرتفعة	٦	٠,٩٧	٣,٨٤	يقدم مدير المدرسة مخاطر شخصية من أجل حل الصعوبات التي يواجهها المعلمون
مرتفعة	٤	٠,٩٤	٣,٩٧	يقدم المدير المعلمين على ذاته في التكريم والاشادة بالجهود
مرتفعة	٥	٠,٨٤	٣,٩٣	يتنازل مدير المدرسة لبعض الأفكار المدرجة مراعاة للمصلحة العامة.
مرتفعة	٨	٠,٩٦	٣,١٢	يتبنى مدير المدرسة أفكار المعلمين المتميزة تاركا أفكاره باستمرار
مرتفعة	٣	٠,٨٥	٤,١١	يشارك مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية
مرتفعة	-	٠,٦٧	٣,٩٣	المتوسط العام للمجال

يبين الجدول (٥) أعلاه أن المتوسطات الحسابية لقرارات مجال " القيادة بالإيثار"؛ قد تراوحت ما بين (٤,١٨-٣,١٧)، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال القيادة بالإيثار" ككل (٣,٩٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٧) وبدرجة مرتفعة حيث جاءت الفقرة والتي تنص على: "يحترم مدير المدرسة كرامة المعلمين ويدافع عنهم في حالة الظلم والاعتداء" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤,١٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٨) وبدرجة مرتفعة.

وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة يرجع إلى امتلاك القيادات التربوية سمة النيوكارزمية، والتي تربط سلوكيات القائد وتأثيراتها على المرؤوسين من خلال مفاهيم الذات، حيث أن سلوكيات القائد تنشط مفاهيم الذات والتي بدورها تؤثر على آليات التحفيز الأخرى، وكذلك أن المديرين يؤمنون بقيمة العاملين مهما كانت مسمياتهم الوظيفية، ويحرصون على بناء علاقات إنسانية مع المعلمين، ويظهرون الاحترام والتقدير لهم ويساهمون في حل مشاكلهم التي يتعرضون لها في عملهم، مما ترتب عليه اهتمام العاملين بمصالح المدرسة وتقديمها على مصالحهم الخاصة.

وهذا يتفق مع دراسة كلا من (Huang and Lin,2014)، (سلطان، ٢٠١٤)، أبو رومي، (٢٠١٠)، (بركات، أبو علي، ٢٠١٩)، (Duttweiler,2009)، (Klinzing and Aloisio,2007)، (House,1999))، والتي أظهرت درجة الممارسة بمستوى مرتفع، بينما تعارضت مع دراسات (Goldringet al,2015)، (Balkundi, kiduff and Harrison,2011)، والتي أظهرت درجة الممارسة بمستوى متوسط، وكذلك تعارضت مع دراسة (Serafin,1992)، والتي أظهرت درجة ممارسة كانت محدودة.

ثالثاً: محور القيادة بالمرجعية الأخلاقية.

جدول ٦

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارات القيادة بالمرجعية الأخلاقية

القيادة بالمرجعية الأخلاقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة
يحترم مدير المدرسة القوانين والأنظمة والمعايير الأخلاقية في إدارة المدرسة	٤,٤٣	٠,٧٢	٢	مرتفعة جداً
يتصرف مدير المدرسة بنزاهة ومسؤولية في كل ما يقوم به.	٤,٢٢	٠,٨٤	٤	مرتفعة جداً
يعزز مدير المدرسة المرجعية الأخلاقية بين المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي.	٤,٦٢	٠,٧٧	١	مرتفعة جداً
يواجه مدير المدرسة الفساد والتلاعب بحزم وشجاعة	٤,٤١	٠,٩٥	٣	مرتفع جداً

درجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية في ...، حملة التغييرية وآخرون

مرتفعة	١١	٠,٨٨	٤,٠٣	يحاسب مدير المدرسة نفسه والأخرين على الأخطاء والمخالفات بعقل ورحمة.
مرتفعة	٩	٠,٨٦	٤,١٦	يمد مدير المدرسة يد العون والمساعدة للهيئة التعليمية عندما يحتاجون إليها.
مرتفعة	٨	٠,٨٠	٤,١٨	ينسب مدير المدرسة النجاح والإنجازات المدرسية للهيئة التعليمية كافة مشيداً بالعمل التعاضدي والجمعي.
مرتفعة جداً	٧	٠,٨٢	٤,٢٠	يعامل مدير المدرسة أعضاء الهيئة التعليمية باحترام وتواضع.
مرتفعة جداً	٦	٠,٨٥	٤,٢٨	يتجنب مدير المدرسة الإساءة بالقول أو الفعل للعاملين في المدرسة
مرتفعة جداً	٤	٠,٧٩	٤,٢٠	يراعي مدير المدرسة الجوانب والقواعد الأخلاقية عند التعامل مع الهيئة التعليمية.
مرتفعة	١٠	٠,٨٥	٤,١٥	يقبل مدير المدرسة نقد الملاحظات الراجعة من المعلمين برحابة صدر.
مرتفعة	١٣	٠,٩٣	٣,٩٨	يتعامل مدير المدرسة بحيادية مع جميع المعلمين.
متوسطة	١٢	٠,٧٦	٣,٣٤	يحافظ مدير المدرسة على أسرار العمل في المدرسة
مرتفعة جداً	-	٠,٦٥	٤,٢٠	المتوسط العام للمجال

يوضح الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور القيادة بالمرجعية الأخلاقية جاءت مرتفعة جداً بقيمة (٤,٢٠) وانحراف معياري (٠,٦٥)، حيث حصلت الفقرة الثالثة والتي تنص على "يعزز مدير المدرسة المرجعية الأخلاقية بين المعلمين والطلبة والمجتمع المدرسي" على أعلى متوسط حسابي (٤,٦٢)، وانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة مرتفعة جداً، ثم جاءت الفقرة الأخيرة في المرتبة الأخيرة والتي تنص على "يحافظ مدير المدرسة على أسرار المدرسة" وذلك بمتوسط حسابي (٣,٣٤)، انحراف معياري (٠,٧٧) وبدرجة متوسطة، قد تفسر الباحثة درجة المحور المرتفعة جداً، أن ذلك يرجع إلى الارتباط الموجود بين أغلب القادة والمرؤوسين المؤطرة بإطار أخلاقي تحكمه القوانين والأنظمة والتشريعات، ومن أنها ضرورة ملحة لحفظ التوازن في أدائهم ومرؤوسهم داخل المدارس التي يعملون بها، وذلك لتقيق أهداف تربوية بكفاءة تستهدف تقدم وتطور العملية التعليمية.

وهذا يتفق مع دراسة كلا من (مؤمن، ٢٠١٧، جابر وآخرون، ٢٠٢٢، حمادة، ٢٠٢٢، عابدين وشعيبات، ٢٠١٢، العتيبي، ٢٠١٣، Feng, 2019، Neubert, et al, 2019

المرتفعة للبعد الأخلاقي وتأثيره الإيجابي داخل التنظيم، وتعارضت مع دراسة (العرايضة، ٢٠١٢) والتي جاءت فيها درجة الممارسة بدرجة متوسطة، وتعارضت كذلك مع دراسة (Turhan Celike,2011) والتي جاءت فيها درجة الممارسة للبعد الأخلاقي بدرجة متدنية.

وترى الباحثة إن معطيات الدراسة الحالية تتفق مع بعض الأطر النظرية في هذا المجال فقد أورد زغلر (Ziglar,1986) في كتابه قمة الأداء (Top Performance) بحثاً قامت بها مؤسسة ستانفورد (Stanford) وجامعة هارفارد (Harvard) ومؤسسة كارنيج (Carnegie)، ويوضح هذا البحث أن (٨٥%) من أسباب الحصول على وظيفة، ومن ثم الحفاظ عليها والتقدم فيها، يرتبط بمهارات الأشخاص ومعرفة في الاتصال والتعامل مع الآخرين، وبهذا فإنه يمكن إدراك أهمية تنمية الشخصية وقدراتها في التعامل مع الآخرين، لذلك فإن المديرين النيوكارزميين بحاجة إلى التحلي باللباقة الاجتماعية، والابتعاد عن الأنانية من خلال الاتجاه الذهني نحو الآخر، فإنه يفوز بدعمه وحرصه على التفاعل معه، والسيطرة على أفعاله وإحساساته وعدم التظاهر بها فقط.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشته:

والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة النيو كاريزمية لدى مديري مدارس بمدارس محافظة شمال الشرقية الوسطى بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟"

لتحديد الأسلوب الإحصائي المناسب، قامت الباحثة بالتحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (طرق معلميه)، أو لا تتبع التوزيع الطبيعي (طرق لامعلمية)، وذلك لتحديد الأسلوب الإحصائي المناسب للإجابة على السؤالين الثاني، حيث تم استخدام أسلوب الاختبارات الإحصائية. إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) أقل من (٠,٠٥) فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وكذلك حسب حجم العينة يحدد الاختبار الإحصائي المناسب، فإذا كان حجم العينة أكثر من (٥٠) يستخدم الاختبار (Kolmogorov-Smirnov)، وإذا كان حجم العينة أقل من (٥٠) يستخدم الاختبار (Shapiro-Wilk)، حيث أظهرت النتائج أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث كانت قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٦)، كما هو موضح بالجدول (٧).

الجدول ٧

قيم Kolmogorov-Smirnov للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات

القياس	القيمة	درجات الحرية مستوى الدلالة
مهارات القيادة النيوكارزمية	٠,٠٦٨	٢٦٥

بما أن حجم العينة أكبر من (٥٠) تم الاعتماد على اختبار Kolmogorov-Smirnov, نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (sig) بلغت (٠.٠٦) وهي أكبر من (٠.٠٥) وبالتالي فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. حيث تم استخدام الطرق المعلمية في الإجابة على السؤال الثاني. وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وقيمة ت ومستوى الدلالة باستخدام اختبار "ت" (t-test)، وفقاً لكل متغير من متغيرات الدراسة:

أولاً: متغير الجنس.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الأساسية في محافظة الشرقية شمال والوسطى، واستخدام اختبار "ت" (t-test) لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول مجالات القيادة النيوكارزمية وفقاً لمتغير الجنس كما في الجدول (٨).

الجدول ٨

المتوسطات الحسابية ونتائج اختبار "ت" الاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات القيادة النيوكارزمية وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة	حجم التأثير
ذكر	٨١	٤,٣٢	٠,٥٨	٤,٩٧	٢٦٣	٠,٠٠١	٠,٦٧
أنثى	١٨٤	٣,٩٢	٠,٦١				

تشير النتائج الواردة في الجدول (٨) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس بمحافظة شمال الشرقية والوسطى بسطنة عُمان تعزى، لمتغير الجنس لصالح الذكور حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠١) وبحجم التأثير قيمة بلغت (٠,٧٦)، وتفسر الباحثة هذه النتيجة على أنه التي يغلب عليها تولى القيادة للرجل، وقلة الضغوط التي يتعرض لها الرجل مقارنة بالمرأة، كما أن الرجل أكثر قدرة على مواجهة المواقف والصعاب مقارنة بالمرأة التي من صفاتها سرعة الانفعال والغضب.

وهذا بدوره يؤثر على علاقاتها الشخصية ومهارات التواصل الفعال مع الآخرين، كما أنه يمكن أن يكون بسبب ظاهرة السقف الزجاجي وهي الحدود التي توضع للحيلولة دون وصول المرأة للقيادات العليا، ولدى مقارنة هذه الدراسة مع الدراسات السابقة تبين تتفق مع دراسات (أبو سلطان، ٢٠١٤)، ودراسة (Duttweiler, 2009)، والتي أظهرت فروق جوهرية في هذا المستوى تبعاً لمتغير الجنس لمصلحة الذكور، بينما تعارضت هذه الدراسة مع (Huang and Lin, 2014)، (أبو رومي، ٢٠١٠)، (بركات، أبو علي، ٢٠١٩)، (Klinzing and Balkundi, Goldring et al, 2015)، (House, 1999)، (Aloisio, 2007)، (kiduff and Harrison, 2011)، (Serafin, 1992)، والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً: متغير المستوى العلمي.

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة النيوكارزمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (معلمي المدارس بمحافظة شمال الشرقية والوسطى) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي كما في الجدول (٩).

الجدول ٩

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى ممارسة القيادة النيوكارزمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة	حجم التأثير
بكالوريوس	٢٤٦	٤,٤٠	٠,٦٢	-٢,٦٣	٢٦٣	٠,٠٥	٠,٦٣
دراسات عليا	١٩	٤,٠١	٠,٦٧				

تشير النتائج الواردة في الجدول (١٣) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة النيوكارزمية لدى مديري مدارس محافظة شمال الشرقية والوسطى في سلطنة عُمان، تعزى لمتغير المؤهل العلمي وفقاً للمجالات جميعاً لصالح البكالوريوس بحجم تأثير (٠,٦٢) وربما يعود ذلك إلى نوع التخصص سواء كان الأدبي أو العلمي.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المؤهل العلمي له دور كبير في التحلي بصفات القيادة النيوكارزمية حيث يكون لديه الفرصة للاطلاع، والحصول على دورات تدريبية أكثر في مجال القيادة، وتكون لديه القدرة على بناء علاقاته مع الآخرين وفقاً للأسس العلمية مما يساعده على الممارسة السليمة للقيادة النيوكارزمية،



كما أن التخصصات العلمية تتمتع بمجموعة من الصفات والخصائص النيوكارزمية أكثر من الأقسام الأدبية.

حيث أن القادة الأكاديميين (الأدبي) الذين يركزون على المهام أكثر من تركيزهم على العلاقات بينهم وبين العاملين لتقوية مفهوم الذات، واتقاد شعلة الابداع لديهم، ولدى مقارنة هذه النتيجة مع الدراسات السابقة تبين مقاربتها لدراسة (Duttweiler,2009) و(House,1999) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق جوهرية في درجة الممارسة راجعا إلى المؤهل العلمي ونوع التخصص وذلك لمصاحبة التخصصات العلمية، بينما تعارضت مع دراسات (Huang& Lin,2014)، (Goldring et al, 2015)، أبو سلطان، ٢٠١٤، Kinzing & Aloisio,2007، Balkundi, Kiduff& Harrison, (Serafin,1992) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق جوهرية بهذا الخصوص.

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة

الجدول ١٠

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى ممارسة القيادة النيوكارزمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة.

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة	حجم التأثير
أقل من عشر سنوات	١٩٤	٣,٩٠	٠,٥٦	-٤,٧٥	٢٦٣	٠,٠٠١	٠,٥٦
أكثر من عشر سنوات	١١٦	٤,٢١	٠,٥٥				

أظهرت النتائج بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى ممارسة القيادة النيوكارزمية ككل تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح أكثر من عشر سنوات وبحجم تأثير بلغ (٠.٥٦).

وقد يعود ذلك أن سنوات الخبرة تؤدي إلى زيادة تمتع الشخص بالعديد من الصفات مثل الصبر والتنظيم والقدرة على المتابعة والطموح وإدارة الوقت واستغلاله بفعالية، ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة تبين أنها تتفق مع دراسات (Duttweiler,2009، ٢٠١٠، أبو رومي، Huang and lin,2014)، أبو سلطان ٢٠١٤، (House,1999، Angawi,2012)، (Balkundi, Kiduff and Harrison,2011، Golodring et al.,2015)، والتي أظهرت تأثير سنوات الخبرة بدرجات متوسطة.



ملخص نتائج الدراسة:

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة النيوكارزمية من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الشرقية ومحافظة الوسطى بسلطنة عُمان؛ جاء بدرجة مرتفعة، وجاء مجال القيادة بالمرجعية الأخلاقية في الأولى بأعلى متوسط حسابي حيث كانت مرتفعة جداً، أما مجال القيادة بالإيثار فكان في الثانية بمتوسط حسابي مرتفع وبالمرتبة الثالثة كان مجال مهارات القيادة بالرؤية المثالية.

كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لأثر المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة) في استجابات أفراد العينة بمحافظة شمال الشرقية ومحافظة الوسطى حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان للقيادة النيوكارزمية من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات.

التوصيات والمقترحات:

وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم التوصيات والمقترحات الآتية:

التوصيات:

١. تعزيز هذا المستوى المرتفع من الممارسة للقيادة النيوكارزمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة شمال الشرقية والوسطى بسلطنة عُمان.

المقترحات:

١. استخدام مقياس مهارات القيادة النيوكارزمية الذي تم بناءه والتحقق من خصائصه السيكمترية في هذه الدراسة في دراسات وبحوث أخرى ترتبط بالقيادة النيوكارزمية.

٢. إجراء دراسات حول درجة ممارسة مهارات القيادة النيوكارزمية الحكومية في سلطنة عُمان، والكشف عن علاقتها بتطوير الأداء للمعلمين الأخرى.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

الابراهيم، عدنان. (٢٠١٢). درجة تطبيق الجامعات الحكومية الأردنية معايير الاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، المجلة السعودية للتعليم العالي، (٨)

[https://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/177647/restricted-](https://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/177647/restricted-resource?bitstreamId=216236)

[resource?bitstreamId=216236](https://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/177647/restricted-resource?bitstreamId=216236) آخر تاريخ للزيارة هو ٢٥/٤/٢٠٢٤م
الحربي، قاسم. (٢٠٠٨). الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل. عمان: دار الجنادرية للنشر والتوزيع. الأردن.

السعود، راتب. (٢٠١٣). القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الصيرفي، محمد. (٢٠١٣). الإدارة الرائدة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الطائي، على والزبيدي، لمي. (٢٠١٧). الأنماط القيادية ودورها في تعزيز رأس المال الفكري: بحث ميداني في وزارة الخارجية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٣ (١٠١)، ٢٠-

تاريخ الزيارة <https://www.researchgate.net/signup.SignUp.html>

٣٠/٤/٢٠٢٤م.

العتيبي، نواف بن سفر. (٢٠٠٨)، الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمدير المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية. متاح من خلال:

آخر [HTTPS://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810](https://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810)

تاريخ للزيارة ٢٠/٤/٢٠٢٤م.

العتيبي، أحمد بركي. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير منشورة، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط الأردن.

برباوي، كمال. (٢٠١٤). دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية للأفراد في التغيير التنظيمي، مجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٤ (٨)، ١٤٥-١٥٦. متاح من خلال:



آخر [HTTPS://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810](https://search.mandumah.com/record/134810)

تاريخ للزيارة ٢٠٢٤/٤/١٣ م.
المخلافي، محمد سرحان. (٢٠٠٧). القيادة الفاعلة وإدارة التغيير. الأردن: دار الحنين للنشر والتوزيع.

العطية، ماجدة. (٢٠٠٣). سلوك المنظمة-سلوك الفرد والجماعة. الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

بركات، زياد، أبو على، ليلي. (٢٠١٩). مظاهر الشخصية الكاريزمية المدركة لدى طلبة الجامعة في محافظة طولكرم. جامعة القدس المفتوحة. مجلة الجامعة الأمريكية للبحوث، مج (٥)، ع (١). آخر موعد للزيارة ٢٠٢٤/٣/٢٠ م

[HTTPS://WWW.AAUP.EDU/SITES/DEFAULT/FILES](https://www.aaup.edu/sites/default/files)

حسون، محمد ياسين. (٢٠١٦). أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد، جامعة دمشق. متاح من خلال: آخر زيارة

[HTTPS://WWW.GOOGLE.COM/SEARCH?Q=٢٠٢٤/٤/١٠](https://www.google.com/search?q=٢٠٢٤/٤/١٠)

درادكة، أمجد، المطيري، هدى (٢٠١٦). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣ (٢)، عدد ٢٢٣-٢، ٢٣٧. متاح من خلال:

آخر [HTTPS://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810](https://search.mandumah.com/record/134810)

موعد للزيارة ٢٠٢٤/٣/٢٠ م
شفيق، محمد. (٢٠٠٧). القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة. القاهرة: نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع.

عقاوي، غادة طلال. (٢٠١٩). أدوار القيادة الأخلاقية في التعليم العالي النظرية والتطبيق. مؤسسة بيان للترجمة والنشر والتوزيع.

عياصرة، على أحمد عبد الرحمن (٢٠٠٦). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. ط١، دار الحامد للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٥٢.

فوزي، سمارة. (٢٠٠٧) الإدارة التربوية، عمان : الطريق للنشر والتوزيع، الأردن.

فلاح، محمد، عبد الكريم، رائدة. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة معان للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، وزارة التربية والتعليم، الأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٩ (٣). متاح من خلال:



آخر [HTTPS://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810](https://search.mandumah.com/record/134810)

موعد للزيارة ٢٠٢٤/٣/٢٠م

كريم، محمد، خلف، حسني سعيد. (٢٠١٠). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير ٣ في إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. متاح من خلال:

آخر [HTTPS://SEARCH.MANDUMAH.COM/RECORD/134810](https://search.mandumah.com/record/134810)

موعد للزيارة ٢٠٢٤/٣/١٠م

الموسوي، ميمونة، عبود، أنوار. (٢٠٢٠). تأثير القيادة الملهمة في الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (بابل، كربلاء، النجف)، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء. العراق، ٩ (٣٥) ٢٠٢-٢٠٥. متاح من خلال:

[HTTPS://SEARCH.EMAREFA.NET/AR/DETAIL/bim-](https://search.emarefa.net/ar/detail/bim-1092817)

آخر موعد للزيارة ٢٠٢٤/٤/٢٢م [1092817](https://search.emarefa.net/ar/detail/bim-1092817)

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Aleksey A. Tikhomirov (2010) Neo-Charismatic Leadership and the Fate of Mergers
- Balkundi, P., Kilduff, M. and Harrison, D. (2011). Centrality and Charisma: Comparing how leader network and attributions affect team Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6). PP1209-1222.
- Brown, B., (2017). *Rising Strong*. New York: Penguin random House LLC.
- Duttweiler, R. (2009). Charismatic Leadership: The historical development of a political concept. ERIC, ED206540.
- Feng, F. (2011). A study on school teachers perceptions reading principals ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3) m p.p.463-478.
- French, J. R. P. J. and Raven, B. (1968). *The Bases of Social Power*. In D. Cartwright and A. Zander (Eds), *Group Dynamics: Research and Theory*. London: Tavistock Publications.

- Goldring, E., Cravens, X., Porter, A., Murphy, J. and Elliott, S. (2015). The Convergent and dividity of the Vanderbilt assessment of leadership in education (VAL-ED): Instructional Leadership and emotional intelligence Journal of Educational Administration, 53(2), pp177-196.
- House, R. J., (1977), "A 1976 Theory of Charismatic Leadership," in J.G. Hunt and L.L. Larson (Eds), Leadership: The Cutting Edge, Carbondale: Southern Illinois University Press.
- House, R.J., & Jane, M. Howell. (1992). Personality and charismatic Leadership Quarterly, Vol. 3 No. 2.
- Huang, Y. and Lin, S. (2014). Assessment of charisma as a factor in effective teaching. Educational Technology & Society, 17(2), pp284-295.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational behavior and human decision processes*, 115(2), 204-213.
- Weber, M. (1947). The theory of social and economic organization. (T. Parsons, Trans). New York: Free Press.
- Roth, G., & Wittich, C. (1978). Max Weber* Economy and Society.
- Ziglar, Z. (1986). Top performance: How to develop excellence in yourself and others. New York: Berkley Books.