

The degree to which secondary school principals in Irbid governorate practice their tasks considering Islamic administrative thought from the teachers' point of view

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين

Nusayba Khimayisa^{1*}, Abdel Hakeem Hijazi¹, Ibtisam Rabab'a¹.

¹Yarmouk University, Irbid, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 06 Apr 2021

Accepted 16 May 2021

Published 01 Oct 2022

*Corresponding author:

Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Email: nusayba1983@gmail.com.

Abstract

This study aimed to identify the degree to which secondary school principals in Irbid governorate would practice their tasks considering Islamic administrative thought from the teachers' point of view, and the study adopted the relational descriptive approach, and the researchers prepared a questionnaire to measure the degree of practice of Islamic administrative thought for school principals consisting of three areas. All secondary school teachers in the Irbid governorate, whose number is (2422), male and female teachers, and the study sample consisted of (365) teachers who were chosen in the available random way, and the results of the study showed that the degree to which secondary school principals in Irbid governorate practiced their tasks in light of Islamic administrative thought came High degree; The results revealed that there were no statistically significant differences in the degree of school principals' practice of their tasks in light of Islamic management thought due to the two variables (gender, experience). The researchers recommend continuing to adhere to the Islamic managerial thought of my managers in general, by studying the causes and factors that enhance the level of practicing managerial thought and its care.

Key words: degree of practice, Islamic management thought, high school principals.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقام الباحثون بتطوير استبانة لقياس درجة ممارسة الفكر الإداري الإسلامي لمديري المدارس تكونت من ثلاثة مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في قسبة إربد والبالغ عددهم (٢٤٢٢) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٥) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المتيسرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي جاءت بدرجة مرتفعة؛ وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي تعزى لمتغيري

(الجنس، والخبرة). يوصي الباحثون باستمرار الالتزام بالفكر الإداري الإسلامي لدى مديري بشكل عام، وذلك من خلال دراسة الأسباب والعوامل التي تعزز مستوى ممارسة الفكر الإداري ورعايتها.

الكلمات المفتاحية: درجة ممارسة، الفكر الإداري الإسلامي، مديري المدارس الثانوية.

١. المقدمة

١،١ الإطار النظري والدراسات السابقة

ترتبط عملية تقدم الأمم والشعوب إلى حد كبير بمدى تقدم الأنظمة الإدارية وتطورها فيها، لأن الإدارة عمل إنساني يقوم به الإنسان من أجل تحقيق أهدافه التي يسعى إليها، فكلما ازداد المجتمع تقدماً ونموً اتسعت مسؤولية الإدارة تبعاً لذلك، وانطلاقاً من الأهمية البالغة والدور الحيوي للإدارة في تقدم الأمم والشعوب، فقد سعت مختلف التربيات بغض النظر عن مصادرها إلى الاهتمام بالإدارة، وإيلائها المزيد من العناية والبحث. والإسلام يمثل منهج حياة بشرية متكاملة لا نقص فيه، وأشتمل على كل المقومات الحضارية التي تحقق السعادة والخير للإنسان في الدنيا والآخرة، واتضح عظمة هذا الدين وكماله من خلال تناوله لشتى جوانب حياة الإنسان وقضاياه، فصاغها أحياناً بصورة تفصيلية وتناولها مرة أخرى بصورة كلية عن طريق القواعد الكلية العامة.

يعود تاريخ الإدارة إلى فجر تاريخ الإنسان حين مارس الإدارة على أبناء جنسه على امتداد الحقب التاريخية. لقد مارسها وهو في العصور الحجرية عندما كانت التجمعات البشرية قليلة العدد ومحدودة الغايات والأهداف، وقد رافقت الإدارة الإنسان في تقدمه الحضاري، وكانت من الأسباب المباشرة في هذا التقدم الحضاري للإنسان حتى يومنا هذا، وسوف تبقى الإدارة تلعب الدور البارز في تقدم الإنسان نحو تحقيق أهدافه وغاياته، وتعد الإدارة من الضروريات الأولى للإنسان إذ يستطيع الإنسان من خلالها وعن طريقها الوصول إلى غاياته وأهدافه المنشودة وفق دائرة معلوماته عن نفسه، وعلاقة الإنسان مع أخيه الإنسان، وعلاقة الإنسان بالوجود، ومكانته في العالم، وفهم الإنسان للحياة الدنيا، وما تعكسه هذه المعلومات عن تلك القضايا الحساسة على تصرف الإنسان في الظروف المختلفة، لذلك تعددت الأنماط الإدارية ومفاهيمها بسبب تعدد مفاهيم الإنسان ومنطلقاته حول القضايا السابقة، فإذا عطفنا بنظرنا إلى صفحات التاريخ الإنسانية فإننا نجد التفاوت الكبير في السلوك الإداري عند الإنسان، حيث نجد النمط الإداري الفرعوني، ونجد شريعة حمورابي وطريقته في الإدارة، كما نلاحظ المفاهيم العشائرية والقبلية للإدارة، هذا بجانب رؤية المفاهيم المنظمة للإدارة في نظام الإمبراطوريات السابقة (الحياري، ٢٠٠١).

وتتضح أهمية الفكر الإداري في الإدارة اليونانية من خلال تعريفات سقراط لها، فالإدارة عنده تعني: مهارة منفصلة عن المعرفة الفنية والخبرة، وهذا التعريف يوحي بأن الإدارة اليونانية أدركت أهمية المواهب والمهارات الذهنية بالنسبة للقائد، وهذا قريب للمفهوم الحديث للمهارات القيادية. أما أفلاطون فقد أقام فهمه للقيادة الإدارية -في كتابه الجمهورية- على توسيع المسافة بين القائد والمرووسين باعتبارهما جانبي العمل، وإن مهمة المدير التحكم في مرووسيه القادرين على التنفيذ (الشماخ ومحمود، ٢٠٠٠).

وشهدت الإدارة الرومانية في الفترة بين (٢٨٠ - ٧٨ ق. م)، أي في عهد الجمهورية الرومانية، تركيزاً للسلطة في يد الحاكم والمجلس المساعد له المحتكر من قبل الطبقة الأرستقراطية، حيث كانت المؤهلات المطلوبة للانتماء إلى هذه الطبقة هي: الثروة والأصل النبيل، بينما في عهد الإمبراطورية الرومانية وحتى سقوطها أي الفترة الممتدة من (٧٨ - ٣٠٦ ق. م). أصبح شغل الوظائف القيادية قاصراً على الرجال ذوي القدرات الذهنية والعملية، وتم تطبيق أسلوب الإدارة بالمشاركة في عهد (دقلديانوس)، وأشرك معه ثلاث من زملائه في ممارسة مهامه القيادية، لاقتناعاً بأن قدرات الفرد الواحد أياً كان لا تكفي للاضطلاع بالسلطة، وقُسمت الإمبراطورية في عهده إلى أربعة أجزاء عين على كل جزء منها حاكماً، وبلغت الإدارة الرومانية درجة عالية من التنظيم حينما أصبحت المسيحية دين الإمبراطورية، وغدت الكنيسة الكاثوليكية الرومانية مثال التنظيم الإداري الكفء في تاريخ الحضارة الغربية، ومن أبرز المبادئ الإدارية التي طبقتها الكنيسة في مجال القيادة الإدارية مبدأ الهيئات الإدارية الاستشارية التي عرفتها الإدارة الحديثة وأولتها أهمية خاصة (عقيلي، ١٩٩٧).

أما الإدارة في الفكر الإسلامي، فقد تناولها الإسلام بالبحث والتوضيح، ولذلك جاءت آيات القرآن الكريم والسيرة النبوية المطهرة غنية بتوجيهات الفكر الإداري السليم، حيث قدم الإسلام فكراً إدارياً متكاملًا اتسم بخاصية فريدة تميزه عن النظريات الوضعية كافة في الإدارة، وهي أن مصدره كتاب الله وسنة نبيه صلى الله عليه وسلم، وهذا المصدر الإلهي للفكر

الإداري يؤكد صدقه وثباته المطلق، لذا فإن الإدارة الإسلامية تتفوق على كل الأطروحات البشرية، لأنها تستمد أصولها من العليم الخبير بالبشر، ولذلك نظرت لمختلف أوجه النشاط البشري نظرة شاملة، واتضح ذلك جلياً من خلال ممارسة وتطبيق الرسول صلى الله عليه وسلم لها في كافة الميادين، وبتطبيقها أصبح الرسول صلى الله عليه وسلم قائداً لجماعات متناثرة من البشر كانت الصراعات والتناقضات الفكرية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية تحكمهم قبل الإسلام (حرب، ٢٠٠٢).

وأشار الحيارى (٢٠٠١) إلى أن الأسلوب الإداري في ضوء الفكر الإسلامي يتميز بعدة صفات مستمدة بشكل مباشر من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وهي:

– إقامة دعائم العدل وممارسته في شتى المؤسسات، والأمور الحياتية، وفق التشريع الإلهي بين الناس كافة، على اختلاف مذاهبهم، وألوانهم، وأجناسهم، وقومياتهم.

– الرقابة الذاتية في إنجاز العمل وإتقانه عند العاملين كافة، سواء أكانوا في موضع القيادة أم في منزلة التبعية، انطلاقاً من فهمهم الدقيق لقدرة الحق سبحانه وتعالى على مراقبتهم في جميع ما يظهرون وما يبطنون.

– إن شعار الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من أبرز سمات هذا الأسلوب إذ أن الأفراد كافة على اختلاف مواقعهم الوظيفية مطالبون بممارسة هذا الشعار لوأد الغش، والخداع، والكذب، والاستغلال منذ اللحظات الأولى سواء في المؤسسات التربوية، أو المؤسسات الاقتصادية، أو المؤسسات الاجتماعية.

– يُعد التعاون والتواد، والتراحم، والحب شعاراً لكل فرد نحو الأفراد الآخرين سواء أكانوا في موضع القيادة أم كانوا في موقع التبعية، وهذا جميعه يؤدي إلى خلق جو اجتماعي متميز داخل المؤسسات وخارجها مما يزيد الإنتاج في جميع أعمال الخير.

– الشورى في اتخاذ القرارات التي لم يوجد فيها نص أو حديث نبوي شريف، وتجري عملية الشورى ضمن إطار الأفراد الذين سوف يتخذون قراراً معيناً في موضوع يتعلق بهم دون غيرهم.

واهتم الفكر الإداري الإسلامي بالمؤسسات التعليمية، وعني بها عناية فائقة في عملية اختيار القائد، بل إن الإسلام قد حدد للقادة السلوك المطلوب منهم والعمل الذي يجب أن يقوموا به على أكمل وجه لأثره الإيجابي في العملية التعليمية، ولم تعد مهنة التعليم مجرد عمل جانبي، ولكنه تطور من عمل جانبي يقوم به مديري المدارس إلى عمل أساسي يعتمد عليه في تحقيق الأهداف المختلفة للعملية التربوية، وأصبحت الدول المتقدمة والنامية على حد سواء تولي الفكر الإداري للعملية التعليمية اهتماماً كبيراً، وذلك للدور الذي تقوم به في تقدم المجتمعات ورفقيها، ومن هنا يجب على مديري المدارس أن يواكبوا حركة التطوير والتجديد لما يسند إليها من دور فعال ومعطاء في مجال إعداد الإنسان الصالح ضمن الفكر الإداري الفلسفي، ولكنها في المقابل اتبعت كل ما هو جديد من النظريات وتخبطت في العديد منها، فكلما ظهرت نظرية جديدة طمست معالم النظريات القديمة (قنديل، ٢٠٠١).

ولما كانت المدرسة الوحدة المركزية في العملية التعليمية التعليمية، حيث ينبغي على فاعليتها وكفاءتها في أداء وظيفتها، أو العكس، والحكم على النظام التربوي ككل، فإن مدير المدرسة هو مفتاح العملية الإدارية التنظيمية لهذا المرفق الحيوي الهام، انطلاقاً من قيامه بعدة مسؤوليات ومهام منها ما هو إداري، وفني، وآخر اجتماعي أيضاً، فالمدير هو قائد المدرسة ويقف على رأس التنظيم فيها، ويتحمل المسؤولية الأولى والكاملة أمام السلطة التعليمية والمجتمع على حد سواء، فهو المسؤول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها، وهو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها، من خلال التواصل مع أطراف متعددة تشمل الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور والإدارات التعليمية (الرشايدة، ٢٠١٨).

ويعتبر مديري المدارس الأساس في العملية التربوية، وذلك لما يحمله من أعباء وأدوار كبيرة تقع على عاتقه، إضافة إلى أن مدير المدرسة يقوم بنقل المعارف والمعلومات، وهو الذي يساهم في تربية الأجيال الصاعدة وتهيئتهم للحياة المستقبلية، ومهما حدث من تطورات فإنه لا يمكن الاستغناء عنه، فهو من يهتم بالتقدم العلمي، وهو العامل المهم في العملية التعليمية التعليمية، لأنه يعد أكبر مدخلات العملية التربوية وأخطرها من حيث أنه يحدد نوعية التعليم واتجاهه وبالتالي نوعية مستقبل الأجيال وحياة الأمة، فتطور المناهج وترجمتها إلى واقع النشاط التربوي وتطوير الطرائق والأساليب التعليمية وأساليب التقويم إنما يعتمد على المعلم من حيث كفاياته ووعيه لمهامه وإخلاصه في أدائها، فهو العنصر المنشط للعملية والمتغير الرئيسي لها (الأزرق، ٢٠٠٢).

ويسعى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لقصبة إريد إلى ممارسة مهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي، فلم يعد دوره مقتصرًا على تسير العملية التعليمية داخل مدرسته، ومتابعة أداء المعلمين والطلبة، وحل المشاكل التي يتعرضون إليها، بل أصبح ينظر إلى أبعد من ذلك من خلال تنمية الشخصية للمعلمين والطلبة ومراعاة ظروفهم، ومعرفة إمكاناتهم، وسد احتياجاتهم، وتوفير مستلزمات عملهم، وتذليل كافة المعوقات أمامهم، وتقدير جهدهم ورأيهم، والأخذ بمقترحاتهم التي بدورها تخدم العمل، وعدم تجاهلهم أو التقليل من شأنهم، لأن في احترام المعلم والطلبة وإعطائهم مكانتهم يدفعه للقيام بدورهم على أكمل وجه، وهذا لا يتم إلا من خلال اتباع مديري المدارس للفكر التربوي الإسلامي الذي بينه الحق سبحانه وتعالى عن طريق خاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه وآله وسلم.

١,١,١ الدراسات السابقة

وسعت دراسة سندهافد (Sindhvad, 2009) التعرف إلى العوامل المؤثرة في مهارات ومهام مديري المدارس الفلبينية، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١١١٠) من مديري المدارس في الفلبين، وقد توصلت الدراسة إلى أن من أولويات مديري المدارس الفلبينية دعم المعلمين من خلال الإشراف التعليمي والتطوير المهني لإحداث فرقاً في التدريس في الفصول الدراسية، كما أضافت الدراسة أن من مهام المديرين أيضاً الإشراف التربوي ومتابعة نتائج الطلبة التحصيلية.

أجرى سميث (Smit, 2010) دراسة هدفت الكشف عن دور مدير المدرسة في بريطانية في تنمية قيم العفو والتسامح ونبذ العنف لدى التلاميذ في لندن، وتكونت عينة الدراسة من مدارس شرق لندن، حيث جمعت البيانات من خلال المقابلة وتكونت عينة الدراسة من (٣٣١) طالباً ومن (١٥) معلماً، واستخدمت الدراسة المقابلة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور ومهام مدير المدرسة يتمثل في التركيز على تنمية قيمة العفو لدى التلاميذ من خلال منع الاستقواء والاستعلاء بين الطالبة، ومكافحة العادات السلبية، وذلك من خلال النشاطات اللامنهجية، وتدريب الطالب على استراتيجيات الحوار والمناقشة. كما بينت نتائج الدراسة أن تطبيق القوانين والتعليمات المدرسية والتثقيف والتدريب من أفضل الأساليب لتعزيز قيم العفو لدى التلاميذ.

سعت دراسة الطعاني (٢٠١٢) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في الأردن لمهامهم الإشرافية ومدى تنفيذهم لها، استخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد تم تطوير أداة لقياس ممارسة مديري المدارس في الأردن لمهامهم الإشرافية تكونت من أربعة مجالات تشتمل على (٣٦) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من (٣٢٠٠) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠١) معلماً ومعلمة، ومن أبرز نتائج الدراسة أن ترتيب مجالات الدراسة حسب المتوسطات الحسابية كانت كالتالي: تطوير العلاقات الإنسانية، النمو المهني للمعلمين، تطوير المناهج، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير (الجنس)، ووجود فروق ذات دلالة لكل من (الخبرة والمؤهل العلمي).

وهدف دراسة بيسونق (Besong, 2013) المقارنة بين كفاءة الأدوار الإدارية لمديري المدارس الثانوية في القطاعين العام والخاص في ماروا الكامرون، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٥) مديراً من مديري المدارس الحكومية، و(١٥) مديراً من مديري المدارس الخاصة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الكفاءة الإدارية في ممارسة مديري المدارس الحكومية والخاصة لمهامهم الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق بين مديري المدارس العامة والخاصة من حيث إدارة الأموال، وتحفيز العاملين، وخلق جو من الألفة والإجراءات الإدارية وجاءت لصالح مديري المدارس الخاصة.

وأجرى المسيلم (٢٠١٤) دراسة هدفت الكشف عن درجة تقييم مديري المدارس في منطقه حولي التعليمية في دوله الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهه نظرهم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني لغرض تغطية متطلبات الدراسة، وقام الباحث بتصميم أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة احتوت (٢٨) بنداً ووزعت البنود على أربعة محاور، وتكونت عينه الدراسة من جميع مدرء المدارس في منطقه حولي التعليمية وعددهم (٨٩) مديراً ومديرة أجااب منهم على الاستبانة (٦٣) فقرة، وأظهرت النتائج أن درجة موافقة المديرين على جميع بنود الاستبانة المتعلقة بالصلاحيات ذات العلاقة بالشؤون الإدارية جاءت متوسطة.

هدفت دراسة المنيع (٢٠١٩) إلى معرفة مستوى انعكاسات الفكر التربوي الإسلامي على ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم السعودي. ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الدراسة منهج تحليل المحتوى على عينة قصدية لأبرز كتب الفكر التربوي الإسلامي في نسختها الأصلية للمفكرين التالية أسماؤهم: ابن سحنون، والقاسبي، وابن عبد البر، وابن جماعة، والغزالي،

وبعد التأكد من صدق وثبات التحليل أظهرت نتائج الدراسة غزارة الفكر التربوي الإسلامي في أخلاقيات المعلم حيث وصل عدد مضامينها إلى (١٢٢)، وتكررت تلك المضامين في عينة الدراسة (١٤٠٠)، كما أظهرت نتائج الدراسة أن انعكاسات الفكر التربوي الإسلامي على ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم السعودي كان متوسطا وبنسبة ٥٤,٨٪، مع أن ٧٤,٢٪ من محتوى الميثاق مصدره الفكر التربوي الإسلامي.

١,١,٢ موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- المنهجية: استخدمت بعض الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كدراسة المسيلم (٢٠١٤). واستخدمت دراسة سندهافد (Sindhvad, 2009) المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت دراسة سميث (smith, 2010) المقابلات، بينما استخدمت دراسة المنبع (٢٠١٩) تحليل المحتوى.
- العينة: تم تطبيق أغلب الدراسات السابقة على مديري المدارس كدراسة سندهافد (Sindhvad, 2009)، ودراسة المسيلم (٢٠١٤)، أما دراسة المنبع استهدفت معلمي ومعلمات المدارس.
- الأداة: استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات وتشابهت مع أغلب الدراسات مثل دراسة سندهافد (Sindhvad, 2009).
- الاستفادة من الدراسات السابقة: تم الرجوع إلى الدراسات السابقة كمرجع لتطوير أداة الدراسة.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين، إذ لا توجد دراسات سابقة حسب حدود علم الباحثون تحدثت عن الفكر الإداري الإسلامي لدى مديري المدارس في محافظة اربد.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

لقد حظي موضوع القيادة التربوية باهتمام الكثير من الباحثين، فقد أولو الجهد والعناية لا سيما في أبحاثهم التجريبية، إلا أن ما لفت الانتباه أنه يندر البحث في مجال القيادة التربوية الإسلامية إذ لم يعثر إلا على القليل من الدراسات مثل دراسة عبيدات (٢٠٠١) التي سعت لتحليل وتقييم القيادة الإدارية والتربوية في الأردن في ضوء الفكر الإسلامي للقيادة الإدارية، كما هي مستقاة من القرآن الكريم والسنة النبوية.

إن تنمية الشخصية لمديري المدارس تعتمد على الفكر الإداري الذي يستخدمه، وينعكس بشكل إيجابي على نجاح المدرسة في أداء مهماتها، وقدرتها على توجيه العملية التربوية نحو الأهداف المرسومة لها، خاصة أن نجاح كل عمل بوجه عام يتوقف على القائمين به وبمدى إخلاصهم وكفاءتهم، ولا سيما المديرون بما يمتلكون من فكر إداري نابع من المدرسة الإسلامية، لأنهم يشكلون العنصر الريادي في العملية الإدارية وتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة وتحفيز الإنجاز وتحمل المسؤولية والعمل الجماعي، وهذا يتحقق بصورة أكبر من خلال التزام الإدارة ذاتها بفكرها الإداري واعتبارها أنموذجا وقدوة يستلهم منها العاملون معايير التميز والكفاءة والفاعلية (أبو خطاب، ٢٠٠٨).

ومن هنا سعى الباحثون للقيام بهذه الدراسة لأننا بحاجة إلى هذه الدراسة للوقوف على بعض الملامح والمهام القيادية التربوية المستخلصة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وتوضيح كيفية الاستفادة منها في إدارة مؤسساتنا التربوية، وقد اختار الباحثون محددات للبحث في كونها تجسد معالم القيادة التربوية الإسلامية.

ولذلك فإن مشكلة الدراسة تتحدد في بيان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في قسبة اربد لمهامهم في ضوء الفكر التربوي الإسلامي، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية.

٢,١ أسئلة الدراسة

١. ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة)؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي، وذلك لتعزيزها لتكون ذات طابع حقيقي وإيجابي لديهم.

الكشف عن دلالة الفروق بين الجنسين والخبرة في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد لمهامهم في ضوء الفكر التربوي الإسلامي، وذلك لتقصي هذه الفروق والوقوف عليها.

٣,٢ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية من ناحيتين هما:

١. **الأهمية النظرية:** تأتي أهمية الدراسة في المساهمة في إثراء حقل التخصص والأدب النظري بدراسات حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي، وتعتبر هذه الدراسة حسب حدود علم الباحثون من الدراسات الحديثة التي أجريت حول ممارسة مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد لمهامهم في ضوء الفكر التربوي الإسلامي.

٢. **الأهمية العملية:** من المؤمل أن تنعكس نتائج هذه الدراسة على راسمي السياسات، ومتخذي القرارات في قطاع التعليم بشكل عام، وفي وزارة التربية والتعليم بشكل خاص في المساعدة على وضع أطر وأسس وقواعد من شأنها أن تسهم في ترسيخ ممارسة مديري المدارس للفكر الإداري الإسلامي، وممارستها على جميع منسوبي وزارة التربية والتعليم بشكل فعلي، ويمكن أن تقدم نتائج هذه الدراسة أفكاراً جديدة للباحثين، للقيام بأبحاث علمية، جديدة، من شأنها الإسهام في حل بعض المشكلات الناجمة عن عدم تقييد مديري المدارس بالفكر الإداري الإسلامي واتباع أساليب إدارية أخرى، وتقديم أفكار لمتخذي القرارات على مستوى الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم الأردنية، حول سبل تحفيز مديري المدارس لتطبيق الفكر الإداري الإسلامي.

٤. حدود الدراسة

تحدد نتائج الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

- **حدود موضوعية:** درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين.
- **حدود بشرية:** عينة من معلمي المدارس الثانوية في قسبة إربد.
- **حدود مكانية:** طبقت هذه الدراسة على المدارس الثانوية في قسبة إربد.
- **حدود زمانية:** طبقت هذه الدراسة ضمن الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٠-٢٠٢١م.

٥. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت هذه الدراسة على المصطلحات الآتية:

درجة ممارسة

هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد من خلال استجابة عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي.

الفكر الإداري الإسلامي اصطلاحاً

مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات، التي سادت حقل الإدارة، دراسة وممارسة عبر العصور والأزمنة، ويعد تشريعاً إسلامياً ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية (مقدم، ٢٠١٧). أما

إجرائياً: النوع من الإدارة الذي يتّصف فيه القادة والأتباع بمقومات العلم والإيمان التي تمكّنهم من أداء وظائفهم مهما اختلفت مستوياتهم ومسؤولياتهم المناطة بهم.

الفكر الإداري اصطلاحاً

هو نظام متكامل يتكامل مع الأنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية لتشكّل نظاماً متكاملًا يتناسق عجيب وتوازن رائع في لأمر الدنيا والآخرة، والعقل والعاطفة، واشتق من المصدر الإلهي القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة (ناشد، ٢٠٠١). أما إجرائياً: مجموعة من السلوكيات والمهام التي يقوم بها مدير المدرسة وتعمل على تفعيل الجوانب الايجابية لدى المعلمين.

المدرسة الإسلامية اصطلاحاً

هي الرسالة الإلهية التي ارتضاها المولى عز وجل أن تكون هدىً ورحمةً للعالمين، وقد وضحها الرسول عليه السلام في أجمل وأبهى معانيها (الراشد، ٢٠٠٠).

مديري المدارس الثانوية

هم الأشخاص الذين أوكلت إليهم مهمة إدارة المدارس لأجل تيسير العملية التعليمية في المدارس الثانوية في قسبة إربد في العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١.

٦. الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة الدراسة المستخدمة:

٦,١ منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي الارتباطي؛ وذلك لملائمته لأغراض الدراسة.

٦,٢ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في قسبة إربد والبالغ عددهم (٢٤٢٢) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائيات مديرية قسبة إربد للعام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١م، للفصل الدراسي الثاني.

٦,٣ متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

١. المتغيرات المستقلة

– الجنس، وله فئتان، هما: (ذكر، أنثى).

– سنوات الخبرة ولها ثلاثة مستويات: (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات).

٢. المتغير التابع

– الفكر الإداري الإسلامي.

٦,٤ عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٣٦٥) معلماً ومعلمة في مدارس مديرية قسبة إربد/ محافظة إربد، وذلك ضمن الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية المتيسرة، والجدول (١) يوضح أعداد أفراد العينة موزعين حسب متغيرات الدراسة.

جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، وسنوات الخبرة:

العدد	المستوى/ الفئة	
١١٣	ذكر	الجنس
٢٥٢	أنثى	
٣٦٥	المجموع	
٧٨	أقل من ٥ سنوات	الخبرة
٩٦	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
١٩١	أكثر من ١٠ سنوات	
٣٦٥	المجموع	

٦,٥ أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، ولأغراض تطويرها تم العودة إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كدراسة سميث (Smit, 2010؛ المنبع، ٢٠١٩)، في بناء أداة الدراسة بصورتها الأولية والخاصة بالفكر الإداري الإسلامي، وتكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (٣٧) فقرة حسب تدرج ليكرت الخماسي.

❖ صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الفكر الإداري الإسلامي؛ فقد تم عرضها على مجموعة مكونة من (١٠) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، وأساليب التدريس، والقياس والتقويم، ومناهج اللغة العربية) في جامعة اليرموك، والبقاء التطبيقية، وجدارا، ومؤتة، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول المقياس من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمد الباحثون الفقرة التي أجمع عليها (٨) محكمين فأكثر أي ما نسبته (٨٠٪) من المُحكِّمين. وبهذا أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكوّنة من (٣٥) فقرة.

❖ صدق البناء لأداة الدراسة

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (٥٠) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بمقياس الفكر الإداري الإسلامي، وذلك كما هو مبين في جدول (٢).

جدول (٢): قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بمقياس الفكر الإداري الإسلامي

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط المصحح						
١	٠,٧٣	١٠	٠,٧٤	١٩	٠,٧٢	٢٨	٠,٧٥
٢	٠,٧١	١١	٠,٨٤	٢٠	٠,٧٧	٢٩	٠,٦٤
٣	٠,٧٦	١٢	٠,٨٠	٢١	٠,٦٨	٣٠	٠,٧٤
٤	٠,٧٣	١٣	٠,٧٨	٢٢	٠,٧٩	٣١	٠,٦٢
٥	٠,٦٩	١٤	٠,٧٦	٢٣	٠,٧٤	٣٢	٠,٦٧
٦	٠,٧٥	١٥	٠,٧٧	٢٤	٠,٧٦	٣٣	٠,٦٨
٧	٠,٧٤	١٦	٠,٧٥	٢٥	٠,٧٣	٣٤	٠,٦١
٨	٠,٧٧	١٧	٠,٧٩	٢٦	٠,٧٤	٣٥	٠,٥٨
٩	٠,٧٤	١٨	٠,٨١	٢٧	٠,٧٠		

يلاحظ من جدول (٢) أنَّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بمقياس الفكر الإداري الإسلامي قد تراوحت من (٠,٨٤) وحتى (٠,٥٨).

❖ ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الفكر الإداري الإسلامي، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض حساب ثبات إعادة؛ فقد تم إعادة

التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفاصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في جدول (٣).

جدول (٣): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة لمقياس الفكر الإداري الإسلامي

عدد الفقرات	معاملات ثبات:		المقياس
	الإعادة	الاتساق الداخلي	
١٨	٠,٩٣	٠,٩٧	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين
٩	٠,٨٩	٠,٩٣	المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة
٨	٠,٨٧	٠,٩١	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي
٣٥	٠,٩٠	٠,٩٨	الفكر الإداري الإسلامي

يلاحظ من جدول (٣) أنَّ ثبات الاتساق الداخلي لأداة الفكر الإداري الإسلامي قد بلغ (٠,٩٨) في حين أنَّ ثبات الإعادة للأداة قد بلغت قيمته (٠,٩٠). وبلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي لمجال المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين (٠,٩٧)، في حين أنَّ قيمة معامل ثبات الإعادة للمجال بلغت (٠,٩٣)، وبلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي لمجال المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة (٠,٩٣)، في حين أنَّ قيمة معامل ثبات الإعادة للمجال قد بلغت (٠,٨٩)، كما بلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي لمجال المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي (٠,٩١)، في حين أنَّ قيمة معامل ثبات الإعادة للمجال قد بلغت (٠,٨٧).

❖ معيار تصحيح أداة الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء موافق بشدة (٥)، وموافق (٤)، ومحايد (٣)، وغير موافق (٢)، وغير موافق بشدة (١)، وتم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية:

$$\text{طول الفترة} = (\text{أعلى قيمة} - \text{أدنى قيمة}) / 3 = 3 / (5 - 1) = 1,33$$

وعليه تكون:

- درجة موافقة منخفضة من (١,٠٠ - أقل من ٢,٣٣).
- درجة موافقة متوسطة من (٢,٣٤ - أقل من ٣,٦٧)
- درجة موافقة كبيرة من (٣,٦٨ - ٥,٠٠).

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا الجزء نتائج الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، وهو: "ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل، ولفقرات كل مجال على حدة، والجدول (٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
مرتفعة	٠,٦٥	٤,٠٩	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي
مرتفعة	٠,٧٣	٤,٠٤	المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة
مرتفعة	٠,٧٦	٤,٠٠	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين

يوضح الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة والمتوسط الحسابي الكلي للمجالات، حيث كان أبرزها لصالح مجال "المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٩) وبدرجة (مرتفعة)، بينما جاء مجال "المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة" بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٤) وبدرجة (مرتفعة)، وجاء مجال "المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين"، بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٠) وبدرجة (مرتفعة)، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجالات ككل (٤,٠٣) وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى إن مديري المدارس الثانوية في قسبة إريد يطبقون الفكر الإداري الإسلامي في عملهم، وهذا ينبع من التزامهم بتعاليم الدين الحنيف، وانعكاس هذه القيم الإسلامية على عملهم، وربما ترجع هذه النتيجة إلى إيمان مديري المدارس الثانوية في قسبة إريد إلى أن يكونوا قدوة ومثال يحتذى به في المجتمع بشكل عام والمجتمع المدرسي بشكل خاص، فهم يمتلكون ويمارسون الفكر الذي تربوا عليه ويدركون أن تأثيرهم على المجتمع المدرسي يعتمد بمدى التزامهم بفكر واضح ومحدد مع المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي.

ويعزى ذلك أيضاً إلى حرص مديري المدارس في قسبة إريد على نجاح العمل وتحقيق رؤى وخطط المدرسة، لذا يتسمون بالعديد من الصفات التي تجعلهم قدوة يحتذى بها داخل العمل وخارجه، وتدفع مديري المدارس لبذل قصارى جهدهم لأداء المهام المكلفين بها ونجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية، وقد يعزو الباحثون هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس في قسبة إريد بأهمية العلاقات الإنسانية، والتركيز على الجانب المعنوي أكثر من الجانب المادي، كما أن مديري المدارس يهتمون بالمحافظة على أسرار وخصوصية العمل، والعمل بروح الفريق الواحد فيقبلون الآراء بصدر رحب ويحترمون وجهات النظر المختلفة مع بعضهم البعض.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بيسونق (Besong, 2013) والتي أظهرت أن الكفاءة الإدارية في ممارسة مديري المدارس الحكومية والخاصة لمهامهم الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة المسيلم (٢٠١٤)، والتي أظهرت النتائج أن درجة موافقة المديرين على جميع بنود الاستبانة المتعلقة بالصلاحيات ذات العلاقة بالشؤون الإدارية جاءت (متوسطة)، واختلفت نتائج الدراسة الحالية أيضاً مع نتائج دراسة المنبع (٢٠١٩)، والتي أظهرت أن انعكاسات الفكر التربوي الإسلامي على ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم السعودي كان (متوسطاً).

❖ دور مديري المدارس تجاه المعلمين

للإجابة عن السؤال الأول؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين، وذلك كما هو مبين في جدول (٥).

جدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٢	يحافظ على أسرار مهنة التعليم	٤,١٦	٠,٨٨	مرتفعة
٢	٩	يبني علاقات إيجابية مع المعلمين	٤,١٣	٠,٨٨	مرتفعة
٢	٥	يحافظ على خصوصية المعلمين	٤,١٣	٠,٨٩	مرتفعة
٣	٣	يعمل بروح الفريق الواحد مع المعلمين	٤,٠٩	٠,٩٨	مرتفعة
٣	٤	يحترم وجهات نظر المعلمين	٤,٠٩	٠,٩٢	مرتفعة
٤	١	يتحلى بالصبر في تعامله مع المعلمين	٤,٠٧	٠,٩٦	مرتفعة
٤	٧	يوفي بالعهود التي يعد بها المعلمين	٤,٠٧	٠,٩٢	مرتفعة
٤	١٠	يأمر بالمعروف وينهى عن المنكر	٤,٠٧	٠,٩٢	مرتفعة
٥	٦	يساعد المعلمين الجدد في تطوير مهاراتهم	٤,٠٥	٠,٩٣	مرتفعة
٦	١٤	يساعد المعلمين الجدد في تطوير مهاراتهم	٤,٠٠	٠,٩٠	مرتفعة
٧	١٨	يتمثل القدوة الحسنة للمعلمين	٣,٩٩	٠,٩٧	مرتفعة
٨	٨	يقدم الدعم للمعلمين في تدريسهم الصفی	٣,٩٨	٠,٩١	مرتفعة

مرتفعة	٠,٩٠	٣,٩٧	يوفي بالعهود التي يعد بها المعلمين	١٥	٩
مرتفعة	١,٠٨	٣,٩٠	يبتعد عن الوساطة والمحسوبية في تعامله مع المعلمين	١٦	١٠
مرتفعة	١,٠٠	٣,٨٨	يتحرى العدل في تقييمه للمعلمين	١٧	١١
مرتفعة	١,٠٩	٣,٨٤	يوزع المهام على المعلمين بعدالة	١٢	١٢
مرتفعة	١,٠٧	٣,٨٢	يتقبل النقد البناء دون تعصب	١١	١٣
مرتفعة	١,١٠	٣,٨١	يعتمد مبدأ الشورى في صناعة القرارات	١٣	١٤
مرتفعة	٠,٧٦	٤,٠٠	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين		

يلاحظ من جدول (٥) أنَّ المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٤,١٦-٣,٨١)، حيث بلغ المتوسط الكلي للمهام التي يقوم بها المدير تجاه المعلمين (٤,٠٠)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢) بالمرتبة الأولى والتي تنص على "يحافظ على أسرار مهنة التعليم"، بمتوسط حسابي (٤,١٦)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، بدرجة (مرتفعة)، وجاءت الفقرة رقم (٥) بالمرتبة الثانية والتي تنص على "يحافظ على خصوصية المعلمين"، بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، وانحراف معياري (٠,٨٩)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت الفقرة رقم (٩) في المرتبة الثانية والتي تنص على "يبني علاقات إيجابية مع المعلمين"، بمتوسط حسابي (٤,١٣)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قصبة إربد يلتزمون بالفكر الإداري الإسلامي النابع من الدين الحنيف، ويطبّقونه قولاً وعملاً في مدارسهم ويتعدون عن الوشي بين الزملاء، مما دفع معلمي المدارس الثانوية في قصبة إربد بالنظر إلى مديريهم بأنهم موضع ثقة واحترام ويحافظون على أسرار العمل الأمر الذي بدوره يبني علاقات إيجابية فيما بينهم ويحثهم على الدافعية والإنجاز في العمل، كما أن مديري المدارس في قصبة إربد يعاملون معلمهم بعدل وأمانة فإذا لاحظ خلل في أحد المعلمين فإنه يقوم بنصحه بشكل فردي حفاظاً على خصوصية كل معلم.

بينما جاءت الفقرتين رقم (٣) و(٤) في المرتبة الثالثة والتي تنصان على "يعمل بروح الفريق الواحد مع المعلمين"، و"يحترم وجهات نظر المعلمين"، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن معلمي المدارس الثانوية في قصبة إربد يطبقون الفكر الإداري الإسلامي في العملية التعليمية، فالنهج الإسلامي يحث على العمل الجماعي واحترام الرأي والرأي الآخر، لذلك فمديري المدارس يقومون بعمل اجتماعات دورية وبشكل مستمر لتبادل الآراء والأفكار مع معلمهم فيما يخص العملية التعليمية، وكل معلم يشعر نفسه بأنه مسؤول أمام الله عن الواجبات الموكلة إليه الأمر الذي بدوره يؤدي إلى نجاح العملية التعليمية.

وجاءت الفقرة رقم (١) في المرتبة الرابعة، والتي تنص على "يتحلى بالصبر في تعامله مع المعلمين"، بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٩٦)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٠) في المرتبة الرابعة، والتي تنص على "يأمر بالمعروف وينهى عن المنكر"، بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، ويعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قصبة إربد بحكم خبرتهم الميدانية في العمل والظروف التعليمية التي مروا بها خلال مسيرتهم الإدارية جعلهم منسحقين الصدور حليمين في تعاملهم مع معلمهم، ويكظمون الغيظ في المواقف الحرجة، ويسعون إلى نشر الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بين المعلمين، وعند تقلده مثل هذه الأفعال والتصرفات يجعل المعلمين مقبلين على العملية التعليمية بدافعية أكبر ويحثهم على العطاء وكظم الغيظ في تعاملهم مع زملائهم المعلمين والطلبة الأمر الذي يؤدي إلى نجاح العملية التعليمية ويشعرهم بأنهم كالجسد الواحد.

وجاءت الفقرة رقم (١٦) في المرتبة العاشرة، والتي تنص على "يبتعد عن الوساطة والمحسوبية في تعامله مع المعلمين"، بمتوسط حسابي (٣,٩٠)، وانحراف معياري (١,٠٨)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (١٧) بالمرتبة الحادية عشر، والتي تنص "يتحرى العدل في تقييمه للمعلمين"، بمتوسط حسابي (٣,٨٨)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية في قصبة إربد من خلال اتباعهم للفكر الإداري الإسلامي وتطبيقهم له قولاً وعملاً، يحرصون على وضع المعلم المناسب في مكانه المناسب مبتعدين عن الوساطة والمحسوبية التي نخرت أوساط العملية التعليمية، كما أنهم يوقنون بأن النهج الإلهي حذر من الوساطة والمحسوبية ووضع معايير جلييلة مكانها وهي العدل والمساواة لنجاح الأمم ورتقي شعوبها مما يشعرهم بالأمن والطمأنينة على مسيرتهم العملية، ومن هذا المنطلق فكل معلم يشعر بأن حقه محفوظ وأساس التمايز بينهم وتقلد المناصب هو العطاء والإخلاص في العملية التعليمية، كما أن معلمي المدارس الثانوية يرون بأن مديري المدارس يوزعون المهام بينهم بعدل وصدق فلا مجال للعلاقات

أو الاعتبارات الشخصية بين المدير وبعض المعلمين فكل معلم منهم له حقوق وعليه واجبات، الأمر الذي يشعرهم بالأمن والعدالة والمساواة والذي ينعكس بدوره على العملية التعليمية.

وجاءت الفقرة رقم (١١) والتي تنص "يتقبل النقد البناء دون تعصب"، بمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وانحراف معياري (١,٠٧)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد يمارسون الأسلوب الإداري الإسلامي في العملية التعليمية قولاً وعملاً، والإسلام طريق مستقيم فلا مجال لأخذ بعضه وطرح بعضه فهو نهج كامل متكامل، وبناءً على هذا يعتقد مديري المدارس الاجتماعات الدورية للمعلمين لمناقشة مواطن الضعف والخلل لتقويمها في العملية التعليمية، ويطلق مبدأ الشورى مع المعلمين ويأخذ برأي المعلمين دون تعصب وتشدد حتى لو كان مخالفاً لرأيه، كما أن مديري المدارس يرون الكمال لله وحده فكل إنسان به نقص ومن خلال المشورة تتضح له الأمور التي يغفلها الأمر الذي ينعكس على العملية التعليمية بشكل إيجابي.

❖ دور مديري المدارس تجاه الطلبة

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة، وذلك كما هو مبين في جدول (٦).

جدول (٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٢١	يوجه الطلبة نحو احترام التعليمات	٤,٢١	٠,٨١	مرتفعة
٢	١٩	يحافظ على أسرار الطلبة	٤,١٩	٠,٨٧	مرتفعة
٣	٢٥	يدعم الطلبة المتفوقين دراسياً	٤,١٣	٠,٨٧	مرتفعة
٤	٢٠	ينمي روح العمل الجماعي لدى الطلبة	٤,١٢	٠,٨٦	مرتفعة
٥	٢٣	يراعي الفروقات الفردية بين الطلبة	٤,٠٥	٠,٨٧	مرتفعة
٦	٢٢	يتقبل آراء الطلبة دون تعصب	٤,٠٢	٠,٩٦	مرتفعة
٧	٢٧	يتجنب معاقبة الطلبة بصورة تثير السخرية لهم	٣,٩٨	٠,٩٢	مرتفعة
٨	٢٤	يوفر الدعم للطلبة المتعثرين دراسياً	٣,٩٥	٠,٩٤	مرتفعة
٩	٢٦	يشرك الطلبة في القرارات الخاصة بهم	٣,٨٢	١,٠٥	مرتفعة
		المهام التي يقوم بها المدير تجاه الطلبة	٤,٠٤	٠,٧٣	مرتفعة

يلاحظ من جدول (٦) أنَّ المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٤,٢١-٣,٨٢)، حيث جاءت جميعها بدرجة (مرتفعة)، إذ جاءت الفقرة (٢١) والتي تنص على "يوجه الطلبة نحو احترام التعليمات" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (٤,٢١)، وانحراف معياري (٠,٨١)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد يسعون لتطبيق الأنظمة والقوانين على الجميع دون استثناء، ويعقدون للطلبة الاجتماعات لبيئنا ما لهم وما عليهم لضمان نجاح العملية التعليمية.

وجاءت الفقرة رقم (١٩) في المرتبة الثانية، والتي تنص على "يحافظ على أسرار الطلبة"، بمتوسط حسابي (٤,١٩)، وانحراف معياري (٠,٨٧)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يلتزمون بالفكر الإداري الإسلامي النابع من الدين الحنيف، ويطبقونه قولاً وعملاً في مدارسهم فكثير من الطلبة لديهم مشاكل أسرية وتعليمية وصحية ومالية، ويرون بأن مديريهم موضع ثقة وصدق فيطلعونهم على ما يواجهون، ويقدمون للطلبة النصيحة والمشورة دون اطلاع أحداً عليها، مما يحفز الطلبة في القدوم إلى المدرسة كونهم يمتلكون مديراً يحق أن يطلق عليه لقب (أب)، لحرصه على جميع الطلبة كحرصه على أبنائه.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢٥) بالمرتبة الثالثة، والتي تنص على "يدعم الطلبة المتفوقين دراسياً"، بمتوسط حسابي (٤,١٣)، وانحراف معياري (٠,٨٧)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يحرصون على تعزيز الطلبة المتفوقين في مدارسهم، وخلق جواً من التنافس الشريف بين الطلبة، فعندما يقيم مديري المدارس

الاحتفالات الرسمية لتكريم الطلبة المتفوقين علمياً ومهارياً يحفز الطلبة الضعاف على النمو والابداع ليكونوا في العام القادم مكانهم ويكرمون.

وجاءت الفقرة رقم (٢٠) بالمرتبة الرابعة، والتي تنص "ينمي روح العمل الجماعي لدى الطلبة"، بمتوسط حسابي (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٢٣) في المرتبة الخامسة، والتي تنص على "يراعي الفروقات الفردية بين الطلبة"، بمتوسط حسابي (٤,٠٥)، وانحراف معياري (٠,٨٧)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة من خلال اتباعهم للفكر الإداري الإسلامي قولاً وعملاً فهم على اطلاع بأن لكل طالب قدرات أوجدها الله سبحانه وتعالى به لقوله تعالى: "لا يكلف الله نفساً إلا وسعها" البقرة: ٢٨٦، فيحرص مديري المدارس على توجيه المعلمين على تنمية العمل الجماعي بين الطلبة ليستفيدوا من خبرات بعضهم البعض الأمر الذي ينمي قدراتهم ويشعرهم بأنهم أخوة في الله ومسؤولين عن بعضهم البعض، ويراعي الفروقات الفردية بين الطلبة.

وجاءت الفقرة رقم (٢٢) في المرتبة السادسة، والتي تنص على "يتقبل آراء الطلبة دون تعصب"، بمتوسط حسابي (٤,٠٢)، وانحراف معياري (٠,٩٦)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٢٦) بالمرتبة التاسعة والتي تنص "يشرك الطلبة في القرارات الخاصة بهم"، بمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وانحراف معياري (١,٠٥)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد يحرصون على اللقاء مع الطلبة وإشراكهم في القرارات التي تخصهم، ويتبادل الآراء فيما بينهم بكل صدر رحب حتى ولو كانت هذه الآراء تتعارض مع فكرهم ورأيهم، ويهدف مديري المدارس من اتباع هذا النهج لبناء فكر عملي ومستقل وواقعي للطلبة، وحثهم على تقبل الآراء من زملائهم دون تعصب الأمر الذي بدوره يخلق بيئة تعليمية جاذبة وهادفة للطلبة.

بينما جاءت الفقرة رقم (٢٧) بالمرتبة السابعة، والتي تنص على "يتجنب معاقبة الطلبة بصورة تثير السخرية لهم"، بمتوسط حسابي (٣,٩٨)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الذين يمارسون الفكر الإداري الإسلامي في العملية التعليمية يؤمنون بأن الله سبحانه وتعالى خلق الإنسان حراً له مشاعر وأفكار وأحاسيس جميعها تؤثر به، كما أن الله سبحانه وتعالى جعل للإنسان كرامة لا يحق لأي شخص كان ان يتعدى بها على غيره من ضمنها السخرية، كما أن الإنسان يخطئ وإذا تاب فإن الله يعفو ويصفح عنه، فما بالك في العملية التعليمية فإذا مارس مديري المدارس أسلوب السخرية والاستهزاء للطلبة فإنه سيحطم طالب قد يكون مبدعاً ويجعله يتسرب من المدرسة خجلاً مما حصل معه وحتى لا يسخر منه زملائه أيضاً، وإذا حصل غير لك فإنه سيشجعه على عدم تكرار الأخطاء ويصبح طالباً مجتهداً مما يعود بالنفع والفائدة عليه وعلى مجتمعه.

وجاءت الفقرة (٢٤) في المرتبة الثامنة، والتي تنص على "يوفر الدعم للطلبة المتعثرين دراسياً"، بمتوسط حسابي (٣,٩٥)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يسعون إلى إزالة الفوارق الطباقية بين الطلبة داخل أسوار المدرسة، حتى لا يشعر بعضهم بالحرج من زملائه، فمن خلال خبرته الميدانية في العمل شاهد ولاحظ عدداً لا بأس به من الطلبة خرجوا من المدرسة مع أنهم متميزون فكراً وعملاً لعدم توفر المال لديهم لإكمال مسيرتهم الدراسية فيسعى جاهداً من خلال عمله كمدير لبذل قصارى جهده لجذب هؤلاء الطلبة وإبقائهم في العملية التعليمية.

❖ دور مديري المدارس تجاه المجتمع المحلي

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي، وذلك كما هو مبين في جدول (٧).

جدول (٧): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٣١	يتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي	٤,١٩	٠,٧٧	مرتفعة
٢	٣٢	يفعل دور مجالس الآباء لخدمة العملية التعليمية	٤,١٥	٠,٨٢	مرتفعة
٣	٣٤	يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور	٤,٠٩	٠,٨٥	مرتفعة
٤	٢٩	يشرك أولياء الأمور في بعض نشاطات المدرسة	٤,٠٧	٠,٨٥	مرتفعة
٤	٣٥	يزود أولياء الأمور بتقارير عن نتائج أبناءهم	٤,٠٧	٠,٨٣	مرتفعة

مرتفعة	٠,٨٥	٤,٠٦	يقدم خدمات للمجتمع المحلي من خلال المدرسة	٣٣	٥
مرتفعة	٠,٨٣	٤,٠٤	موضوعي في تعامله مع أولياء الأمور	٣٠	٦
مرتفعة	٠,٩٤	٤,٠٣	يتقبل النقد من أولياء الأمور بصدر رحب	٢٨	٧
مرتفعة	٠,٦٥	٤,٠٩	المهام التي يقوم بها المدير تجاه المجتمع المحلي		
مرتفعة	٠,٩٦	٤,٠٣	الفكر الإداري الإسلامي		

يلاحظ من جدول (٧) أنّ المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٤,١٩-٤,٠٣)، إذ جاءت الفقرة (٣١) في المرتبة الأولى، والتي تنص على "يتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي"، بمتوسط حسابي (٤,١٩)، وانحراف معياري (٠,٧٧)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٣٣) بالمرتبة الخامسة، والتي تنص على "يقدم خدمات للمجتمع المحلي من خلال المدرسة"، بمتوسط حسابي (٤,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يرون بأن المدرسة غير منفصلة عن المجتمع المحلي فكافة كوادر المدرسة (مدير، معلم، وطالب)، من المجتمع المحلي يشعرون بحاجاتهم وهمومهم، ولكي يستطيع مديري المدارس على تحقيق ما سبق من تقديم دعم مالي للطلبة ودعم الطلبة المتفوقين دراسياً لأبد من توفر شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتحقيق رؤى ورسالة المدرسة، كما أن مديري المدارس يحرصون على خدمة المجتمع في المناسبات الوطنية من خلال تشكيل فرق مدرسية لحملات النظافة وتوزيع منشورات تهم البيئة المجتمعية وغيرها من الخدمات.

وجاءت الفقرة رقم (٣٢) في المرتبة الثانية، والتي تنص على "يفعل دور مجالس الآباء لخدمة العملية التعليمية"، بمتوسط حسابي (٤,١٥)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (٣٤)، والتي تنص على "يعقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور"، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، وبدرجة (مرتفعة)، وجاءت الفقرة رقم (٣٥) بالمرتبة الرابعة، والتي تنص على "يزود أولياء الأمور بتقارير عن نتائج أبنائهم"، بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يحرصون على اطلاع أولياء أمور الطلبة بسلوكيات أبنائهم من الناحية العلمية والعملية وتزويدهم بتقارير عن أدائهم واطلاعهم على جوانب القوة وتنميتها، وجوانب الضعف وتعزيزها وإشراكهم في وضع المقترحات والحلول لتجاوز العقبات التي تواجه أبنائهم لأنهم أكثر دراية وعلم بأبنائهم، كما أن بعض أولياء أمور الطلبة خبراء في العملية التعليمية ويتقلدون مناصب مهمة في الدولة فيستطيع مديري المدارس الاستفادة من خبراتهم العلمية والعملية بما يخدم المدرسة.

وجاءت الفقرة رقم (٢٨) في المرتبة السابعة، والتي تنص على "يتقبل النقد من أولياء الأمور بصدر رحب"، بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، وبدرجة (مرتفعة)، يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يقومون بعقد اجتماعات دورية بشكل مستمر مع أولياء أمور الطلبة، ويتشاورون بالعملية التعليمية فيما يخص الطلبة والمدرسة ويتبادلون الآراء ويتشاورون فيما بينهم بكل صدر رحب.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، وهو: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة)؟"

للإجابة عن السؤال الثاني، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي حسب متغيرات (الجنس، والخبرة) وذلك كما في جدول (٨).

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد لمهامهم في ضوء الفكر الإداري الإسلامي حسب متغيري (الجنس، والخبرة)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجنس	
٠,٥٥	٤,١١	أقل من ٥ سنوات	ذكر
٠,٦٩	٣,٩٦	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٠,٧٤	٤,٠٦	أكثر من ١٠ سنوات	
٠,٦٩	٤,٠٣	الكلّي	

٠,٦٢	٤,٢١	أقل من ٥ سنوات	أنثى
٠,٦٣	٣,٩٥	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٠,٧٤	٤,٠٠	أكثر من ١٠ سنوات	
٠,٦٩	٤,٠٤	الكلي	الكلي
٠,٦٠	٤,١٨	أقل من ٥ سنوات	
٠,٦٥	٣,٩٥	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٠,٧٤	٤,٠٢	أكثر من ١٠ سنوات	
٠,٦٩	٤,٠٤	الكلي	

يلاحظ من الجدول (٨) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس الفكر الإداري الإسلامي حسب متغيرات (الجنس، والخبرة)، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الثنائي (2-way ANOVA)، والجدول (٩) يبين ذلك:

جدول (٩): نتائج تحليل التباين الثنائي الفكر الإداري الإسلامي حسب متغيرات الجنس، والخبرة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الجنس	٠,٠٠٧	١	٠,٠٠٧	٠,١٥	٠,٩٠٢
الخبرة	١,٤٢٣	٢	٠,٧١٢	١,٤٩٢	٠,٢٢٦
الخطأ	١٧١,٢٧٥	٣٥٩	٠,٤٧٧		
الكلي	١٧٣,٩٢٣	٣٦٤			

يتبين من الجدول (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha = 0,05)$ في مقياس الفكر الإداري الإسلامي تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة).

يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد يمارسون الفكر الإداري الإسلامي من كلا الجنسين الذكور والإناث، فجميعهم يسعى إلى الالتزام والتفاني والإخلاص في العمل، جميعهم يلتزمون بالقوانين والأنظمة والتعليمات، ويحرصون على تقديم أفضل خدماتهم سواء للمعلمين أو الطلبة أو المجتمع المحلي، الأمر الذي ينعكس على أدائهم في العملية التعليمية. كما يعزو الباحثون السبب في ذلك أيضاً إلى أن مديري المدارس في قسبة إربد بغض النظر عن خبرتهم في مجال الإدارة جميعهم يحرصون على تطبيق الفكر الإداري الإسلامي لفعاليته في شتى المجالات وخصوصاً في العملية التعليمية.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الطعاني (٢٠١٢) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير (الجنس).

٨. التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثون بالآتي:

١. الاستمرار بالالتزام بالفكر الإداري الإسلامي لدى مديري بشكل عام، وذلك من خلال دراسة الأسباب والعوامل التي تعزز مستوى ممارسة الفكر الإداري ورعايتها.
٢. عقد دورات تدريبية دورية لمديري المدارس الثانوية بشكل خاص والمدارس الإعدادية بشكل عام لتوضيح الطرق والأساليب المهمة الواجب إتباعها لتعزيز ممارسة مديري المدارس للفكر الإداري الإسلامي.
٣. إجراء المزيد من الدراسات حول درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم في ضوء الفكر التربوي الإسلامي وعلاقته بأداء المعلمين.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- أبو خطاب، إبراهيم محمد. (٢٠٠٨). مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين وسبل الارتقاء بها [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأزرق، عبد الرحمن. (٢٠٠٢). علم النفس التربوي للمعلمين. بيروت، لبنان: دار الفكر العربي.
- حرب، سامح حسن. (٢٠٠٢). مبادئ الأسلوب الإداري في الإسلام [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة اليرموك، الأردن.
- الحيارى، حسن. (٢٠٠١). معالم في الفكر التربوي للمجتمع الإسلامي إسلامياً وفلسفياً. إربد، الأردن: دار الأمل للنشر والتوزيع.
- الحيارى، حسن. (٢٠٢٠). أصول الثقافة التربوية في المجتمع الإسلامي دراسة مقارنة. إربد، الأردن: حمادة للنشر والتوزيع.
- خليل، الشماع وخضير، محمود. (٢٠٠٠). نظرية المنظمة. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الرشايدة، نايل. (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك للقيادة بالقدوة الأنموذج من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية، ٤٥(٤)، ١٤-٢٣.
- الزامل، صالح. (٢٠٠٨). مدارس واسط ودورها في تطور الفكر التربوي الإسلامي. قسم العلوم التربوية والنفسية. مجلة الاستاذ، (٧)، ٢٢٣-٢٨٠.
- الطعاني، حسن. (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. جامعة مؤتة. مجلة جامعة دمشق، ٢٨(٢)، ٤٥٣-٤٨٩.
- عبيدات، زهاء الدين. (٢٠٠١). القيادة والإدارة التربوية في الإسلام. عمان، الأردن: دار البيارق.
- عقيلي، عمر. (١٩٩٧). الإدارة (أصول وأسس ومفاهيم). عمان، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
- قنديل، أنيسة عطية. (٢٠٠١). العلاقات الإنسانية بين المعلمين وطلبتهم في ضوء الفكر الإسلامي ومدى تمثيلها في المدارس الثانوية الحكومية بغزة [رسالة ماجستير]. الجامعة الإسلامية، غزة.
- المسيلم، محمد. (٢٠١٤). درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية، جامعة الإمارات العربية المتحدة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، (٣٥)، ١٩٣-٢٢٣.
- مقدم، وهينة. (٢٠١٧). الإدارة الإسلامية- مدخل مبسط لكل باحث. موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي، تم استرجاعه بتاريخ ٢٠٢٠/١٢/٠٨ من الموقع: <http://www.iefpedia.com/vb/showthread.php?t=280>.
- المنبع، عثمان. (٢٠١٩). إنعكاسات الفكر التربوي الإسلامي على ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم السعودي. المجلة التربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ٣٣(١٣١)، ٦٥-٨٧.
- ناشد، محمد. (٢٠٠١). الفكر الإداري في الإسلام. دبي، الإمارات: مركز جمعية الماجد للثقافة والتراث.
- ناصر، إبراهيم. (٢٠٠٤). فلسفات التربية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

References

- Smit, M. E. (2010). *The role of school discipline in combating violence in schools in the East London region* [Doctoral Dissertation]. University of Fort Hare, East London.
- Besong, J. B. (2013). *A comparative study of the administrative efficiency of principals in public and private secondary schools in Maroua, Far North Region, Cameroon*. *International Journal of Business and Management*, 8(7), 90.

Sindhvad, S. P. (2009). *School principals as instructional leaders: An investigation of school leadership capacity in the Philippines*. University of Minnesota.