

تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها

(في ضوء أبعاد القيادة الجمالية)

د. محمد بن أحمد آل مسلط

كلية التربية - جامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية

د. محمود عبد التواب عبد التواب فضل

كلية التربية - جامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة (توافر - أهمية) أبعاد القيادة الجمالية (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي، والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية) لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها من وجهة نظر المعلمين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة تم تطبيقها على (٤١٠) معلماً ومعلمة من العاملين بالمرحلة الثانوية بمدينة أبها. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: جاءت جميع أبعاد القيادة الجمالية مهمة لدى قادة المدارس بدرجة كبيرة (٢,٣٧)، وكان بُعد "الثقافة الجمالية" أكبر أبعاد القيادة الجمالية أهمية لدى قادة هذه المدارس (٢,٥٥)، بينما كان بُعد "التطبيق الجمالي" أقل هذه الأبعاد أهمية (٢,١٨)، كما جاءت جميع أبعاد القيادة الجمالية متوفرة لدى قادة المدارس بدرجة متوسطة (٢,١٠)، وكان بُعد "الثقافة الجمالية" أكبر أبعاد القيادة الجمالية توافراً لدى قادة هذه المدارس (٢,٢٧)، بينما كان بُعد "الحساسية الجمالية" أقل هذه الأبعاد توافراً (١,٩٣). وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها، في ضوء أبعاد القيادة الجمالية (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي، والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية).

الكلمات المفتاحية: القيادة الجمالية - تطوير أداء - قادة المدارس - أبها - المملكة العربية السعودية.

المقدمة:

(حسن، ٢٠١٧): ويقع على قادة المدارس الثانوية مسؤولية القيام بالدور الأساسي في مختلف جوانب العملية التعليمية، والمحور الرئيس الذي تركز عليه مختلف الأنشطة والإشراف على جميع شؤونها والقوة الحسنة لزملائه (عيد، ٢٠١٥): مما يبرز حاجة مدارس الثانوية إلى قادة يستطيعون تجاوز التحديات مع المعلمين والطلاب والمجتمع الخارجي؛ لتحقيق أهداف المدرسة (الشمري، ٢٠١٧): ويرى الباحثان أن أنسب نمط يتيح لقادة المدارس ذلك هو: نمط القيادة الجمالية؛ حيث تعد الجماليات مدخلاً جديداً في الفكر الإداري المعاصر؛ نظراً لأنها تهدف إلى مساعدة المؤسسات التعليمية لتكون أكثر كفاءة، لذا تُعد القيادة الجمالية بمثابة العمود الفقري للمؤسسات التعليمية؛ لما تقدمه من أفكار إبداعية وفنية. كما أنها تنبثق من المنظور القيمي الأخلاقي والديني للمجتمع، ومما لا شك فيه أن القيادة المدرسية بالمفهوم الجمالي سوف تختلف في فلسفتها وأدوارها عن القيادة المدرسية بالمفهوم التقليدي؛

يكتسب التعليم أهمية بالغة في تطور الشعوب ورفقها؛ حيث يعتبر من أهم السبل لإحداث التطور الحضاري والاقتصادي والثقافي والاجتماعي في حياة المجتمعات، وبالتالي يمثل قاطرة التنمية والتقدم في أي مجتمع؛ لاستثماره في الجانب البشري وهو أرقى أنواع الاستثمار، وهو ما يوجب توفير كل أنواع الدعم لمؤسساته المختلفة. والمؤسسات التعليمية يجب عليها العمل على مواجهة تلك التطورات؛ لضمان استمرارها وتفاعلها مع البيئتين الداخلية والخارجية، والحفاظة على استمراريتها في بيئة تنافسية (القحطاني، ٢٠١٨)، ونجاح أي محاولة للارتقاء بنوعية التعليم لا يعتمد فقط على برنامج تطوري، بل يستلزم مسبقاً تجويد القيادة بهذه المؤسسات، فالتعليم الجيد بحاجة إلى القيادة الفاعلة لتحقيق التميز

جميع جوانب العملية التعليمية، كما أشار العتيبي (١٤٣٤هـ) إلى ضرورة تحديد واقع القيادات المدرسية لرفع مستوى فاعليتها؛ من خلال التعرف على واقع وجوانب التميز والقصور في ممارساتهم القيادية، كما توصلت دراسة المالكي (١٤٣٥هـ) إلى أن المدارس الثانوية بحاجة إلى قادة يتمتعون بكفاءة عالية؛ لممارسة الأدوار القيادية التي تواجه التطورات والتحديات، وتستثمر طاقات المعلمين والعاملين معها.

مشكلة الدراسة:

منحت وزارة التعليم قادة المدارس المزيد من الصلاحيات بما يمكنهم من مواجهة المشكلات، والانطلاق بالمدرسة إلى الأفضل، ورفع درجة تمكينهم، وذلك بموجب التعميم (٧٦١٧١٦٨) في ١/٤/١٤٣٧هـ، إلا أن تلك الصلاحيات مازالت بحاجة لتفعيلها بشكل أوسع (وزارة التعليم، ١٤٣٧هـ). إلا أن الدراسات أشارت إلى وجود العديد من المعوقات تواجه أداء قادة المدارس الثانوية؛ ومنها دراسة الفوزان (٢٠١٥) التي توصلت إلى وجود قصور في معرفة القيادات المدرسية بالملكة بأبعاد عملهم الإنساني، ودراسة داود (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن تمسك قادة المدارس بالمركزية في اتخاذ القرارات تشكل عائقاً أمام عملية الابتكار والإبداع في القيادة المدرسية، وتحد من إيجاد فرص جديدة ومواكبة حركة النمو والتطور المستمرة، كما أشارت دراسة حوالة، والبكر (٢٠١٨) إلى أن قائدة المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسن النمط المركزي في السلطة واتخاذ القرار، بما يؤدي إلى ضعف التواصل، والثقة بينهن وبين منسوبات المدارس.

وتأسسًا على ما سبق: يواجه التصور القيادي الحالي القائم في المدارس الثانوية تحديات ومتغيرات ومستجدات؛ مما يتطلب معه استخدام أسلوب القيادة الجمالية كأحد الاتجاهات القيادية المعاصرة، والتي يمكن أن تساهم في تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بالملكة العربية السعودية عامة، ومدينة أبها خاصة.

ونظرًا لعدم وجود دراسة - في حدود علم الباحثين - هدفت إلى تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء أبعاد القيادة الجمالية؛ لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضريّة على ضوء مدخل القيادة الجمالية؟

وتتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة أهمية أبعاد القيادة الجمالية اللازمة لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما درجة توافر أبعاد القيادة الجمالية اللازمة لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها من وجهة نظر المعلمين؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، والخبرة)؟
٤. ما التصور المقترح لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء أبعاد القيادة الجمالية؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء أبعاد القيادة الجمالية.

أهمية الدراسة:

حيث تمثل القيادة الجمالية مظلة كبيرة يندرج تحتها القيادة التحويلية / الكاريزمية/ التقليدية. وقد تم تحديد مجموعة من المظاهر الرئيسية للقيادة الجمالية تشمل: الثقافة السائدة في تقييم سلوكيات القيادة الجمالية للقائد والعاملين، وقدرة القائد الجمالي كقائد تحويلي في إدارة المشاعر بالمؤسسة، والخصائص الجمالية لعمليات صنع القرار بالمؤسسة، ومدى ثقة العاملين بالمؤسسة في القيادة الجمالية ذاتها كمفهوم تحويلي، ومدى التنوع في سلوكيات القادة الجماليين، ودور المحتوى الجمالي في عمليات الاتصال بالمؤسسة، ومدى تركيز المناخ التنظيمي بالمؤسسة على الجماليات، ودعم الإبداع التنظيمي داخل وخارج المنظمة، ورؤية العاملين لأبعاد القيادة الجمالية ومشاركتهم في تطويرها (جلال وعبد الرحيم، ٢٠١٥).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية تطوير أداء قادة المدارس في ضوء أبعاد القيادة الجمالية حيث بينت دراسة دوب (Dop S, 2006) أن امتلاك الإدارة لمهارات القيادة الجمالية يعد عنصرًا مهمًا في تطوير أداء المعلمين، وبناء ثقافة من الثقة والتعاون داخل بيئة العمل، كما يرى أتكينسون (Atkinson, 2007) أن الحس الجمالي يعد صفة أساسية في القيادات الناجحة، وأن القرارات الناجحة هي خليط من عمل العقل والمشاعر، ولا تعتمد على القرارات التي تخضع للمنطق فقط.

كما توصلت دراسة جمعية علم النفس الكندية (Psychometrics Canada, 2010) إلى أن القيادة التقليدية لها آثار سلبية على الحالة المعنوية للعاملين وتقلل من إنتاجهم، وزيادة معدل التغيب والانضباط في العمل، كما أشارت دراسة سنودن (Snowden, D. C, 2011) إلى وجود علاقة بين أساليب السلوك القيادي والرضا الوظيفي، وأكدت دراسة تشافن، تشن، وتي (Chang, C., Chen, J., & Tsai, H. 2015) على وجود أثر إيجابي للقيادة الجمالية لمديري المدارس على الرضا الوظيفي، والشعور بالسعادة لدى معلمهم، وبينت دراسة جوفن وبولت (Ejder Güven & Soner Polat, 2016) أن تصور القيادة الجمالية لدى الطلبة حول معلمهم كان يرتبط بشكل كبير بالمظهر الجمالي، بينما يرتبط أقل ما يمكن بالمهج الجمالي، وكشفت دراسة عزيز و جاويبا و عدي (Azeez, R. O., Jayeoba, F., & Adeoye, A. O, 2016) أن مساهمة القيادة في إثراء المعلمين وظيفيًا يعد مؤثرًا قويًا للمتغيرات ذات الصلة بالعمل، وهي: الرضا الوظيفي، وتحفيز العاملين، وتحسين الأداء، والالتزام التنظيمي. كما توصلت دراسة دوجس (Boggess, 2018) إلى أن تصميم بيئة ذات مقتنيات عمل جارية تحمل قيمًا إيجابية، وتراعي شعور العاملين؛ ساعد على زيادة شعور العاملين بالرضا.

كما توصلت العديد من الدراسات إلى ضرورة تطوير أداء قادة المدارس الثانوية؛ حيث أظهر السعيد (٢٠١١) أهمية تطوير أداء قادة المدارس في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية، وتوصل اللحياي (٢٠١١) إلى أهمية تطوير أداء قادة المدارس وفق المداخل القيادية الحديثة، كما أبرزت دراسة الحربي (٢٠١٢) أهمية التنمية المهنية المستدامة لقادة المدارس، وكذلك أظهرت دراسة عجوة (٢٠١٢) أن الأداء القيادي المدرسي به قصور وخلل، ويشمل كثيرًا من العيوب، ويحتاج إلى تطبيق الأساليب المتطورة التي تهتم بالتنظيم وتوزيع المهام التربوية، وأشارت دراسة الحربي (٢٠١٣) إلى أهمية تطوير أداء القيادات المدرسية في توظيف واستخدام التقنيات الحديثة، في

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من خلال ما يلي:

- مواكبة التحول نحو الاتجاهات القيادية المعاصرة، ومنها: القيادة الجمالية، والأخذ بها كأحد مداخل تنمية وتطوير قدرات قادة المدارس الثانوية.
- مساعدة أصحاب القرار والمسؤولين في إدارة التعليم بمدينة أبها في إعداد الخطط والبرامج التدريبية اللازمة؛ لتنمية مهارات قادة المدارس الثانوية على ضوء أبعاد القيادة الجمالية.
- استفادة الباحثين من نتائجها وتوصياتها لتقديم دراسات مماثلة في هذا المجال.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على تناول واقع أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها لأبعاد القيادة الجمالية (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي، والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية)، وتم تطبيقها على عينة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة أبها في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الجمالية:

عرفتها Ladkin (2008) بأنها: القيادة بجمال، وتتصف بالتنغم وقوة التحكم ووحدة الهدف بين القيادة والموظفين، وتحديد هدف جملي في حد ذاته لا يخلو من جانب جملي يصب في صالح الفرد والمجتمع، والتركيز ليس فقط على أن يكون المنتج النهائي مثاليًا، بل أن تكون عملية وأجواء الإنتاج أيضًا كذلك. وعرفتها الشerman (٢٠١٧) بأنها: مجموعة من المفاهيم التي يحققها قادة المدارس بحيث تعكس الجمال في صوره المتعددة، والتي تجعل الفرد جميلًا في إحساسه وأفكاره، ومظهره، وأخلاقه وسلوكه، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق الأهداف المنشودة.

ويمكن تعريفها إجرائيًا بأنها: مجموعة من الممارسات التي يقوم بها قادة المدارس الثانوية بالتأثير في معلمهم في ضوء ممارساتهم لأبعاد القيادة الجمالية ممتدة في (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي، والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية)؛ بما يساهم في تطوير أدائهم.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

تطورت النظريات التي ركزت على فهم عمليات القيادة عبر فترات زمنية مختلفة اعتمادًا على المستوى الهرمي، وفهم كيفية سير العمليات الدقيقة، مثل: التصورات والعواطف، والإدراك والعمليات الكلية، مثل: السياق الاجتماعي المترايب، والتي تؤثر ديناميكيًا على العاملين، وشرح دور القيادة ضمن النظم المعقدة للتحريض على التغيير التنظيمي (Dinh, 2011).

والقيادة الجمالية يقصد بها المعرفة المتولدة عن الحواس أو المعرفة الحسية، والمعنى الإحساسي للأشياء والخبرات. وبالرغم من أن العقل والمنطق دائمًا ما يتعارض مع الشعور أو العاطفة؛ فإن كلاهما يشترك في شيء واحد، أنها مصدران للمعرفة، وتعتمد على كليهما لفهم الأشياء من حولنا، واتفقت العديد من النظريات في أن القيادة الجمالية ترتبط بالابتكارية، والرؤية والبصيرة الفنية سواء للأشياء أو للإنسان، وأنها تشمل عدة جوانب: القيادة الحاملة الساعية للتغيير، والقيادة الكاريزمية، والقيادة الأصيلة. وفي رأيهم أن القيادة

الجمالية تتطلب عاملين مستقرين وهما: تأصيل استخدام الحس الشعوري في الإدارة، والاعتماد على التجريب. (Hansen, Ropo, & Sauer, 2007). وقد عرفها كوتو (2010) بالطريقة التي يتم من خلالها ممارسة المهام القيادية داخل الجماعات والمؤسسات. بينما يرى جيليت (2004) أن القادة الجماليين كلهم يتمتعون بمواهب خاصة تمكنهم من تحويل كل ما هو عادي إلى شيء مميز من أجل تحقيق قيادة أكثر تأثيرًا وإلهامًا.

كما تتضمن القيادة الجمالية توسيع مفهوم القيادة العادية لتشمل نواحي حسية جارية، فهي توفر طرق بديلة لرؤية المشكلات الثقافية والاجتماعية وغيرها، وإيجاد الحلول لها عن طريق المزج بين المنطق والعاطفة الجمالية (Schroeder, 2008).

والقيادة الجمالية كصطلح لا تشير إلى الابتكارية والرؤية الفنية فقط، وإنما تشير بشكل أكبر إلى توفير بدائل جديدة في القيادة لتحديد المشكلات والتغلب عليها، وهي بهذا الشكل أما تكمل الإدارة التقليدية أو تعارضها.

وقد توصلت دراسة Katz-Buonincontro (2011) أن القيادة الجمالية تشمل أربعة جوانب، هي:

- **الوعي الانفعالي ومعرفة الغير:** القادة الجماليين لديها القدرة على التأكيد على أهمية المشاعر والتعاون والاندماج بشكل إيجابي مع الآخرين من أجل جمع الناس نحو هدف مشترك.

- **الانتباه الحسي والجسدي:** القادة الجماليين يمتلكون الحدس القوي، والمشاعر الداخلية التي تمكنهم من تحديد وتأكيد القيم الأخلاقية حتى في بيئات العمل المضطربة.

- **الاهتمام بالجمال المؤسسي:** القادة الجماليين لديهم القدرة على ترقية بيئة العمل كي تصبح مكانًا مثاليًا ومتناغمًا يبعث على السعادة.

- **تطوير وترقية الهدف الأخلاقي:** القادة الجماليين يزرعون هدفًا أخلاقيًا مشتركًا في بيئة العمل؛ يرتبط بالرغبة الإنسانية في الرقي والقيام بكل ما هو خير.

والقيادة الجمالية توفر القدرة على فهم العاملين بشكل أفضل؛ نظرًا لتمتع صاحبها بالبصيرة الكافية لفهم مشاعرهم وحاجاتهم، ويمكنه التوصل إلى حل لأي مشكلة دون إيذاء أي طرف (Dangmei & Singh, 2017). كما

أن القيادة الجمالية تحافظ على العلاقة بين الإدارة والعاملين في حالة تناغم؛ مما يخلق مشاعر إيجابية اتجاه العمل، ويدفع العاملين لتبني أنماط السلوك الإيجابي (Zhang, Cone, Everett & Elkin, 2011). وتؤكد (Mannix, Wilkes, & Daly, 2015) أن القيادة الجمالية تتميز بحس أخلاقي عال،

وتركز على بناء بيئة عمل إيجابية، والتي تنعكس بالتالي على رفع الحالة المعنوية للعاملين في المدارس وبالتالي، كما يرى (Marsap, 2004) فإن وجود القيادة المبدعة ضرورة لاختيار القيم التي تنمي الإبداع وتضيف أبعادًا جديدة إلى

المدرسة، بينما تعمل القيادة الجمالية على ترتيب تلك القيم وتقييمها، والربط بينها وبين القيم القديمة، وإضافة قيم أخرى ذات اهتمام بالشعور والحس الجمالي، لأن المدرسة كؤسسة تعليمية تضيف العديد من القيم بشكل مستمر؛ لنوائج البيئة المحيطة، وأشار Polat & Oztoprak-Kavak (2011) إلى عدد

من الأبعاد للقيادة الجمالية:

- **الحساسية الجمالية:** القائد الجمالي لديه حساسية أكبر تجاه البيئة، فهو يقرأ أكثر، ويسمع أكثر، ويحاول اكتشاف التفاصيل أكثر من غيره، ولديه قدرة على إدراك الجمال وتقييمه وتقديمه.

- **التعلم مدى الحياة:** ديناميكية العمل في أي مجال تتطلب المعرفة المستمرة، سواء لاكتساب معارف جديدة أو تطوير المهارات المكتسبة، والقائد الجمالي يتبنى ذلك المبدأ.

- **استكشاف وتطوير القدرات الجمالية الكامنة:** القائد العادي لا يمكنه استكشاف القدرات الجمالية لدى موظفيه أو الاستفادة منها، بينما القائد الجمالي يمكنه ذلك.

مما سبق لا يوجد اختلاف كبير بين القادة العاديين والقادة الجماليين من حيث استخدامهم للجاليات، فكل منهم يمزج، بشكل واع أو غير واع، بين العقل، والعاطفة، والغريزة عند اتخاذ القرارات الحاسمة، بينما يمكن الاختلاف في أن القادة الجماليين يحققون توازنًا أكبر بين تلك العناصر، ويحاولون وضع معايير قابلة للقياس في بيئة العمل تعتمد على العاطفة والغريزة.

وباستقراء الدراسات التي تناولت القيادة الجمالية، يتبين أنها أكدت على أهمية ممارسة القيادة الجمالية بالمؤسسات المختلفة، حيث استهدفت دراسة Dop (٢٠٠٦) الوصول إلى فهم أعمق عن المعلمين في بداية حياتهم المهنية وكيفية تطورهم، وذلك من خلال استبيان تم تطبيقه على عينة من ٢٠ معلمًا بعد مرور عامين إلى خمسة أعوام من تعيينهم، و١٧ إداريًا من ٢٠ مدرسة خاصة وعامة في ثلاث ولايات أمريكية. وبينت النتائج أن بناء ثقافة من الثقة والتعاون داخل بيئة العمل تعد عنصرًا أساسيًا في تطوير المعلم المبتدئ، كما أن امتلاك الإدارة لما أصبح يطلق عليه حديثًا في الأدب التربوي "مهارات القيادة الجمالية" كان عنصرًا هامًا في نجاح المعلمين.

كما هدفت دراسة Hansen et al. (٢٠٠٧) إلى وضع إطار فلسفي للقيادة الجمالية، وتوضيح المعنى الاصطلاحي لها، وكيفية اشتقاقها من علم الجاليات ومدى ارتباطها بمجاليات التنظيم، كما أن القيادة الجمالية تركز على الجمال داخل وخارج المؤسسة، وأن الأساس في الجمال هو: إشراك الحواس والتركيز على التجريب، والقيادة الجمالية تركز على جميع الحواس البشرية. وتوصلت إلى إمكانية تطبيق القيادة الجمالية في كل نواحي، ومجالات الإدارة، وأن المجتمعات تهتم بكل عناصر الجمال داخل منظمات العمل؛ مما يعمل على الإبداع والفاعلية بالمؤسسة.

كما هدفت دراسة Polat, and Öztoprak-Kavak (٢٠١١) إلى بناء مقياس للقيادة الجمالية في أبعادها السبعة في المدرسة التركية، ولتحقيق هدف هذه الدراسة الوصفية التحليلية، قام الباحثان بتطبيق استبانة عن أبعاد القيادة الجمالية (الاتصالات الجمالية، والطريقة الجمالية، ودعم الجمالية، والتطبيقات الجمالية، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية، والمظهر الجمالي) على عينة من ٤٠٠ معلم في المدارس الابتدائية والثانوية. وأشارت نتائج الدراسة إلى فروق في أبعاد القيادة الجمالية لصالح المدارس الثانوية في مقابل المدارس الابتدائية، كما أوضحت أن للقيادة الجمالية تأثيرًا تربويًا وإداريًا على المعلمين.

أما دراسة Zhang, et al. (٢٠١١) التي استهدفت وضع إطار للقيادة الجمالية في الصين من خلال تطبيق بطاقة ملاحظة لأبعاد القيادة الجمالية (الهدف - الأصالة - البراعة - الملائمة) على ثمان شركات صينية. وأشارت نتائجها إلى أن الشركات المملوكة للدولة أكثر إظهارًا للجاليات من الشركات الخاصة، وأن نقل العواطف وتدعيم لغة الجسد وتحقيق الانسجام الجمالي واللغة المهذبة في بيئة العمل كان عاليًا في البيئة الصينية بشكل عام، وانتهت الدراسة بوضع نموذج فلسفي في إطار الأبعاد الأربعة سائلة الذكر.

- **المنهج الجمالي:** القائد الجمالي يرى ويفهم المشاعر والسلوك النفسي ويفسره وفقًا للبيئة المحيطة، سواء كانت ثقافية أو اجتماعية أو سياسية أو غيرها. وهو يرى الأجزاء الجمالية الموجودة بداخل أي مؤسسة كوحدة متكاملة وأجزاء منفصلة مما يسهل مهمة تطويرها.

- **التواصل الجمالي:** القيادة تتمحور حول الناس وتم بينهم، والقائد الجمالي ينشر الطاقة الإيجابية حوله، ويجعل بيئة العمل أكثر تناغمًا، ويحافظ على المجموعة التي يعمل معها من خلال سلوكه الهادئ والعطوف المبني على التحليل العلمي وفهم المشاعر، وبالتالي يمنع المشكلات قبل حدوثها؛ بفضل عملية الموازنة تلك، كما يستخدم لغة سهلة يفهمها الجميع ولا تخلو من العمق.

- **المظهر الجمالي:** القائد الجمالي يعتمد على المشاعر الداخلية كالتعاطف والغريزة، ويهتم بمظهره لأن المظهر يعكس الحالة المزاجية لصاحبه، كما يهتم بلغة الجسد من أجل توصيل أفكاره بشكل أفضل.

- **التطبيق الجمالي:** القائد الجمالي يحتاج إلى مكونين دائمين وهما: تلبية المشاعر والتركيز على الخبرات الحياتية. والقائد الجمالي يشارك الرؤية الجمالية بداخله مع الآخرين؛ من أجل تكوين هدف عام يعكس على بيئة العمل، ويسمح للآخرين أيضًا بمشاركة رؤيتهم الجمالية. وللحكم على القائد الجمالي، لا يجب الاكتفاء برؤيته الجمالية، وإنما طريقة ترجمتها إلى سلوك عملي وأهداف قابلة للتحقيق.

- **الثقافة الجمالية:** بجانب الابتكارية، يجب أن يمتلك القائد الجمالي وعيًا ثقافيًا وشخصيًا؛ من أجل فهم الآخرين، وتقديم المساعدة المناسبة لهم. ويمكننا تشبيه القائد الجمالي بالمهندس المعاري؛ فهو يعيد تصميم بيئة العمل لتصبح أكثر إنسانية ومراعاة للمشاعر. والقائد في تلك الحالة يمكنه تغيير المعتقدات الداخلية للناس وللجمتمع بشكل أوسع، بما يضمن استمرار الجهود والأنشطة الجمالية حتى في حال غيابه، فالقائد الجمالي يبني القيم الجمالية داخل العاملين، ويمهد الطريق لقادة لديهم حس فني في المستقبل.

- **الأمانة الجمالية:** من أجل أن يزيد القائد الجمالي من مصداقية ما يقوم به ويؤثر على العاملين بشكل إيجابي، يجب أن يكون صادقًا في تصرفاته الخاصة بالنواحي الجمالية. فسلوكه العملي يجب أن يكون متوافقًا مع أفكاره النظرية الجمالية، ويجب أن يكون متوافقًا مع الآخرين ويعترف بالخطأ إن حدث.

كما توصل Koeleman (2014) إلى عدة أبعاد للقيادة الجمالية وهي: الحساسية، والمعاصرة، والاحترام، والفضول، والحماس، والطاقة الكبيرة؛ ووضع خطوات اختيار القادة الجماليين التي منها:

- **الاختيار الملائم:** تركز المقابلات الشخصية لاختيار القادة على المهارات والخبرة بشكل أساسي، وتتجاهل الجوانب الشخصية الجمالية. وفي حين يمتلك كل شخص جوانب جالية، إلا أنها تتباين بشكل كبير من شخص لآخر، وعملية الاختيار الناجحة يجب أن تضع الشخص المناسب في المكان المناسب؛ حيث يشعر بالسعادة في العمل، وينقل ذلك الشعور لموظفيه.

- **يظهر الاهتمام والالتباه الشخصي:** كي يكون القائد على تواصل جيد مع موظفيه، يجب أن يظهر الاهتمام المناسب لهم، ويشاركهم الاهتمام بقضاياهم وينتبه للتفاصيل الشخصية. والقائد الجمالي وحده من يمتلك ذلك الشغف بمشاركة الآخرين قضاياهم الشخصية وحلها؛ مما ينعكس بالإيجاب على العمل.

مقتنيات عمل جمالية تحمل قيماً إيجابية وتراعي شعور العاملين؛ ساعد على زيادة شعور العاملين بالرضا وبالتالي زيادة الإنتاجية.

يتضح من خلال الدراسات السابقة: أن القائد الجمالي يساعد العاملين على إظهار سلوكيات الجمال لديهم مثل: السعادة، والحساسية، والمشاعر الأخلاقية داخل وخارج المدرسة، ويمكن النظر إلى القيادة الجمالية من منظور آخر: من خلال الجهود التي يمارسها القادة للتأثير على العاملين والمهام لإبداع الجمال بمؤسساتهم.

الطريقة والإجراءات:

أ. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، للملاءمة لطبيعة الدراسة الحالية، والتي هدفت إلى تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها على ضوء أبعاد القيادة الجمالية.

ب. مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من (١٥٨٩) معلم ومعلمة، منهم (١٠٠٣) معلمة بما نسبته (٦٣,١٢%)، و(٥٨٦) معلم بما نسبته (٣٦,٨٨%)، من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة أبها للعام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ؛ وقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة، حيث تم حساب العينة باستخدام معادلة ريتشارد جيجر حيث بلغ حجم العينة (٣١٠) من المجتمع الأصلي، وقد تم توزيع الاستبانات على المعلمين والمعلمات يدويًا وإلكترونيًا، وبعد فرز الاستبانات تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٤١٠) استبانة وهو ما يزيد عن العينة المحددة، ويوضح الجدول (١) وصف العينة المستفتاة بحسب متغيرات الدراسة.

جدول (١): وصف عينة الدراسة بحسب (الجنس-المؤهل-سنوات الخبرة)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٥٦	٣٨,٠٥%
	أنثى	٢٥٤	٦١,٩٥%
المؤهل	بكالوريوس	٣٦٠	٨٧,٨٠%
	ماجستير/دكتوراه	٥٠	١٢,٢٠%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٦٠	١٤,٦٣%
	من ٥-١٠ سنوات	١٤٦	٣٥,٦١%
	أكثر من ١٠ سنوات	٢٠٤	٤٩,٧٦%
الإجمالي		٤١٠	١٠٠%

ج. أداة الدراسة:

قام الباحثان بإعداد استبانة اعتمادًا على ما توصلوا إليه في الإطار النظري وكذلك الدراسات السابقة، تم التأكد من صدق الاستبانة الخارجي من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (٧) محكمين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة، من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالبعد الذي تندرج تحته، ومدى وضوح الفقرة، وسلامة صياغتها، وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم تعديل بعض العبارات، وكذلك تم إضافة وحذف بعض العبارات، بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية، وقد تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية

بينما هدفت دراسة جلال وعبد الرحيم (٢٠١٥) إلى تطوير وظائف الجامعات المصرية في ضوء أبعاد القيادة الجمالية، وتوصلت في نتائجها إلى أن متطلبات القيادة الجمالية متوفرة بنسبة ضعيفة (٤٢,٨%)، بينما بلغت أهمية متطلبات القيادة الجمالية (٨٦,٩%) وهي نسبة مرتفعة، مما يعني التوجه نحو تطبيق القيادة الجمالية بالجامعات المصرية، وكانت أقل الوظائف توفراً وأكثرها أهمية وظيفة البحث العلمي بنسبة (٤١,٢%)، (٨٦,٩%) على الترتيب، وكانت أقل الأبعاد توفراً بعد الطريقة الجمالية بنسبة (٣٩,٥٢%) بينما كانت أعلى الأبعاد من حيث الأهمية بعد الاتصال الجمالي بنسبة (٩٣,١%).

كما حاولت دراسة Chang, et. al. (2015) تأثير ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الجمالية على المعلمين، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للقيادة الجمالية لمديري المدارس على الرضا الوظيفي، والشعور بالسعادة لدى معلمهم.

كما استهدفت دراسة Güven & Polat (2016) فحص التصورات الموجودة لدى عينة من طلاب المدارس العليا في تركيا حول القيادة الجمالية، وتحديد خصائص القيادة الجمالية التي يمارسها معلمو هؤلاء الطلبة حسب وجهة نظرهم، وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات الطلبة عن ممارسة معلمهم للقيادة الجمالية كان يرتبط بشكل كبير بالمظهر الجمالي، بينما يرتبط أقل ما يمكن وفقاً لمعامل الارتباط بالمنهج الجمالي، كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلافات بين الطلبة تعزى إلى الجنس، بينما وجدت اختلافات ذات دلالة جوهرية تعزى إلى نوع المدرسة.

وهدف دراسة Dangmei & Singh (2017) إلى التعرف على مدى تأثير ممارسة القادة للقيادة الجمالية على سلوك المعلمين، وأكدت النتائج أن القيادة تلعب دورًا مهمًا في تشكيل معنويات الموظفين، وأن ممارسة القادة لأسلوب القيادة الجمالية يساعد في تعزيز الروح المعنوية للموظف، وبني بيئة عمل إيجابية تعد أساسية لمعنويات الموظفين في مكان العمل. كما أنه يخلق مشاعر إيجابية حول المنظمات من خلال التأكيد على التعاطف والعواطف والأخلاق والسلوك القائم على القيم والسلوك الأخلاقي، ويعزز معنويات الموظفين الإيجابية اللازمة لتعزيز الأداء التنظيمي.

كما هدفت دراسة الشрман (٢٠١٧) إلى تعرف درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للقيادة الجمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها برضاهم عن بيئة العمل، وأظهرت نتائجها درجة ممارسة عالية للقيادة الجمالية، ودرجة متوسطة لبعض فقرات نشر ثقافة الجمال، وأوصت الدراسة بإبداء مزيد من الاهتمام والوعي باستخدام اللغة من منظور جمالي ومعرفي.

كما قام Boggess (2018) بدراسة وصفية عن القيادة الجمالية، حيث وضح أن القادة يميلون إلى إعادة تصميم بيئة العمل إما لبيان القوة والسلطة التي يتمتعون بها، كما يميل معظم القادة لتصميم بيئة العمل بحيث تصبح ملائمة لهم بصرف النظر عن شعور العاملين. وقامت الدراسة بفحص ٨ مديري تنفيذيين في شركتين مع بيان علاقتهم بالمتنديات داخل بيئة العمل، كالترايط، والإعلانات الخاصة بالموظفين والعمل، والصور، حيث طلب منهم تحديد المتنديات التي ما عادت تحمل قيمة داخل العمل لكن الشركة ما زالت تحتفظ بها، وبعد التخلص من تلك المتنديات، بينت الدراسة أن المديرين لاحظوا تغييرًا إيجابيًا في عادات ونظام الموظفين. وتوصلت إلى تصميم بيئة عمل ذات

تنفي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ويوضح الجدول (٢) نتائج حساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

قسمين: اشتمل الأول البيانات الشخصية مثل: الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة. أما القسم الثاني: فتكون من (٣٧) عبارة موزعة على ستة أبعاد للقيادة الجمالية (الاتصال الجمالي، والثقافة الجمالية، والمظهر الجمالي، والتطبيق الجمالي، والحساسية الجمالية، والأمانة الجمالية)، وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الثلاثي (كبيرة- متوسطة- ضعيفة) لتحديد كل من درجة التوافر، ودرجة الأهمية لكل عبارة من عبارات الاستبانة.

• تم التأكد من صدق الاستبانة الداخلي وما يُعرف باتساق أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والمحور الذي

جدول (٢) الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

معامل ارتباط العبارة بالبعد									البعد
٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة
**٠,٨١	**٠,٦٩	**٠,٧٧	**٠,٨١	**٠,٩٠	**٠,٩١	**٠,٨٩	**٠,٨٥	**٠,٩١	توافر
**٠,٨٩	**٠,٦٣	**٠,٨٦	**٠,٩٢	**٠,٩١	**٠,٩٠	**٠,٩١	**٠,٩٣	**٠,٩٢	أهمية
		١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	رقم العبارة
		**٠,٩١	**٠,٩٤	**٠,٩١	**٠,٨٦	**٠,٩٣	**٠,٨٧	**٠,٨٧	توافر
		**٠,٩٥	**٠,٩١	**٠,٨٩	**٠,٩٦	**٠,٩٣	**٠,٩٥	**٠,٩١	أهمية
			٢٢	٢١	٢٠	١٩	١٨	١٧	رقم العبارة
			**٠,٩٢	**٠,٩٠	**٠,٩٠	**٠,٨٤	**٠,٧٨	**٠,٧٠	توافر
			**٠,٩٣	**٠,٩٤	**٠,٩٦	**٠,٩٤	**٠,٨١	**٠,٨١	أهمية
					٢٦	٢٥	٢٤	٢٣	رقم العبارة
					**٠,٨٢	**٠,٩٤	**٠,٨٨	**٠,٩٤	توافر
					**٠,٨١	**٠,٩٤	**٠,٩٤	**٠,٩٢	أهمية
			٣٢	٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	رقم العبارة
			**٠,٩١	**٠,٨٦	**٠,٩٥	**٠,٩٥	**٠,٩٣	**٠,٩٣	توافر
			**٠,٩١	**٠,٩١	**٠,٩٣	**٠,٩٦	**٠,٩٥	**٠,٩٥	أهمية
				٣٧	٣٦	٣٥	٣٤	٣٣	رقم العبارة
				**٠,٨٨	**٠,٩٠	**٠,٩٤	**٠,٩٣	**٠,٩٥	توافر
				**٠,٩٤	**٠,٩٥	**٠,٩٦	**٠,٩٥	**٠,٩٦	أهمية

جميعها مرتفعة؛ حيث تراوحت في الفترة ما بين (٠,٩٢-٠,٩٧)، وأما بالنسبة لقياس درجة الأهمية فإن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لثبات أداة الدراسة قد بلغت (٠,٩٩)، كما أن معاملات الثبات لمحاور أداة الدراسة جاءت جميعها مرتفعة؛ حيث تراوحت في الفترة ما بين (٠,٩٢-٠,٩٧)، ويشير تحليل الثبات إلى الثبات الجيد للاستبانة، وبالتالي الثقة في نتائج الدراسة الميدانية وسلامة البناء عليها؛ وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة.

د. النتائج ومناقشتها:

يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية من خلال عرض وتحليل النتائج الإيجابية لدرجة (توافر - أهمية) أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها، والارتباط بين أبعاد القيادة الجمالية، ثم دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة (الجنس-المؤهل-سنوات الخبرة)، ومن ثم عرض وتحليل النتائج التفصيلية لكل بعد من أبعاد القيادة الجمالية، كما يلي:

أ- النتائج الإيجابية لدرجة (توافر - أهمية) أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضرية:

يوضح الجدول (٤) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري ودرجة التوافر والأهمية لأبعاد القيادة الجمالية.

** قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١).

يتضح من الجدول (٢) أن كل عبارة في الاستبانة ترتبط بالبعد التي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

كما تم حساب معامل الثبات Reliability بطريقة ألفا كرو نباخ (Cronbach's alpha)، ويوضح الجدول (٣) معاملات الثبات التي تم الحصول عليها بتحليل الثبات.

جدول (٣): معاملات ألفا كرو نباخ لثبات أداة الدراسة

البعد	درجة التوافر		درجة الأهمية	
	معامل ثبات ألفا كرو نباخ	مستوى الثبات	معامل ثبات ألفا كرو نباخ	مستوى الثبات
الاتصال الجمالي	٠,٩٥	عال	٠,٩٦	عال
الثقافة الجمالية	٠,٩٦		٠,٩٧	
المظهر الجمالي	٠,٩٢		٠,٩٥	
التطبيق الجمالي	٠,٩٢		٠,٩٢	
الحساسية الجمالية	٠,٩٧		٠,٩٧	
الأمانة الجمالية	٠,٩٦		٠,٩٧	
إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	٠,٩٩		٠,٩٩	

يتضح من الجدول (٣) أنه بالنسبة لقياس درجة التوافر فإن قيمة معامل الثبات بلغت (٠,٩٩)، كما أن معاملات الثبات لمحاور أداة الدراسة جاءت

جدول (٤): النتائج الإجمالية لدرجة (توافر- أهمية) أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها

البعد	التوافر/الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	الفجوة (الأهمية-التوافر)	الترتيب	قيمة التناء	الدلالة الإحصائية
الاتصال الجمالي	التوافر	٢,١٤	٠,٦٤	٢٩,٩٦ %	متوسط	٠,٣٣	١	- ٩,٧٧	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٤٦	٠,٦٠	٢٤,١٦ %	كبيرة				
الثقافة الجمالية	التوافر	٢,٢٧	٠,٦٣	٢٧,٧٩ %	متوسط	٠,٢٨	٢	- ٨,٠٩	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٥٥	٠,٥٦	٢١,٩٩ %	كبيرة				
المظهر الجمالي	التوافر	٢,٠٧	٠,٦٧	٣٢,٢٩ %	متوسط	٠,٢٨	٢	- ٧,٦٦	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٣٥	٠,٦٨	٢٩,١٧ %	كبيرة				
التطبيق الجمالي	التوافر	٢,٠١	٠,٧٥	٣٧,٢٧ %	متوسط	٠,١٧	٤	- ٤,٦٧	٠,٠٠
	الأهمية	٢,١٨	٠,٧٦	٣٤,٩٣ %	كبيرة				
الحساسية الجمالية	التوافر	١,٩٣	٠,٧٦	٣٩,٢٩ %	متوسط	٠,٢٨	٢	- ٦,٩٩	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٢١	٠,٧٦	٣٤,٥٤ %	كبيرة				
الأمانة الجمالية	التوافر	٢,٠٩	٠,٧٤	٣٥,٣١ %	متوسط	٠,٢٠	٣	- ٦,٣٢	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٢٩	٠,٧٨	٣٣,٨٧ %	كبيرة				
إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	التوافر	٢,١٠	٠,٦٥	٣٠,٨٤ %	متوسط	٠,٢٧	-	- ٨,٢٣	٠,٠٠
	الأهمية	٢,٣٧	٠,٦٤	٢٧,١٥ %	كبيرة				

ويتضح من الجدول (٤) ما يلي:

حسابي (٢,٢٧)، بينما كان بُعد "الحساسية الجمالية" أقل هذه الأبعاد توافراً (١,٩٣).

د-النتائج التفصيلية لأبعاد القيادة الجمالية:
البعد الأول: الاتصال الجمالي:

يوضح الجدول (٥) لفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة ببعد الاتصال الجمالي.

أفادت أفراد عينة الدراسة أن جميع أبعاد القيادة الجمالية محممة لقادة المدارس بدرجة كبيرة (٢,٣٧)، وكان بُعد "الثقافة الجمالية" أكثر هذه الأبعاد أهمية للقادة، حيث حصل على متوسط حسابي (٢,٥٥)، بينما كان بُعد "التطبيق الجمالي" أقل هذه الأبعاد أهمية (٢,١٨).

كما أفادت أفراد عينة الدراسة أن جميع أبعاد القيادة الجمالية متوفرة لدى قادة المدارس بدرجة متوسطة (٢,١٠)، وكان بُعد "الثقافة الجمالية" أكبر هذه الأبعاد توافراً لدى قادة المدارس، حيث حصل على متوسط

جدول (٥): النتائج الخاصة ببعد الاتصال الجمالي

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارة	درجة التوافر	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٠,٤٤	٢,٦٠	٠,٥٨	يستخدم لغة مهذبة في تعاملاته تليق به كقائد مدرسي.	٢,١٦	٠,٧٧
٥	٠,٣٠	٢,٣٨	٠,٨٢	يتسم أسلوبه في الحوار مع الآخرين بالموضوعية.	٢,٠٨	٠,٨١
٧	٠,٢١	٢,٢٤	٠,٨٢	يجيد استخدام لغة الجسد أثناء التواصل مع المعلمين.	٢,٠٣	٠,٨٧
٣	٠,٤٠	٢,٤٧	٠,٨٤	تقصى الحقائق دون التحيز لاتجاهاته وأرائه الشخصية خلال مناقشاته مع الآخرين.	٢,٠٧	٠,٨٧
٢	٠,٤٣	٢,٥٨	٠,٥٩	يتعامل بهدوء مع المواقف القيادية التي تفرزها طبيعة العمل المدرسي.	٢,١٤	٠,٨٣
٤	٠,٣٥	٢,٥٧	٠,٦٠	يملك الشجاعة لتحمل مسؤولية تبعات قراراته.	٢,٢٢	٠,٦٦
٣	٠,٤٠	٢,٥٤	٠,٦٠	يناقش مشكلات العمل مع المعلمين بشفافية.	٢,١٤	٠,٦٨
٦	٠,٢٣	٢,٢٥	٠,٦٨	يوظف مصادر البيئة الجمالية (الشعر، التراث، الثقافة المجتمعية) أثناء تواصله الشفهي والكتابي.	٢,٠٢	٠,٦٧
٨	٠,١٩	٢,٥٦	٠,٥٩	يستقبل جميع الزائرين بكل بشاشة.	٢,٣٧	٠,٦٧

أفراد العينة على أهمية الاتصال الجمالي أكثر من توافقه على درجة توافره، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة جلال وعبد الرحيم (٢٠١٥) إلى ضعف توافر بعد الاتصال الجمالي في مقابل كون هذا البعد أعلى الأبعاد من حيث الأهمية. كما أشارت دراسة Zhang, et al. (٢٠١١) إلى أهمية نقل العواطف، وتدعيم لغة الجسد وتحقيق الانسجام الجمالي واللغة المهذبة في بيئة العمل كعامل أساسي في تحقيق الاتصال الجمالي.

البعد الثاني: الثقافة الجمالية:

جدول (٦): النتائج الخاصة ببعد الثقافة الجمالية

يوضح الجدول (٦) الفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة ببعد الثقافة الجمالية.

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لدرجات توافر عبارات بعد الاتصال الجمالي تتراوح من (٢,٠٢) إلى (٢,٣٧)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجات الأهمية من (٢,٢٤) إلى (٢,٦٠)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارتان: "يستخدم لغة مهذبة في تعاملاته تليق به كقائد مدرسي"، و"يتعامل بهدوء مع المواقف القيادية التي تفرزها طبيعة العمل المدرسي" في المستوى الإرباعي الأعلى، بمتوسط حسابي (٢,٦) و(٢,٥٨)، وانحراف معياري (٠,٥٨) و(٠,٥٩) على التوالي.

بينما جاءت العبارتان: "يستقبل جميع الزائرين بكل بشاشة"، و"يجيد استخدام لغة الجسد أثناء التواصل مع المعلمين" في المستوى الإرباعي الأدنى، بمتوسط الحسابي (٢,٥٦) و(٢,٢٤) وانحراف معياري (٠,٥٨) و(٠,٨٢) على التوالي.

وهذا يعكس ما يعاينه المجتمع المدرسي بصفة عامة من ضعف في قنوات التواصل الرسمية وقوة وغلبة قنوات التواصل غير الرسمية، فضلاً عن توافق

جدول (٦): النتائج الخاصة ببعد الثقافة الجمالي

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارات	درجة التوافر		م
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
١	٠,٣٥	٠,٦٠	٢,٥١	يعمل على نشر مظاهر البهجة داخل المجتمع المدرسي.	٠,٧٢	٢,١٦	١٠
٧	٠,٢٣	٠,٥٩	٢,٥٧	يوجه السلوك العام في المدرسة للمحافظة على العلاقات الاجتماعية.	٠,٦٧	٢,٣٤	١١
٣	٠,٣٠	٠,٦٠	٢,٦٠	يُشجع الطلاب على الاهتمام بمظهرهم الشخصي بما يتوافق مع القيم الإسلامية.	٠,٧٠	٢,٣٠	١٢
٦	٠,٢٤	٠,٥٩	٢,٥٨	يعزز السلوكيات الإيجابية للمحافظة على جمال الطبيعة.	٠,٦٥	٢,٣٤	١٣
٢	٠,٢٢	٠,٦١	٢,٥٤	ينمي الذوق الجمالي لدى الطلاب من خلال الأنشطة الصيفية واللاصفية.	٠,٧١	٢,٢٢	١٤
٤	٠,٢٧	٠,٦٥	٢,٥١	يحفز كل من يقوم بنشر ثقافة الجمال داخل مرفق المدرسة.	٠,٧٥	٢,٢٤	١٥
٥	٠,٢٥	٠,٥٩	٢,٥٨	يبرز مواطن الجمال في الوطن بما ينسجم مع المناسبة الوطنية.	٠,٧١	٢,٣٣	١٦

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر عبارات بعد الثقافة الجمالية تتراوح من (٢,١٦) إلى (٢,٣٤)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية من (٢,٥١) إلى (٢,٦٠)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارات: "يُشجع الطلاب على الاهتمام بمظهرهم الشخصي بما يتوافق مع القيم الإسلامية"، و"يعزز السلوكيات الإيجابية للمحافظة على جمال الطبيعة"، و"يعزز السلوكيات الإيجابية للمحافظة على جمال الطبيعة"، في المستوى الإرباعي الأعلى بمتوسط حسابي للعبارتين (٢,٦) و(٢,٥٨) وانحراف معياري (٠,٦) و(٠,٥٩) على التوالي.

بينما جاءت العبارات: "ينمي الذوق الجمالي لدى الطلاب من خلال الأنشطة الصيفية واللاصفية"، و"ينمي الذوق الجمالي لدى الطلاب من خلال الأنشطة الصيفية واللاصفية"، و"يعمل على نشر مظاهر البهجة داخل المجتمع المدرسي"، و"يحفز كل من يقوم بنشر ثقافة الجمال داخل مرفق المدرسة" في المستوى الإرباعي الأدنى بمتوسط حسابي و(٢,٥٤) و(٢,٥١) وانحراف معياري (٠,٦١) و(٠,٦٥) على التوالي.

وقد يعزى أهمية بعد الثقافة الجمالية؛ في ضوء كون القائد الجمالي الذي يمتلك الثقافة الجمالية أكثر قدرة على تغيير المعتقدات الداخلية لأعضاء مجتمع التعلم بشكل أوسع، وتتمية القيم الجمالية لديهم بما يضمن استمرار الأنشطة الجمالية حتى في حال غيابه. وتتفق هذه النتيجة مع ما أكدته دراسة Boggess (2018) بأن تصميم بيئة عمل ذات ذوق جمالي وتحمل قيم إيجابية؛ يساعد على زيادة شعور العاملين بالرضا، ومع دراسة الشerman (٢٠١٧) التي أظهرت نتائجها أهمية نشر ثقافة الجمال، إضافة إلى التوصية بإبداء مزيد من الاهتمام والوعي باستخدام اللغة من منظور جمالي.

البعد الثالث: المظهر الجمالي:

يوضح الجدول (٧) الفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة ببعد المظهر الجمالي.

جدول (٧): النتائج الخاصة ببعده المظهر الجمالي

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارة	درجة التوافر		م
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
١	٠,٣٥	٠,٦٠	٢,٣٩	يهتم بالمساحات الخضراء والتشجير حول مرافق المدرسة	٠,٧٣	٢,٠٣	١٧
٣	٠,٢٩	٠,٦١	٢,٣٨	يستثمر المساحات الفارغة في المدرسة بشكل جمالي.	٠,٧١	٢,٠٨	١٨
٥	٠,٢٣	٠,٨٣	٢,٤٠	يوفر الأدوات اللازمة للمحافظة على نظافة مرافق المدرسة.	٠,٨٣	٢,١٧	١٩
٤	٠,٢٨	٠,٨٣	٢,٣٦	يضع الإجراءات الوقائية لمنع التصرفات المسيئة للمظهر الجمالي.	٠,٨٣	٢,٠٨	٢٠
٢	٠,٣٢	٠,٨٣	٢,٣٣	يهتم بتنظيم الفصول الدراسية بطريقة جمالية.	٠,٨٢	٢,٠١	٢١
٦	٠,٢١	٠,٨٣	٢,٢٣	يُحفز المظاهر الجمالية (لوحات فنية، أنشطة، سلوكيات،.....) داخل المدرسة.	٠,٨٣	٢,٠١	٢٢

الإرباعي الأدنى، بمتوسط حسابي (٢,٣٣) و(٢,٢٣) وانحراف معياري (٠,٨٣) و(٠,٨٣) على التوالي.

وقد يعزى أهمية هذا البعد في ضوء كون توافر المظهر الجمالي لدى قادة المدارس - سواء فيما يتعلق بجمال بيئة المدرسة الداخلية أو الخارجية - يؤدي إلى ترقية بيئة العمل كي تصبح مكانًا مثاليًا ومتناغمًا يبعث على السعادة، وهذا ما أكدته دراسة Katz-Buonincontro (2011).

البعد الرابع: التطبيق الجمالي:

يوضح الجدول (٨) الفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة ببعده التطبيق الجمالي.

جدول (٨): النتائج الخاصة ببعده التطبيق الجمالي

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارة	درجة التوافر		م
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٣	٠,٢١	٠,٨٥	٢,٢٩	يساعد المعلمين في تنظيم الأنشطة الفنية المرتبطة بالمقررات داخل المدرسة.	٠,٨٥	٢,٠٧	٢٣
١	٠,٣٥	٠,٨١	٢,١٧	يضع الجماليات كأولوية في أي نشاط اجتماعي خارج فصول الدراسة	٠,٧٩	١,٨٢	٢٤
٢	٠,٣١	٠,٨٣	٢,٢٨	يشرك المعلمين في حل المشكلات الجمالية داخل المدرسة.	٠,٨٣	١,٩٧	٢٥
٤	٠,٢٠	٠,٩١	١,٩٨	يوفر الوسائل التعليمية اللازمة لإظهار جماليات المقررات.	٠,٨٨	٢,١٨	٢٦

وقد يعزى أهمية هذا البعد في ضوء كون القائد الجمالي يحتاج إلى مشاركة الرؤية الجمالية بداخله مع الآخرين؛ من أجل تكوين هدف عام ينعكس على بيئة العمل، ويسمح للآخرين أيضًا بمشاركة رؤيتهم الجمالية، وترجمتها إلى سلوك عملي وأهداف قابلة للتحقيق، وهو ما يتفق مع دراسة Polat, and Öztoprak-Kavak (٢٠١١) التي أوضحت أن التطبيقات الجمالية لها تأثير تربوي وإداري على المعلمين.

البعد الخامس: الحساسية الجمالية:

يوضح الجدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة ببعده الحساسية الجمالية.

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر عبارات بعد المظهر الجمالي تتراوح من (٢,٠١) إلى (٢,١٧)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية من (٢,٢٣) إلى (٢,٤٠)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارتان: "يوفر الأدوات اللازمة للمحافظة على نظافة مرافق المدرسة"، و"يهتم بالمساحات الخضراء والتشجير حول مرافق المدرسة" في المستوى الإربعي الأعلى، بمتوسط حسابي (٢,٤) و(٢,٣٩) وانحراف معياري (٠,٨٣) و(٠,٦٠) على التوالي.

بينما جاءت العبارتان: "يُحفز المظاهر الجمالية (لوحات فنية، أنشطة، السلوكيات..)"، و"يهتم بتنظيم الفصول الدراسية بطريقة جمالية" في المستوى

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر عبارات بعد التطبيق الجمالي تتراوح من (١,٨٢) إلى (٢,١٨)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية من (١,٩٨) إلى (٢,٢٩)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارة "يساعد المعلمين في تنظيم الأنشطة الفنية المرتبطة بالمقررات داخل المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٢٩) وانحراف معياري (٠,٨٥)، بينما جاءت العبارة "يضع الجماليات كأولوية في أي نشاط اجتماعي خارج فصول الدراسة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٢,١٧) وانحراف معياري (٠,٨١).

جدول (٩): النتائج الخاصة بعدد الحساسية الجمالية

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارة	درجة التوافر		م
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٤	٠,٢٦	٠,٨٣	٢,١٨	يمتلك حساسية اتجاه المكونات الجمالية داخل بيئة المدرسة.	٠,٨٢	١,٩١	٢٧
٢	٠,٢٨	٠,٨٢	٢,٢٢	يُفعل ثقافة الوعي الجمالي داخل المدرسة.	٠,٨٥	١,٩٥	٢٨
١	٠,٣١	٠,٨٠	٢,٢٥	يُفعل مناخًا جماليًا داخل المدرسة.	٠,٨١	١,٩٤	٢٩
٢	٠,٢٨	٠,٨١	٢,٢٠	يدعم السلوك الجمالي لدى المعلمين خارج المدرسة.	٠,٧٨	١,٩٢	٣٠
٣	٠,٢٧	٠,٨١	٢,٠٨	يركز على المشاعر الجمالية أكثر من المشاعر التي تخضع للمنطق.	٠,٨٠	١,٨١	٣١
٢	٠,٢٨	٠,٨٢	٢,٣١	يمثل قدوة للمعلمين والطلاب في التعامل مع الجماليات.	٠,٨٦	٢,٠٣	٣٢

هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Hansen et al. (٢٠٠٧) من تركيز القائد الجمالي على الجمال داخل وخارج المؤسسة، وأن الأساس في الجمال هو إشراك الحواس، والتركيز على التجريب.

البعد السادس: الأمانة الجمالية:

يوضح الجدول (١٠) التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والفرق بين درجة التوافر ودرجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة بعدد الأمانة الجمالية:

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر عبارات بعدد الحساسية الجمالية تتراوح من (١,٨١) إلى (٢,٠٣)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية من (٢,٠٨) إلى (٢,٣١)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارتان: "يمثل قدوة للمعلمين والطلاب في التعامل مع الجماليات"، و"يُفعل مناخًا جماليًا داخل المدرسة" في المستوى الإرباعي الأعلى، بمتوسط حسابي (٢,٣١) و(٢,٢٥) وانحراف معياري (٠,٨٢) و(٠,٨) على التوالي.

بينما جاءت العبارتان: "يمتلك حساسية تجاه المكونات الجمالية داخل بيئة المدرسة"، و"يركز على المشاعر الجمالية أكثر من المشاعر التي تخضع للمنطق" في المستوى الإرباعي الأدنى بمتوسط حسابي (٢,١٨) و(٢,٠٨) وانحراف معياري (٠,٨٣) و(٠,٨١) على التوالي.

وقد يعزى أهمية هذا البعد في ضوء كون القائد الجمالي لديه حساسية أكبر تجاه البيئة ومكوناتها، ولديه قدرة على إدراك الجمال وتقييمه وقده، وتتفق

جدول (١٠): النتائج الخاصة بعدد الأمانة الجمالية

الترتيب	الفجوة	درجة الأهمية		العبارة	درجة التوافر		م
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
١	٠,٢٤	٠,٨٣	٢,٣٨	متواضع وصادق في نقده للمعلمين والطلاب.	٠,٨٣	٢,١٤	٣٣
٢	٠,٢٠	٠,٨٣	٢,٢٨	يدعم الحرية الأكاديمية للمعلمين بما يحقق الأداء الجميل لهم ولطلابهم.	٠,٧٩	٢,٠٨	٣٤
٢	٠,٢٠	٠,٨١	٢,٣١	أراؤه عن الجماليات متوافقة مع ممارسته لها	٠,٨٢	٢,١١	٣٥
٢	٠,٢٠	٠,٨٠	٢,٢٢	يؤكد العاملون بالمدرسة على دعم الجمال كمصدر لحرية المجتمع.	٠,٧٨	٢,٠٢	٣٦
٣	٠,١٨	٠,٨١	٢,٢٧	يثق المجتمع الخارجي في العاملون بالمدرسة ويؤكدون على هذا.	٠,٧٨	٢,٠٩	٣٧

وقد يعزى هذا البعد في ضوء أن ما يقوم به القائد الجمالي من أمانة جمالية في تصرفاته الخاصة يؤثر على العاملين معه بشكل إيجابي، وسلوكه العملي يجب أن يكون متوافقاً مع أفكاره النظرية الجمالية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Polat, and Öztoprak-Kavak (٢٠١١) والتي أوضحت أن للحساسية الجمالية تأثيراً تربيوياً وإدارياً على المعلمين.

يتضح من الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر عبارات بعدد الأمانة الجمالية تتراوح من (٢,٠٢) إلى (٢,١٤)، بينما تتراوح المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية من (٢,٢٢) إلى (٢,٣٨)، وكانت الفروق دائماً في اتجاه عبارات الأهمية، حيث جاءت العبارة "متواضع وصادق في نقده للمعلمين والطلاب" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٣٨) وانحراف معياري (٠,٨٣)، وجاءت العبارة "يؤكد العاملون بالمدرسة على دعم الجمال كمصدر لحرية المجتمع" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٢,٢٧) وانحراف معياري (٠,٨).

ج-دراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات بحسب متغيرات الدراسة ١- دراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات بحسب متغير الجنس:

لدراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات حول أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها على ضوء أبعاد القيادة الجمالية- بحسب متغير الجنس- تم استخدام اختبار التاء للعينات المستقلة، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١١).

جدول (١١): دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغير الجنس

الجنس	العدد	درجة التوافر				البعد	درجة الأهمية		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة التاء
ذكر	١٥٦	٢,١٣	٠,٦٦	٠,١٤-	الاتصال	٢,٥٠	٠,٦٥	٠,٥٢	
أنثى	٢٥٤	٢,١٤	٠,٦٣		الجمالي	٢,٤٤	٠,٥٦		
ذكر	١٥٦	٢,١٤	٠,٧٦	٢,٣٩-	الثقافة الجمالية	٢,٥١	٠,٧٠	٠,٣٨	
أنثى	٢٥٤	٢,٣٦	٠,٥٢			٢,٥٨	٠,٤٦		
ذكر	١٥٦	١,٩٦	٠,٦٥	١,٧٨-	المظهر الجمالي	٢,٣٩	٠,٦٨	٠,٤٧	
أنثى	٢٥٤	٢,١٣	٠,٦٧			٢,٣٢	٠,٦٩		
ذكر	١٥٦	٢,٠٦	٠,٧٢	٠,٧٧	التطبيق الجمالي	٢,٢٩	٠,٦٥	٠,١١	
أنثى	٢٥٤	١,٩٨	٠,٧٧			٢,١١	٠,٨٢		
ذكر	١٥٦	١,٩٤	٠,٧٨	٠,٢٧	الحساسية الجمالية	٢,٣٧	٠,٦٩	٠,٠٢	
أنثى	٢٥٤	١,٩١	٠,٧٤			٢,١٠	٠,٧٩		
ذكر	١٥٦	٢,١٩	٠,٦٩	١,٦٠	الأمانة الجمالية	٢,٤٧	٠,٦٩	٠,٠١	
أنثى	٢٥٤	٢,٠٣	٠,٧٦			٢,١٨	٠,٨١		
ذكر	١٥٦	٢,٠٨	٠,٦٧	٠,٣٧-	إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	٢,٤٤	٠,٦٥	٠,٢٢	
أنثى	٢٥٤	٢,١١	٠,٦٣			٢,٣٢	٠,٦٤		

ويتضح من الجدول (١١) ما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضرية - حسب متغير الجنس - على درجات توافر أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، ما عدا بُعد "الثقافة الجمالية"؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢,٣٩) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٢)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه المعلمات؛ حيث حصلن على متوسط حسابي (٢,٣٦) أعلى من متوسط المعلمين (٢,١٤)؛ الأمر الذي يدل على اتساق استجابات أفراد العينة على أبعاد القيادة الجمالية حسب متغير الجنس.

٢- دراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات بحسب متغير المؤهل:

لدراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات حول أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء أبعاد القيادة الجمالية- بحسب متغير المؤهل- تم استخدام اختبار التاء للعينات المستقلة، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٢).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضرية - حسب متغير الجنس - على درجات أهمية أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، ما عدا بُعد "الأمانة الجمالية"؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢,٦٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠١)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه المعلمين؛ حيث حصلوا على متوسط حسابي (٢,٤٧) أعلى من متوسط المعلمات (٢,١٨)، و"الحساسية الجمالية"؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢,٤٤) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٢)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه المعلمين؛ حيث حصلوا على متوسط حسابي (٢,٣٧) أعلى من متوسط المعلمات (٢,١٠)؛ الأمر الذي يدل على اتساق استجابات أفراد العينة على أبعاد القيادة الجمالية حسب متغير الجنس.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضرية - حسب متغير الجنس - على درجات أهمية أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، ما عدا بُعد "الأمانة الجمالية"؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢,٦٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠١)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه المعلمين؛ حيث حصلوا على متوسط حسابي (٢,٤٧) أعلى من متوسط المعلمات (٢,١٨)، و"الحساسية الجمالية"؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢,٤٤) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٢)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه المعلمين؛ حيث حصلوا على متوسط حسابي (٢,٣٧) أعلى من متوسط المعلمات (٢,١٠)؛ الأمر الذي يدل على اتساق استجابات أفراد العينة على أبعاد القيادة الجمالية حسب متغير الجنس.

جدول (١٢): دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل

المؤهل	العدد	درجة التوافق				البعد	درجة الأهمية		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة التاء
بكالوريوس	٣٦٠	٢,٢٠	٠,٦١	٣,٩٩	الاتصال الجمالي	٢,٥٠	٠,٥٢	٢,٠٧	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٦٨	٠,٦٥			٢,٢٤	٠,٩٥		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,٣٧	٠,٥٧	٦,٧٦	الثقافة الجمالية	٢,٦٠	٠,٤٧	٣,١١	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٥٥	٠,٥٨			٢,٢٣	٠,٩٥		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,١٥	٠,٦٤	٥,١٤	المظهر الجمالي	٢,٣٧	٠,٦٤	١,٠٤	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٤٦	٠,٥٢			٢,٢١	٠,٩٥		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,٠٨	٠,٧٥	٣,٥٩	التطبيق الجمالي	٢,٢٢	٠,٧٥	١,٨٣	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٥٢	٠,٥٣			١,٩٢	٠,٧٨		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,٠١	٠,٧٥	٤,٧٤	الحساسية الجمالية	٢,٢٢	٠,٧٤	٠,٦٠	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٢٩	٠,٤٦			٢,١٢	٠,٩١		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,١٦	٠,٧٣	٣,٧١	الأمانة الجمالية	٢,٣١	٠,٧٦	٠,٣٧	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٥٩	٠,٥٦			٢,١٦	٠,٩٠		
بكالوريوس	٣٦٠	٢,١٨	٠,٦٢	٤,٩٩	إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	٢,٣٩	٠,٦٠	١,٦٥	
ماجستير/ دكتوراه	٥٠	١,٥٣	٠,٥١			٢,١٧	٠,٩١		

ويتضح من الجدول (١٢) ما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضريّة- حسب متغير المؤهل- على درجات توافر أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، حيث بلغت قيمة التاء (١,٦٥) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٥) وقد كانت هذه الفروق في اتجاه فئة (بكالوريوس) بمتوسط حسابي (٢,٣٩) وكانت أقل المتوسطات لفئة (ماجستير/ دكتوراه) بمتوسط حسابي (٢,١٧)؛ الأمر الذي يدل على انساق استجابات أفراد العينة على أبعاد القيادة الجمالية حسب متغير المؤهل.

وقد يعزى ذلك إلى اهتمام القادة الحاصلين على درجة (ماجستير/ دكتوراه) بالعمليات الإدارية التي تجعلهم معزولين قليلاً عن معلمهم.

٣- دراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات بحسب متغير سنوات الخبرة:

لدراسة الفروق في استجابات المعلمين والمعلمات حول أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها على ضوء أبعاد القيادة الجمالية بحسب متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One way ANOVA، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٣).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضريّة- حسب متغير المؤهل- على درجات توافر أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة، وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، حيث بلغت قيمة التاء (٤,٩٩) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠١)، وقد كانت هذه الفروق في اتجاه فئة (بكالوريوس) بمتوسط حسابي (٢,١٨)، وكانت أقل المتوسطات لفئة (ماجستير/ دكتوراه) بمتوسط حسابي (١,٥٣). ولعل هذه الفروق تعزى إلى كون أفراد عينة الدراسة من المعلمين الحاصلين على البكالوريوس يتجاوز سبعة أضعاف أفراد عينة الدراسة من المعلمين ذوي مؤهل الدراسات العليا (ماجستير/ دكتوراه).

جدول (١٣): دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	درجة الأهمية			البعد	الدالة الإحصائية	درجة التوافر			العدد	سنوات الخبرة
	قيمة الفاء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي			قيمة الفاء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
٠,٠٠	٤٣,٩٥	٠,٨١	٢,١٦	الاتصال الجمالي	٠,٠٠	١٨,١٧	٠,٧٩	١,٨٥	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٥٨	٢,١٣				٠,٥٨	١,٩١	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٢٧	٢,٧٩				٠,٥٤	٢,٣٩	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٣٧,٣٩	٠,٨٦	٢,٢٥	الثقافة الجمالية	٠,٠٠	١١,٤٢	٠,٨٣	١,٩٠	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٤٨	٢,٢٧				٠,٤٢	٢,١٧	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٣٠	٢,٨٥				٠,٦٣	٢,٤٦	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٣٨,٤٩	٠,٨٢	٢,١٣	المظهر الجمالي	٠,٠٠	١٠,٤٧	٠,٧٩	١,٨٩	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٧٢	١,٩٤				٠,٦٣	١,٨٥	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٣٦	٢,٧٠				٠,٥٩	٢,٢٧	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٥٤,٧٨	٠,٧٨	١,٩٧	التطبيق الجمالي	٠,٠٠	٢١,٥١	٠,٧٢	١,٧٥	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٧٦	١,٦٥				٠,٧٤	١,٦٨	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٤٢	٢,٦٢				٠,٦٢	٢,٣٢	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٤٠,٣٠	٠,٧٩	١,٩٨	الحساسية الجمالية	٠,٠٠	١٤,٢٠	٠,٧٥	١,٧٧	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٨١	١,٧٤				٠,٧٢	١,٦٢	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٤٣	٢,٦١				٠,٧٠	٢,١٩	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٤٩,٨١	٠,٨٢	٢,١٠	الأمانة الجمالية	٠,٠٠	٢٨,٤٦	٠,٨٠	١,٩١	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٨٣	١,٧٦				٠,٧٦	١,٦٩	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٣٥	٢,٧٣				٠,٥١	٢,٤٣	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات
٠,٠٠	٤٨,٧٤	٠,٧٩	٢,١١	إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	٠,٠٠	١٧,٧٣	٠,٧٦	١,٨٥	٦٠	أقل من ٥ سنوات
		٠,٦٤	١,٩٦				٠,٥٩	١,٨٥	١٤٦	من ٥-١٠ سنوات
		٠,٢٩	٢,٧٣				٠,٥٥	٢,٣٥	٢٠٤	أكثر من ١٠ سنوات

ويتضح من الجدول (١٣) ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة- حسب متغير الخبرة- على درجات أهمية أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة، وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، حيث جاءت قيمة الفاء (٤٨,٧٤) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وكانت أقل المتوسطات لفئة (من ٥-١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (١,٩٦).

وللتعرف على اتجاه الفروق في الأبعاد التي أظهرت فروقاً في اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One way ANOVA تم استخدام اختبار LSD وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٤)

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة- حسب متغير الخبرة- على درجات توافر أبعاد القيادة الجمالية لدى قادة هذه المدارس، وذلك على مستوى أبعاد القيادة الجمالية بصورة مجملة وعلى مستوى أبعادها بصورة مفصلة، حيث جاءت قيمة الفاء (١٧,٧٣) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (٢,٣٥) وكانت أقل المتوسطات لفئة (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط حسابي (من ٥-١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (١,٨٥). وأما بالنسبة لدرجة الأهمية فقد كانت قيمة الفاء (٤٨,٧٤) بدلالة إحصائية قدرها (٠,٠٠) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وكانت أقل المتوسطات لفئة (من ٥-١٠ سنوات) بمتوسط حسابي (١,٩٦).

جدول (١٤): نتائج اختبار LSD للفروق في أبعاد القيادة الجمالية بحسب متغير سنوات الخبرة

البعد	سنوات الخبرة (أ)	سنوات الخبرة (ب)	درجة التوافر			درجة الأهمية	
			الفرق بين المتوسطين (أ-ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الاتصال الجمالي	أقل من ٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٤,٨٢-	١,١١	٠,٠٠	٠,٩٣	٠,٠٠
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٤,٣٤-	٠,٨٢	٠,٠٠	٠,٦٩	٠,٠٠
الثقافة الجمالية	أقل من ٥ سنوات	من ١٠-٥ سنوات	١,٩٢-	٠,٩١	٠,٠٤	٠,٧٣	٠,٨٢
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٨٩-	٠,٨٨	٠,٠٠	٠,٧٠	٠,٠٠
المظهر الجمالي	أقل من ٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	١,٩٧-	٠,٦٥	٠,٠٠	٠,٥٢	٠,٠٠
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٢,٢٦-	٠,٨٠	٠,٠٠	٠,٧٣	٠,٠٠
التطبيق الجمالي	أقل من ٥ سنوات	من ١٠-٥ سنوات	٠,٢٩	٠,٥٩	٠,٦٣	٠,٥٣	٠,٠٢
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٢,٢٩-	٠,٥٧	٠,٠٠	٠,٥١	٠,٠٠
الحساسية الجمالية	أقل من ٥ سنوات	من ١٠-٥ سنوات	٠,٨٩	٠,٩٣	٠,٣٤	٠,٨٤	٠,٠٩
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٢,٤٩-	٠,٨٩	٠,٠١	٠,٨١	٠,٠٠
الأمانة الجمالية	أقل من ٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	١,٠٨	٠,٧١	٠,١٣	٠,٦٩	٠,٠٢
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٧٠-	٠,٥٠	٠,٠٠	٠,٤٩	٠,٠٠
إجمالي أبعاد القيادة الجمالية	أقل من ٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	١٨,٣٧-	٤,٦١	٠,٠٠	٤,٠٧	٠,٠٠
	من ١٠-٥ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات	١٨,٤٩-	٣,٤٠	٠,٠٠	٣,٠١	٠,٠٠

ويتضح من الجدول (١٤):

وجود فروق في درجة توافر وأهمية إجمالي أبعاد القيادة الجمالية - ومعظم الأبعاد الفرعية للقيادة الجمالية - بين فئتي (أقل من ٥ سنوات) و (من ١٠-٥ سنوات) لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات)، وبين فئتي (من ١٠-٥ سنوات) و (أكثر من ١٠ سنوات) لصالح فئة (من ١٠-٥ سنوات)، وربما تشير هذه النتيجة إلى اعتماد المعلمين الأكثر خبرة على أهمية ممارسة القيادة الجمالية من قِبَل قادتهم مقابل المعلمين الأقل خبرة والأكثر حساسة لممارسة قادتهم لأبعاد القيادة الجمالية.

الجزء الرابع: التصور المقترح:

بناء على الأدب النظري ونتائج الدراسة الميدانية، تم بلورة التصور المقترح لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أبها على ضوء أبعاد القيادة الجمالية، ويتكون هذا التصور من: مفهوم، وفلسفة ومرتكبات، وأهداف، وآليات أو إجراءات التطبيق، بالإضافة إلى بعض الضمانات المطلوب توافرها لنجاح تطبيق التصور، ويتناول الباحثان هذه النقاط بشيء من التفصيل كما يلي:

١. فلسفة التصور المقترح:

تشستق فلسفة التصور المقترح من طبيعة التغيرات والتحديات التي يمر بها العصر- الحالي من انفجار معرفي، وسكاني، وزيادة في الطموحات والآمال، بالإضافة إلى سبات هذا العصر- من العولمة، والشراكة، والتنافسية، والتكتلات الاقتصادية، والتحديات البيئية، والعنف، والتطرف، والتحديات التكنولوجية التي تفرض على النظام التعليمي عامة، والمدارس الثانوية خاصة تطوير أدائه على ضوء أبعاد القيادة الجمالية بحيث تتناسب مع سبات هذا العصر وتحدياته.

٢. منطلقات التصور المقترح:

التوافق مع الرؤية الوطنية (٢٠٣٠) حيث تضمنت في الهدف الاستراتيجي الثالث لوزارة التعليم ضرورة تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع، والابتكار، وتزويد القادة بالمهارات اللازمة لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية؛ حيث ورد أن متوسط عدد ساعات التطوير المهني في القيادة بلغ (٥) ساعات

- استقبال جميع الزائرين بكل بشاشة.
- تقصي الحقائق دون التحيز لاتجاهاته وآرائه الشخصية خلال مناقشاته مع الآخرين.
- البعد الثاني: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد الثقافة الجمالية:**
- العمل على نشر مظاهر البهجة داخل المجتمع المدرسي.
- تنمية الذوق الجمالي لدى الطلاب من خلال الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تحفيز كل من يقوم بنشر ثقافة الجمال داخل مرفق المدرسة.
- إبراز مواطن الجمال في الوطن بما ينسجم مع المناسبة الوطنية.
- توجيه السلوك العام في المدرسة للمحافظة على العلاقات الاجتماعية.
- تشجيع الطلاب على الاهتمام بمظهرهم الشخصي - بما يتوافق مع القيم الإسلامية.
- تعزيز السلوكيات الإيجابية للمحافظة على جمال الطبيعة.
- البعد الثالث: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد المظهر الجمالي:**
- العمل على زيادة المساحات الخضراء والتشجير حول مرافق المدرسة.
- استثمار المساحات الفارغة في المدرسة بشكل جالبي.
- توفير الأدوات اللازمة للمحافظة على نظافة مرافق المدرسة.
- وضع الإجراءات الوقائية لمنع التصرفات المسيئة للمظهر الجمالي.
- الاهتمام بتنظيم الفصول الدراسية بطريقة جالبية.
- تحفيز المظاهر الجمالية (لوحات فنية، أنشطة، سلوكيات،...) داخل المدرسة.
- البعد الرابع: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد الحساسية الجمالية:**
- مساعدة المعلمين في تنظيم الأنشطة الفنية المرتبطة بالمقررات داخل المدرسة.
- وضع الجماليات كأولوية في أي نشاط اجتماعي خارج فصول الدراسة.
- إشراك المعلمين في حل المشكلات الجمالية داخل المدرسة.
- توفير الوسائل التعليمية اللازمة لإظهار جالبيات المقررات.
- وحدد الهدف المطلوب رفعه إلى (٢٠) ساعة عام ٢٠٣٠ (برنامج التحول الوطني، رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص ٦٢).
- حاجة النظام التعليمي لمواجهة التحديات العالمية المتلاحقة التي تفرض ضرورة تكوين إطار فكري جديد للتعامل بكفاءة مع الواقع المتغير، وحسن استناره للتفاعل مع التطورات والتغيرات المستقبلية.
- تطوير مهارات قادة المدارس الثانوية في ضوء مدخل القيادة الجمالية عملية مستمرة، وتجري بصورة دورية؛ لضمان التحسين المستمر لعمل المدارس وإدارتها؛ لبلوغ الجودة والأداء المتميز، وزيادة قدرته على أداء رسالته، وتحقيق أهداف المجتمع.
- العلاقات الإنسانية الداعمة للتعاون والعمل الجماعي من خلال توظيف أبعاد القيادة الجمالية.
- نتائج الدراسة الميدانية، وخاصة فيما يتعلق باستجابات المعلمين على درجة أهمية توافر أبعاد القيادة الجمالية.
- ٣. أهداف التصور المقترح:**
- يسعى التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف التالية:
- إيجاد بيئة قيادية وتعليمية مبنية على أبعاد القيادة الجمالية في المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة.
- إلقاء الضوء على الممارسات الجوهرية التي يجب أن يقوم بها قادة المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة لتأصيل التوجه نحو القيادة الجمالية بمدارسهم.
- توعية قادة المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة ومعلمهم بأهمية تطبيق القيادة الجمالية والاستفادة منها في صنع واتخاذ القرارات التعليمية.
- وضع آليات يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بمدينة أمها الحضريّة وفقاً لأبعاد القيادة الجمالية.
- ٤. أبعاد التصور المقترح:**
- يمكن تطوير أداء قادة المدارس الثانوية بشقيه (الإداري، والفني):
- البعد الأول: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد الاتصال الجمالي:**
- استخدام لغة مبهذبة في تعاملاته مثل الشعر، التراث، الثقافة المجتمعية تليق به كقائد مدرسي.
- التعامل بهدوء مع المواقف القيادية التي تفرزها طبيعة العمل المدرسي.
- إجادة استخدام لغة الجسد أثناء التواصل مع المعلمين.
- مناقشة مشكلات العمل مع العاملين بشفافية.

الجامعات المصرية في ضوء أبعاد القيادة الجمالية"،
دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٥٧، ٢٩٧-
٣٩٨.

الحري، حمدان بن محمد دخيل الله. (٢٠١٣). محام
ومسؤوليات القيادات المدرسية نحو استخدام
التقنيات الحديثة في الأعمال الإدارية في المدارس
الحكومية للبنين، المجلة العربية للعلم الإسلامي، ١١٧،
٨٦٩: ١-١٦.

الحري، قاسم عائل (٢٠١٢)، "رؤية استراتيجية
لقيادة مدرسة المستقبل بالمملكة العربية السعودية"
مجلة جامعة جازان، ١٠١: ١١٢-٧٧.

حسن، نوف نشمي (٢٠١٧م)، "تطوير معايير
اختبار مديرات مدارس المرحلة الثانوية بوزارة التعليم
في ضوء عدد من الخبرات المحلية والعالمية"، المجلة
الدولية التربوية المتخصصة، المجلد ٦، ٤: ٧٤-٩٧.

حوالة، سهير محمد؛ والبكر، لمياء ناصر (٢٠١٨)،
"واقع الصمت التنظيمي لدى قائدات المدارس الثانوية
بمدينة الرياض"، مجلة العلوم التربوية، ٢٦، ١،
٤٧٩-٥١٢.

دواد، عزت توفيق (٢٠١٨)، "درجة ممارسة التفويض
الإداري وعلاقتها بالمرونة التنظيمية لدى مديري
المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر
المعلمين"، رسالة ماجستير، الأردن: الجامعة الهاشمية.

السعيد، أشرف (٢٠١١)، "تطوير أداء مديري
المدارس الثانوية في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية.
مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة"، ٧، ٢: ٨٢-١١٢.

الشرمان، حنان يوسف (٢٠١٧)، "درجة ممارسة
القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للقيادة الجمالية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها برضاهم
عن بيئة العمل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية
التربية جامعة اليرموك.

الشمري، ستيرة لايد ذعار (٢٠١٧م)، "علاقة ممارسة
المديرات للقيادة التحويلية بدافعية المعلمين نحو عملهم
في المدارس الثانوية بالأحساء"، المجلة الدولية التربوية
المتخصصة، ٦، ٤: ٩٨-١٠٨.

العتيبي، فلاح حمود (١٤٣٤هـ)، "الأنماط القيادية
لمديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وفقاً
لنموذج هرسبي وبلا نشرسد وعلاقتها بالإبداع القيادي"
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن
سعود الإسلامية، الرياض.

البعد الخامس: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد
الدعم الجمالي:

- امتلاك حساسية اتجاه المكونات الجمالية داخل بيئة المدرسة.
 - تفعيل ثقافة الوعي الجمالي داخل المدرسة.
 - تفعيل مناخ جمالي داخل المدرسة.
 - نشر السلوك الجمالي لدى المعلمين خارج المدرسة.
 - التركيز على المشاعر الجمالية أكثر من المشاعر التي تخضع
للمنطق.
 - أن يكون قدوة للمعلمين والطلاب في التعامل مع الجماليات.
- البعد السادس: آليات تطوير أداء قادة المدارس الثانوية في ضوء بعد
الأمانة الجمالية:
- التواضع، والصدق في نقده للمعلمين والطلاب.
 - دعم الحرية الأكاديمية للمعلمين؛ بما يحقق الأداء الجميل لهم
ولطلابهم.
 - أن تكون آرائه عن الجماليات متوافقة مع ممارسته لها.
 - تأكيده على العاملين بالمدرسة على دعم الجمال كصدر لحرية
المجتمع.
 - اكتساب ثقة المجتمع الخارجي في العاملين بالمدرسة.

٥. متطلبات نجاح التصور المقترح:

- إن تطبيق أبعاد التصور المقترح يحتاج إلى بعض
المتطلبات التي تجعل التطبيق ممكناً، تتمثل في:
- اقتناع العاملين، وقادة المدارس بأهمية القيادة الجمالية
باعتبارها الطريق لتدعيم العلاقات الإنسانية داخل
المدارس.
 - أن يغير قادة المدارس من مفاهيمهم وأساليبهم وقيمهم
وتجاهاتهم بما يتناسب مع القيادة الجمالية.
 - توفير مناخ عام داخل المدارس يسوده الثقة، والعدل،
والاستقرار، والطمأنينة، والمتابعة المستمرة، والعلاقات
الحسنة، والالتزام بالنظام، وتأدية الواجبات.
 - قياس الاحتياجات التدريبية لتطوير مهارات القيادة
الجمالية لدى قادة المدارس الثانوية.

إعداد خطة من قبل وزارة التعليم لتدريب قادة
المدارس الثانوية على مهارات القيادة الجمالية.

المراجع:

- جلال، أبوبكر أحمد صديق جلال، وعبد الرحيم، محمد
عباس (٢٠١٥)، "نموذج مقترح لتطوير وظائف

- Sensemaking* (Doctoral dissertation, University of Charleston-Beckley).
- Ejder Güven & Soner Polat (2016). Aesthetic Leadership Perceptions of High School Students Regarding Their Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, Vol. 4(11), 109-118.
- Hansen, H., Ropo, A., & Sauer, E. (2007). Aesthetic leadership. *The Leadership Quarterly*, 18(6), 544-560.
- Katz-Buonincontro, J. (2011). How might aesthetic knowing relate to leadership? A review of the literature. *International Journal of Education & the Arts*, 12(SI 1.3), 1-18.
- Koeleman, M. (2014). *Aesthetics at the heart of leadership: An exploration of business meaning and practices*. Unpublished master thesis, Rotterdam School of Management, Erasmus University.
- Kyvik, Svein, and Benedetto Lepori, eds. *The research mission of higher*
- عجمو، أحمد محمد. (٢٠١٢)، "القيادة الموزعة دراسة تطبيقية على المدارس الابتدائية السعودية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٦، ١: ٧-٣٠.
- عيد، هالة فوزي محمد (٢٠١٥م)، "تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالملكة العربية السعودية"، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٦١ع، ٣٨٧-٤٢٦.
- الفوزان، محمد أحمد. (٢٠١٥)، "السلوك القيادي لمديري المدارس الابتدائية بالرياض بالملكة العربية السعودية كما يتصوره المديرون عن أنفسهم والمعلمون عن مديريهم في إدارة المدرسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخرطوم.
- القحطاني، مسفر محمد حسن (٢٠١٨م)، "واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية لأبعاد القيادة الإبداعية بمنطقة عسير التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك خالد، أبها.
- اللحياني، مريم راضي (٢٠١١)، "إدارة المعرفة مدخل لتطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية للبنات من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- المالكي، هادي بن محمدي (١٤٣٥هـ)، "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الليث"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- المملكة العربية السعودية (٢٠١٦)، "وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠-٦٢".
- المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم (١٤٣٧هـ): التعميم رقم ٧٦١٧١٦٨ بتاريخ ١٤/٤/١٤٣٧هـ.
- المراجع الأجنبية**
- Atkinson, D. (2007). *Thinking the Art of Management: Stepping Into Heidegger's Shoes*. Springer.
- Azeez, R. O., Jayeoba, F., & Adeoye, A. O. (2016). Job satisfaction, turnover intention and organizational commitment. *Journal of Management Research*, 8(2), 102-114.
- Boggess, C. M. (2018). *Clarity Through Clearing: The Aesthetic Leader and Effective*

- Polat, S. (2011). Aesthetic leadership (AL): Development and implementation of aesthetic leadership scale (ALS) of the school directors. *Educational Research and Reviews*, 6(1), 50-61.
- Psychometrics Canada (2010). Feuding and failure vs. Performance and innovation. Retrieved from <https://www.psychometrics.com/thank-you-for-your-interest-in-our-leadership-study>.
- Snowden, D. (2011). *The relationship between leadership and job satisfaction in call centers in the electric utility industry*. Doctoral dissertation, University of Phoenix.
- Zhang, H., Cone, M., Everett, A., & Elkin, G. (2011). Aesthetic Leadership in Chinese Business: A Philosophical Perspective. *Journal of Business Ethics*, 1, 475-491.
- Ladkin, D. (2008). Leading beautifully: How mastery, congruence and purpose create the aesthetic of embodied leadership practice. *The Leadership Quarterly*, 19, 31-41.
- Mannix, J., Wilkes, L., & Daly, J. (2015). Grace under fire: aesthetic leadership in clinical nursing. *Journal of Clinical Nursing*, 24, 17/18, pp. 2649-2658.
- Marap, A. (2004). Modern painting led by creative and artistic. *Elect. J. Soc. Sci.*, (3), 10-21.

Developing the Performance of High School Leaders city of Abha in the Light of the Aesthetic Dimensions

Abstract

This study aimed to identify the (availability - importance) degree of aesthetic leadership dimensions (aesthetic communication, aesthetic culture, aesthetic appearance, aesthetic application, aesthetic sensitivity, aesthetic integrity) among the leaders of secondary school's city of Abha from the viewpoints of teachers. The study adopted the descriptive method, through a questionnaire applied to (410) male and female secondary teachers in Abha. The study reached a set of results, the most important of which were: all the dimensions of aesthetic leadership were important for school leaders to a large degree (2.37), and the "aesthetic culture" dimension was the most important dimension of aesthetic leadership of these schools (2.55), while the "aesthetic application" dimension was the least important (2.18). All dimensions of aesthetic leadership were available to school leaders with a moderate degree (2.10), and the "aesthetic culture" dimension was the most available dimension of aesthetic leadership for these schools' leaders (2.27), while the "aesthetic sensitivity" dimension was the least available (1.93). The study presented a proposed scenario for developing the perform of secondary school leaders in the urban city of Abha in the light of the aesthetic leadership dimensions (aesthetic communication, aesthetic culture, aesthetic appearance, aesthetic application, aesthetisensitivity, aesthetic integrity).

Key words: aesthetic leadership - performance development - school leaders- Abha - Saudi Arabia.