

أثر قيادة المدرسية على الأداء الأكاديمي لدى الطلبة في المدارس الثانوية العربية (دراسة حالة لبعض المدارس العربية المختارة في الحكومة المحلية يولا الشمالية بولاية أداماوا - نيجيريا)

أحمد غربا

Department of Arts and Social Science Education.
Federal University of Kashere, Nigeria

قبول البحث: 24/09/2025

مراجعة البحث: 18/08/2025

استلام البحث: 29/07/2025

المخلص:

هناك اتفاق عام على أن القيادة الإدارية للمدرسة هي العنصر الأساسي لتحسين جو المدرسة وجودتها، ويرى بعض الباحثين والتربويين أن القيادة مفهوم أساسي في فهم وتحسين المنظمات مثل المدرسة. كما يعتقد البعض أن القيادة التربوية لها أثر كبير على تنظيم المدرسة وتحقيق أهدافها المنشودة. لذلك، من الضروري أن يكون للمدارس قادة فعالون وذوي جودة. ومنذ سنوات عديدة، حاول الباحثون في مجال القيادة التعليمية تحديد الروابط بين القيادة التعليمية وفعالية المدرسة. وفي هذا الصدد، من الضروري التحقيق في معايير أنماط القيادة لدى العديد من الأفراد من أجل إعطاء نظرة عامة أكثر اكتمالاً على القيادة المدرسية. وعلى هذا الأساس، تهدف هذه الورقة تسليط الضوء عن أثر أنماط قيادة المعلمين على الأداء الأكاديمي لدى الطلبة في المدارس الثانوية (دراسة حالة لبعض المدارس المختارة في الحكومة المحلية يولا الشمالية بولاية أداماوا - نيجيريا). وتظهر نتائج الدراسة أن المعلمين الذين يستخدمون أسلوب القيادة المتساهل يميلون إلى الفشل في تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب بسبب رضاهم عن أداء واجباتهم. كما توصلت الدراسة إلى أن الطلبة يجدون صعوبة في التعبير عن أنفسهم داخل الفصل في ظل أسلوب القيادة الأوتوقراطية بسبب صرامة المعلم. وبناءً على نتائج الدراسة، تقترح بأن يتبنى المعلمون أسلوب القيادة الديمقراطية لأنه يسمح بعلاقة شخصية بين المعلم والطالب مما يؤدي إلى زيادة كبيرة في الأداء الأكاديمي للطلبة. فمع أسلوب القيادة الديمقراطية، سيكون الطلبة أحراراً في التعبير عن أنفسهم داخل الفصل، وبالتالي تمكين المعلم من تحديد نقاط الضعف لدى طلابه وتحسينها.

الكلمات المفتاحية: مدارس، قيادة، ديمقراطي، أوتوقراطي، متساهلي.

Abstract

There is a general consensus that school leadership is the cornerstone of school effectiveness, Similarly, some scholars and educators see leadership as a source of mutual understanding and improvement in organizations such as schools. Other also believe that educational leadership has a significant impact on the school organization. Therefore, it is important for schools to have effective and efficient leaders. For many years now, researchers in the field of educational administrative leadership have been trying to establish a link between educational leadership and the study of school effectiveness. In this regard, it is necessary to examine the leadership styles of different individuals in order to provide a comprehensive picture of school leadership. In this regard. This paper seeks to examine the impact of teacher leadership styles on secondary school students' academic performance (a study conducted on selected schools in Yola North Local Government Area of Adamawa State, Nigeria). The results of the study indicate that teachers who use laissez fare leadership styles fail to improve students' academic performance due to dissatisfaction with their work. The study also showed that students find it difficult to express their opinions in the classroom in an authoritarian style due to the strictness of the teacher. the study recommend that teachers should adopt a democratic leadership style because it allows for a personal relationship between the teacher and the student which leads to a significant increase in student academic performance. With a democratic leadership style, students will have the freedom to express their opinions in the classroom, thus allowing the teacher to identify the weaknesses of his students and improve it.

Keywords: Schools, Leadership, Democratic, autocratic, laissez fare.

مقدمة:

القيادة التربوية هي مسؤولية مديري المدارس الذين يسعون جاهدين لإحداث تغيير إيجابي في السياسة التعليمية لتعزيز جودة التعليم وتوجيه المعلمين نحو تحسين العمليات التعليمية. (Nsubuga, K. K. 2008, pp: 88) تشمل صفات القائد الجيد تقديم رؤية وإنشاء هيكل تنظيمي فعال وأن يكون قدوة فعالة وملهماً ومحفزاً ومفوضاً وتمكيناً وإدارة فعالة للوقت. (Bank, 2020, pp: 73) يتأثر الأداء الأكاديمي بأنواع مختلفة من أنماط القيادة التي يستخدمها المعلمون، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق أهداف المدرسة والأهداف الوطنية على نطاق واسع. لقد قدمت (Florence, 2012. Pp: 90) مجموعة كاملة من نظريات القيادة مثل نظرية السلوك ونظرية القرار المعياري ونظرية الموارد المعرفية ونظرية مسار الهدف. ومن خلال هذه النظريات، تم تحديد أنماط قيادية مختلفة: مثل الديمقراطية، والاستبدادية (الأوتوقراطية) ومتساهل. وقد تتميز القيادة الديمقراطية بالتنسيق والتعاون والعمل الجماعي حيث يكون الناس هم صناع القرار الأساسيين في ظل نهج الإدارة الديمقراطية. وللمرؤوسين رأي أكبر في صنع القرار والسياسة الأكاديمية وتنفيذ أنظمة وإجراءات التدريس، مما يؤدي إلى الانضباط المدرسي، ونتيجة لذلك، التفوق الأكاديمي والإنجاز المدرسي العام. ومن ناحية أخرى، لا يُسمح بالمشاركة في صنع القرار في ظل أسلوب القيادة الأوتوقراطي. ووفقاً لبعض الباحثين (Nsubuga, 2008. Pp: 89)، فإن أسلوب القيادة الأوتوقراطي هو الذي يحتفظ فيه المدير بأغلبية السيطرة ويتخذ الخيارات بهدف ضمان متابعة الموظفين. ويكره عامة الناس القادة الأوتوقراطيين لأنهم لا يسمحون للأتباع باتخاذ المبادرة. وكذلك الطلبة في المدارس التي يستخدم فيها المعلمون أسلوب القيادة الاستبدادي يشعر بعدم الارتياح والخوف من السلطة التي تحد من قدرتهم على تحقيق إمكاناتهم الكاملة. ومع ذلك، هناك أوقات يكون فيها أسلوب القيادة الاستبدادي مناسباً. بينما يتبنى المعلم أسلوب القيادة المتساهل، فإن جميع شؤون الفصل ستكون غير مستقيمة إلى حد ما، وقد لا ينقاد الطلاب، فهو يفعل ما يريد في بعض الأحيان.

وعلى ضوء هذه النقاط المذكورة يمكننا القول إن أسلوب القيادة الأكثر فعالية يعتمد على خصائص الموقف والمرؤوسين، على الرغم من أنه في معظم الحالات، يجب أن يكون القادة مرنين وأن يتبنوا أي أسلوب مطلوب. ولذلك، من المهم البحث عن مدى تأثير أنماط قيادة معلمي المدارس على نجاح طلابهم. وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيف تؤثر هذه الأنماط على الأداء الأكاديمي لدى الطلبة. وستعمل الدراسة على دمج البيانات حول التأثير المباشر لقيادة المعلم على نجاح الطالب وبعض التأثيرات غير المباشرة التي قد يكون لمعلمي المدارس على الأداء الأكاديمي للطلاب. سيتم المرور في مجموعة متنوعة من أنماط القيادة لمعرفة أي أسلوب القيادة له تأثير كبير في تحسين تحصيلات أكاديمية للطلاب.

مفهوم القيادة وبعض أنماط القيادة:

عرف الباحثون مصطلح القيادة بتعابير متباينة، وفيما يلي بعض التعريفات: القيادة هي عملية التأثير على أنشطة مجموعة منظمة نحو تحديد الأهداف وتحقيقها. (Stogdill, 1986. Pp: 45) ويعرف (Oyetunyi, C. O. 2006. Pp: 30) أن مصطلح القيادة بأنها هي إنشاء هيكل أو إجراء جديد لإنجاز أهداف وغايات المنظمة. كما عرف (Ross, J. A. and Gray, P. 2006. Pp: 123) القيادة بأنها هي عملية يقوم فيها الفرد بتقديم التوجيه للآخرين ويحملهم في هذا الاتجاه بكفاءة والتزام كامل.

هناك العديد من التعريفات والمفاهيم لأسلوب القيادة حيث توصل الباحثون إلى إبراز أنماط القيادة المختلفة. وقد يقوم كل قائد في منظمة بأداء أدوار أو مهام معينة من أجل التشغيل السلس للمنظمة وتحسين الأداء التنظيمي. يمكننا القول إن الطريقة التي يؤدي بها القائد هذه الأدوار ويوجه شؤون المنظمة هي التي يشار إليها بأسلوب قيادته. وأما عند (Oyetunyi, 2006. pp: 32)، فإن أسلوب القيادة هو الطريقة التي يقود بها القائد. يهتم بعض القادة بالعمل الذي يتعين القيام به أكثر من اهتمامهم بالأشخاص الذين

يعملون معهم، بينما يولي آخرون اهتمامًا أكبر بعلاقتهم مع المرؤوسين أكثر من الوظيفة. يُعتبر تركيز القائد على نهج المهمة أو العلاقات الإنسانية عادةً أمرًا أساسيًا في أسلوب القيادة. وقد حدد (Bank, L. O. 2020. Pp: 75) أنماط القيادة التالية: أسلوب القيادة بين الأشخاص، أسلوب القيادة الإدارية، أسلوب القيادة العدائية والسياسي أو الاستبدادي، أسلوب القيادة التحويلية، أسلوب القيادة الديمقراطية، أسلوب القيادة الكاريزمية وغيرها الكثير.

مفهوم أسلوب القيادة الأوتوقراطية (الاستبدادية):

وقد أشار كل من (Stogdill, R. M. 1986. Pp: 12) و (Nsubuga, 2008. Pp: 92) إن القيادة الأوتوقراطية تشير إلى أن المدير يحتفظ بأكثر قدر من السلطة لنفسه ويتخذ القرار بهدف ضمان تنفيذ الموظفين له. يحصل القائد الأوتوقراطي على السلطة من خلال المكتب أكثر من السمات الشخصية، وأوضحوا بمزيد من التفصيل أن القائد الأوتوقراطي هو شخص استبدادي، فهو يوجه أعضاء المجموعة إلى الطريقة التي ينبغي أن يتم بها الأمر. كما أنه يعطي الأوامر التي يجب إطاعتها سواء كان لدى أعضاء الموظفين مبادرات أم لا. وتتركز جميع السلطات في يده بحيث يكون من الصعب على الموظفين معرفة ما يجب عليهم فعله عندما يكون بعيدًا. وتقع السلطة وصنع القرار في يد القائد الأوتوقراطي. وهو يسعى إلى مشاركة المجموعة قليلًا في صنع القرار.

بعض مزايا أسلوب القيادة الاستبدادية:

يمكن أن تكون القيادة الاستبدادية مفيدة في بعض الحالات مثل عندما يتعين اتخاذ القرارات بسرعة دون التشاور مع مجموعة كبيرة من الأشخاص. (Cherry, 2015. Pp: 56) لأن بعض المشاريع تتطلب قيادة قوية من أجل إنجاز الأشياء بسرعة وكفاءة. فمثلا هل عملت قط مع مجموعة من الطلاب أو الزملاء في مشروع، وخرج هذا المشروع أو العمل عن مساره بسبب سوء التنظيم، ونقص القيادة وعدم القدرة على تحديد الموعد النهائي؟ إذا كان الأمر كذلك، فمن المحتمل أن درجتك أو أدائك الوظيفي تضرر نتيجة لذلك. في مثل هذه المواقف، يمكن للقائد القوي الذي يستخدم أسلوبًا استبداديًا أن يتولى مسؤولية المجموعة، ويعين المهام لأعضاء مختلفين ويضع مواعيد نهائية ثابتة لإنجاز المشاريع. في المواقف التي تكون مرهقة بشكل خاص، ومثال ذلك خلال الصراعات العسكرية، قد يفضل أعضاء المجموعة في الواقع أسلوبًا استبداديًا. فهو يسمح لأعضاء المجموعة بالتركيز على أداء مهام محددة دون القلق بشأن اتخاذ قرارات معقدة. كما يسمح هذا لأعضاء المجموعة بأن يصبحوا ماهرين للغاية في أداء واجبات معينة، وهو ما قد يكون مفيدًا للمجموعة.

من عيوب أسلوب القيادة الاستبدادي:

في حين أن القيادة الاستبدادية يمكن أن تكون مفيدة في بعض الأحيان، فهناك أيضًا العديد من الحالات التي يمكن أن يكون لهذا الأسلوب إشكاليًا. (Cherry, 2015. Pp:19) غالبًا ما يُنظر إلى الأشخاص الذين يسيئون استخدام أسلوب القيادة الاستبدادي على أنهم متسلطون ومسيطرون وديكتاتوريون، مما قد يؤدي إلى الاستياء بين أعضاء المجموعة. ولأن القادة الاستبداديين يتخذون القرارات دون استشارة المجموعة، فقد يكره الأشخاص في المجموعة عدم قدرتهم على المساهمة بالأفكار. وكما أشار كثير من الباحثين أن القيادة الاستبدادية غالبًا ما تؤدي إلى الافتقار إلى الحلول الإبداعية للمشاكل، مما قد يؤدي في النهاية إلى الإضرار بأداء المجموعة. في حين أن القيادة الاستبدادية تنطوي على بعض المخاطر المحتملة، إلا أن القادة يمكنهم أن يتعلموا كيفية استخدام عناصر هذا الأسلوب بحكمة. على سبيل المثال؛ يمكن استخدام الأسلوب الاستبدادي بفعالية في المؤسسات حيث يكون القائد هو العضو الأكثر دراية في المجموعة أو لديه إمكانية الوصول إلى معلومات لا تتوفر لأعضاء آخرين في المجموعة. يصبح التابع معتمدًا على القائد ويصبح تطوره الشخصي معرضًا للخطر.

مفهوم أسلوب القيادة الديمقراطي:

يدور أسلوب القيادة الديمقراطي في المنظمة إلى توزيع السلطة والصلاحيات بين الموظفين والمديرين لتوفير مشاركة الموظفين في صنع القرار. ويؤكد أسلوب القيادة الديمقراطي على مشاركة المجموعة والقائد في صنع السياسات. ويتم اتخاذ القرارات بشأن المسائل التنظيمية بعد التشاور والتواصل مع مختلف الأشخاص في المنظمة. ويحاول القائد قدر الإمكان أن يجعل كل فرد يشعر بأنه عضو مهم في المنظمة. ويكون التواصل متعدد الاتجاهات بينما يتم تبادل الأفكار بين الموظفين والقائد. وفي هذا الأسلوب من القيادة، تتبع معظم السياسات من قرار المجموعة. ويشارك القائد في تشكيل السياسات ولكنه لا يهيمن على عمل المجموعة (Florence, A. Y. 2012. Pp:31).

من مزايا أسلوب القيادة الديمقراطي:

- 1- يمكن الحد من سياسات المكتب التي يمكن أن تهدد نمو وتطور بيئة العمل بمساعدة أسلوب القيادة الديمقراطي. يستخدم جميع الأشخاص المعنيين مهاراتهم معًا لإنجاز مهمة معينة، وبالتالي، يتم أخذ جميع الأفكار تقريبًا في الاعتبار ومناقشتها بعناية.
- 2- تقليل فجوة الاتصال. ويتم تقليل التوتر بين القائد وأعضاء الفريق نتيجة لذلك، يتم تقليل الرفض والإنكار أيضًا، هذا يجعل جميع أنواع القضايا قابلة للمعالجة.
- 3- إنشاء بيئة عمل إيجابية. هذا يعني تشجيع ثقافة حصول العمال المبتدئين على قدر عادل من المسؤولية والتحديات. عندما تكون هناك المشاعر الصحيحة بين الموظفين، يصبح العمل أكثر متعة.
- 4- تقليل معدل دوران العمالة. إن القيادة الديمقراطية تجعل الناس يشعرون بالتمكين في العمل لأنها تعتمد في الأساس على الأداء. ويقدر غالبية العمال هذه الطريقة في الإدارة لأنها تضمن لهم مستقبلًا آمنًا مع الشركة. (McCormack, 2009. Pp: 65).

بعض عيوب أسلوب القيادة الديمقراطي:

تم التأكيد على إمكانية تهميش مبادرة القيادة نتيجة لقرار المجموعة الأغلبية. بالإضافة إلى ذلك، وضع (McCormack, 2009. Pp: 61) أفرادًا مختارين في مجموعات مختلفة ذات أنماط قيادة مختلفة. كانت الأساليب المختارة ديمقراطية، حيث يتم اتخاذ القرارات الجماعية بأغلبية الأصوات، ويتم تشجيع المشاركة المتساوية ويتم الحد من النقد والعقاب؛ حيث إن استبدادي يتم اتخاذ جميع القرارات من قبل القائد وكان المشارك ملزمًا باتباع الإجراءات الموصوفة في ظل انضباط صارم ومتساهل حيث يتم إبقاء النشاط القيادي الفعلي لقائد المجموعة عند الحد الأدنى، مما يسمح للمشاركين بالعمل واللعب بشكل أساسي دون إشراف. كانت المجموعة ذات أسلوب القيادة الديمقراطي هي الأكثر رضا ووظيفية بأكثر الطرق تنظيمًا وإيجابية. كان عدد ودرجة الأعمال العدوانية أكبر في المجموعات التي يقودها الاستبداد.

مفهوم أسلوب القيادة المتساهل:

يتمحور أسلوب القيادة المتساهل إلى نوع من أساليب القيادة حيث لا يتدخل القادة ويسمحون لأعضاء المجموعة باتخاذ القرارات. وعلى النقيض من أساليب القيادة هذه، فإن أسلوب القيادة المتساهل هو نوع من القيادة يتيح للفرد أن يتولى أدوارًا مهيمنة في صنع القرار وفي ممارسة السلطة. ويسمح الأسلوب بالحرية الكاملة لاتخاذ القرارات الجماعية دون مشاركة القائد. وبالتالي، يكون المرؤوسون أحرارًا في فعل ما يحلو لهم. ويتلخص دور القائد في توفير المواد فقط، ولا يتدخل القائد أو يشارك في مسار الأحداث التي تحددها

المجموعة، والمجموعة بهذا الأسلوب تفتقر إلى التوجيه لأن القائد لا يساعد في اتخاذ القرار. (Chapman, E., & O'Neil S. L. 2000. Pp: 49).

من مزايا أسلوب القيادة المتساهل:

وقد ذكر. (Chase, G., & Kane, M. 1983. Pp: 189) بعض المزايا والعيوب في كتابهما، ومنها مايلي:

1- يتمتع كل تابع بفرصة اتخاذ القرارات.

2- يراقبك المدير فقط وأنت تعمل وتتعلم؛ وكفريق واحد لا يتعرض أحد للتوبيخ.

3- يستطيع الأشخاص الذين يعرفون ما يفعلونه أن يفعلوا ما يفعلونه.

4- تحصلون جميعاً على نصيب من أفكار الجميع.

5- يشرف رئيسك دون أي مساهمة.

من عيوب أسلوب القيادة المتساهل:

1- يمكن أن يؤدي هذا الأسلوب بسهولة إلى الفوضى إذا سُمح له بالعمل لفترة طويلة من الزمن.

2- لا توجد سلطة أو قيادة استبدادية قائمة بشكل مباشر.

3- لا يتم إعطاؤك أي أوامر أو توجيهات بشأن ما يجب القيام به.

4- لا يتم إنجاز العمل دائماً في الوقت المحدد أو بشكل صحيح

5- لا يقدم رئيسك أي مساهمة أو دعم للفريق

تطبيقات تربوية لهذا الأسلوب القبادة:

1- يجب إلغاء استخدام أسلوب القيادة المتساهل لأنه يؤدي إلى ضعف الأداء الأكاديمي لدى الطلبة.

2- وفي المواقف التي يكون فيها المعلم مستبدًا، فإن الميل هو أن بعض الطلاب قد يشعرون بعدم الثقة بسبب الخوف. المعلم الذي يستخدم هذا الأسلوب قد يخاطر بفقدان الثقة الحقيقية والتعاون من طلابه، كما أن أسلوب القيادة المتساهل الذي يسمح للطلاب بفعل الأشياء بطريقته. سيؤدي هذا إلى كره الطلاب للأنشطة الأكاديمية والفشل التام في الأداء الأكاديمي لديهم. وهذا يعني أن كل معلم يجب أن يطبق أفضل أسلوب قيادة يناسب كل موقف تعليمي وتعلمي.

3- يؤثر أسلوب القيادة الذي يستخدمه المعلمون والمعلمات على النتيجة في عملية التعليم والتعلم. لذلك، يجب على كلا الجنسين التطبيق الجيد لأسلوب القيادة في كل مناخ الفصل من أجل تحقيق أهداف وغايات التعليم والتعلم.

4- وفيما يتعلق بتفاوت مستوى المؤهلات التعليمية للمعلمين، فينبغي تعليم جميع المعلمين كيفية تطبيق أفضل أساليب أسلوب القيادة في عملية التدريس والتعلم في الفصول. ومع ذلك، ينبغي إعطاء المعلمين الفرصة لحضور الندوات وورش العمل، وما إلى ذلك،

لتحسين قدرتهم على التحكم في الأنشطة الصفية والحفاظ عليها (إدارة الصف المناسبة). وفي الختام، يمكننا القول أنه بدون التطبيق الصحيح لأسلوب القيادة في عملية التدريس والتعلم، سيكون هناك أداء أكاديمي ضعيف مما له تأثير سلبي كبير في النظام التعليمي.

الخاتمة:

إن الإصلاحات التعليمية الجارية تتطلب من المعلمين والقادة التربويين أن يعملوا بطرق ديمقراطية وتشاركية من أجل بناء علاقات ناجحة لضمان تقديم تعليم جيد بشكل فعال. ومن الواضح من هذه الدراسة أن هناك علاقة مهمة بين أنماط القيادة (الديمقراطية) والأداء الأكاديمي للطلاب إذا كانت المدارس تأمل في العمل ككيانات ناجحة؛ فيحسن على المعلمين بناء أسلوب قيادة طارئ يراقب المواقف التعليمية ويأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات المتنوعة لجميع الطلبة لدعم الأداء الأكاديمي في المدارس الثانوية. وقد أثبتت الدراسة أيضًا أن الأداء الأكاديمي للطلاب في المدرسة يرتبط بشكل إيجابي بأسلوب القيادة الذي يستخدمه المعلمون. لذلك تقترح الدراسة بتشجيع معلمي المدارس الثانوية على استخدام أسلوب القيادة الديمقراطي في إدارة شؤون المدرسة. وكما أن للحكومة بذل المزيد من الجهود لضمان تقديم ندوات حول القيادة المدرسية بشكل متتابع للقادة التربويين من أجل تحسين قيادة المدرسية وأنماطها المتنوعة نحو الأداء الأكاديمي الجيد للطلاب.

توصيات:

بناءً على المعلومات والاستنتاجات المذكورة يقدم الباحث التوصيات التالية:

1- الاهتمام بتدريب المعلمين الجدد على قضية الإدارة والقيادة.

2- يجب على معلمي المدارس تجنب أسلوب القيادة المتساهل الذي يسمح بتفويض المسؤولية بالكامل لطلابهم. يحتاج المعلمون إلى مراقبة الأنشطة لضمان الامتثال والنتائج، تكمن المشكلة في القادة المتساهلين في أنهم يهملون واجبهم في الإشراف على الأشياء ويثقون في المرؤوسين بشكل مفرط. يجب أن يكون هذا فقط في المواقف التي يحب فيها المرؤوسون العمل؛ وهم جديرون بالثقة ومهنيون. يجب أن يكون معلم المدرسة مسؤولاً عن كل عمل، لذلك يحتاج إلى مراقبة تقدم الطالب وأدائه أكاديميًا.

3- تجنب معلمو المدارس استخدام أساليب القيادة الاستبدادية في إدارة الفصل. تشير المفاهيم للقيادة التربوية إلى أن هناك تحولاً بعيداً عن أنماط القيادة الاستبدادية نحو أسلوب أكثر ديمقراطية في صنع القرار في المدارس. وذلك في محاولة لضمان اتخاذ القرار على أدنى مستوى ممكن. وقد أثبتت هذه الدراسة أن أداء الطلاب وخاصة التفوق الأكاديمي لدى الطلاب في المدارس الثانوية في الحكومة المحلية بولا الشمالية بولاية أداماوا يرتبط بشكل إيجابي بأسلوب القيادة الديمقراطي الذي يستخدمه معلمو المدارس وأن أسلوب القيادة الديمقراطي هو الأسلوب الأكثر استخداماً في المدارس الثانوية. لذلك يوصى بتشجيع معلمي المدارس الثانوية على وجه الخصوص على استخدام هذا الأسلوب التدريسي في إدارة المدارس الثانوية.

4- يجب أن يتعرض كل من المعلمين والمعلمات لندوات وورش عمل مستمرة وذات صلة من قبل مجلس إدارة المدرسة لضمان تزويد هؤلاء المعلمين بفهم أفضل لأنماط القيادة بالإضافة إلى مزيج أفضل من هذه الأساليب.

REFERENCES

- Adeyemi, T. O., & Bolarinwa, R. (2013). Principals' Leadership Styles and Student Academic Performance in Secondary Schools in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(1), 187–198.
- Bank, L. O. (2020). "Positive Leadership: Roles of the Leader". Unpublished manual: Retrieved 30th September 2020 from: <https://www.liveoakbank.com/veterinary-resources/roles-leader/>.
- Chapman, E., & O'Neil S. L. (2000). *Leadership: Essential steps every manager needs to know* (3rd ed.). Prentice Hall: Upper Saddle River.
- Chase, G., & Kane, M. (1983). *The principal as instructional leader: How much more time before we act?* Denver, CO: Education Commission of the States.
- Cherry, K. (2015): What is Autocratic leadership? Retrieved from <http://psychology.about.com/od/leadership/f/autocratic-leadership.htm> on 26/03/2015.
- Florence, A. Y. (2012). Influence of Principals' Leadership Styles on Students Academic Achievement in Secondary Schools. *Journal of Innovative Research in Management and Humanities* 3(1), 113-121.
- Isundwa, S. J. (2015). 'The Influence of Leadership Styles on Students' Academic Achievement in Secondary Schools: A Case of Selected Secondary Schools in Morogoro Municipality'. Unpublished Masters Dissertation. The Open University of Tanzania.
- McCormack, A., Gamage, D. and Adams, D. (2009): How Does a School Leader's Role Influence Student Achievements? A Review of Research Findings and Best Practices. *International Journal of educational Leadership Preparation*. Vol.4, No.1.
- Mwamuye, J. M. (2012): Role of Leadership in performance of primary schools in Kenya: a case of Mombasa District. *International Journal of Business and commerce*, 2, 21-36.
- Nsubuga, K. K. Y. (2008): Analysis of Leadership styles and School performance of Secondary Schools in Uganda. Submitted in fulfilment of the requirements for the degree doctor Education on the Faculty of Education at Nelson Mandela Metropolitan University.
- Oyetunyi, C. O. (2006): the relationship between leadership style and school climate: Bostawana secondary Schools. Unpublished Ph D. Thesis. University of South Africa.
- Ross, J. A. and Gray, P. (2006): School Leadership and student achievement: The mediating Effects of teacher Beliefs. *Canadian Journal of Education*, 29(3).
- Stogdill, R. M. (1986) *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.