درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم في العاصمة عمان

The Degree of the availability leadership qualities that public secondary school teachers have and its relation to Students motivation toward learning from the View Point of their School Principals in the Governorate of the capital Amman.

إعداد

محمد علي إبراهيم حمد

إشراف

الأستاذ الدكتور كمال دواني

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الوسط

حزيران / 2015

تفويض

أنا محمد علي ابراهيم حمد أُفوّض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: محمد علي ابراهيم حمد .

التاريخ : 6 \ 6 \ 2015

التوقيع.....:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم في العاصمة عمان " وأجيزت بتاريخ : 6/6/2015

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
١. أ.د. كمال دواني	
٢. أ.د. عبد الجبار البياتي	
٣. أ.د. "محمد عيد" الديراني	

شكر وتقدير

الحمدلله أقصى مبلغ الحمد ...والشكر لله من قبل ومن بعد ، أن وفقت لانجاز هذا العمل المتواضع والذي أرجو الله أن يتقبله خالصاً لوجهه الكريم ونافعاً لأمتي و وطني .

أتقدم بالشكر والعرفان لأستاذي الفاضل أ. د . كمال سليم دواني لتفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة وما قدمه من نصائح وملاحظات كان لها الأثر في إتمامها .

وأشكر أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة

كما وأتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من ساعدني ومد لي يد العون في إنجاز هذه الرسالة ، ولم يتسع المقام لذكره....

الباحث : محمد علي ابراهيم حمد

الإهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر ، إلى من حصد الأشواك من دربي ليمهد لي طريق العلم ، إلى صاحب القلب الكبير أبي .

إلى القلب الناصع بالبياض ، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي ، إلى بسمة الحياة وسر الوجود أمي .

-حفظهما الله -

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة سندي ورياحين حياتي إخوتي

إلى توأم روحي زوجتي الغالية

إلى كل قائد تربوي وكل معلم ومعلمة

الباحث : محمد علي ابراهيم حمد

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
العنوان	أ
تفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
شكر وتقدير	د
الاهداء	هـ
فهرس المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الملاحق	ي
ملخص الدراسة باللغة العربية	ك
ملخص الدراسة باللغة الأنجليزية	م
الفصل الأول:مقدمة عامة للدراسة	
خلفية الدراسة وأهميتها	2
مشكلة الدراسة	7
هدف الدراسة وأسئلتها	9

أهمية الدراسة	10
حدود الدراسة ومحدداتها	11
مصطلحات الدراسة	12
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
الإطار النظري	14
الدراسات السابقة ذات الصلة	45
ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها	55
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهج الدراسة المستخدم	58
مجتمع الدراسة	59
عينة الدراسة	59
أداتا الدراسة	60
صدق وثبات أداتي الدراسة	61
إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية	63
المعالجة الإحصائية	
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	**67**
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	**77**
النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	**80**
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	**83**
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	**86**
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	**87**
التوصيات	**88**
المراجع العربية	**90**
المراجع الأجنبية	**97**
الملحقات	**100**

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد المجتمع من المديرين على المناطق التعليمية في عمان .	59
2	توزيع أفراد عينة الدراسة من المديرين حسب المناطق التعليمية	60
3	ثبات أداة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية	62
4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم مرتبة تنازلياً	68
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً	70
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الإنسانية مرتبة تنازلياً	72
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الإدارية مرتبة تنازلياً	74
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الفنية مرتبة تنازلياً	76
9	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لدرجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين مرتبة تنازلياً	78

10	معامل الإرتباط بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان باستخدام معامل ارتباط بيرسون	80

قائمة الملحقات

الرقم	الملحق	الصفحة
1	أداتا الدراسة بصورتهما الأولية	100
2	قائمة بأسماء المحكمين للاستبانة	106
3	أداتا الدراسة بصورتهما النهائية	107
4	كتاب تسهيل مهمة	112

درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم في العاصمة عمان

اعداد

محمد علي ابراهيم حمد

اشراف

الاستاذ الدكتور كمال دواني

الملخص

هدفت هذه الرسالة إلى تعرف درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم ، وقد تكون مجتمع الدراسة من (386) مديراً ومديرة ، وتم اختيار عينة طبقة عشوائية مكونة من (167)مديراً ومديرة ، اختيروا بالطريقة الطبقية من مجتمع الدراسة .

ولجمع البيانات استخدم الباحث أداتين ، الأولى : " إستبانة الصفات القيادية لدى المعلمين " ، والاستبانة الثانية وهي " إستبانة دافعية الطلبة نحو التعلم " وقد تم تطويرهما من قبل الباحث .

وقد كشفت الدراسة عن النتائج التالية :

- أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين كانت متوسطة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.96) بانحراف معياري (1.28).
- أن درجة دافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر المديرين كانت متوسطة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.66) بانحراف معياري (0.88) .

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية ودافعية الطلبة نحو التعلم .

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، أوصى الباحث بعدد من التوصيات ، من بينها :

- دعوة وزارة التربية والتعليم إلى تفعيل وتطبيق المعايير التي من خلالها يتم الكشف عن الصفات القيادية لدى المعلمين بغرض توظيف من كانت عندهم تلك الصفات أو الذين يمكن أن تنموا لديهم تلك الصفات.
- عقد دورات مستمرة للمعلمين؛ لتدرريبهم على كيفية استخدام الاستراتيجيات المتنوعة بصقل الصفات القيادية المتنوعة لديهم .
- ضرورة قيام المعلمين باستخدام أفضل السبل والطرق الخاصة بالصفات القيادية وتفعيلها بغرض رفع مستوى دافعية الطلبة نحو التعلم .

الكلمات المفتاحية: الصفات القيادية، معلمي المدارس الحكومية الثانوية، دافعية الطلبة نحو التعلم, العاصمة عمان.

م

The Degree of the availability leadership qualities that public secondary school teachers have and its relation to Students motivation toward learning from the View Point of their School Principals in the Governorate of the capital Amman.

Prepared by

Mohammad Ali Ibrahim Hamad

Supervision

Prof Kamal Dawany.

Summary

The purpose of this thesis was to determine the availability level of leadership qualities among public secondary school teachers and its relationship to students motivation toward learning from the viewpoint of their principals , The study population consisted of (386) male and female principals and a sample of a randomly classes amounted with (167) male and female principals were selected, and were chosen according to rank method from the study population, as to data collection the researcher used two tools the first : a questionnaire the leadership qualities of teachers and, the second questionnaire about students motivation towards learning and both questionnaire were developed by researcher.

The study has revealad the following results :

- The availability level of leadership qualities among public secondary school teachers was mediean , with a mean of (2.96) and standard deviation of (1.28).
- The students motivation toward learning from the view point of the principals was average , as the mean (2.66) with a standard deviation (0.88) .
- There was a significant statistical relationship at the significance level $(0.05\geq\alpha)$ between the availability of the leadership qualities among the secondary school teachers and the students motivation towards learning .

Based on the result of the study , the researcher has recommended a number of recommendations which include :

- To request the Ministry of Education to follow up the teachers to activate and apply the standards that through them we can detect the leadership qualities in teachers for the purpose of employment those who have that qualities or who can initiate them .

- Hold a continuous training courses for teachers to train them on how to use a various strategies and to refine their leadership qualities.
- The importance for the teachers to use the best ways and specil methods with the leadership qualities and to activate them in order to raise the level of the students motivation towards learning .
- **Key words:** The Degree of the availability leadership qualities, public secondary school teachers, relation to Students motivation toward learning, Governorate of the capital Amman .

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

يعدُّ المعلم حجر الزاوية وعصب العملية التعليمية التعلمية وتقع على كاهله المسؤولية في صناعة أجيال قادرة على مواجهة التحديات وتحمل المسؤوليات .

إنَّ دور المعلم في بناء الإنسان وقيام الحضارة لا يستطيع أن يتجاهله أحد ، بل إن نجاح النظام التعليمي يعني ارتفاع المستوى الحضاري للمجتمع . فالمعلم أحد العوامل الرئيسية في بناء حضارة العالم ، وإن النظرة للمعلم تتمثل باعتباره القدوة الحسنة والمثل الأعلى ، فالطالب يتشرب اتجاهات معلمه وأخلاقه ، ويتأثر بسلوكه ، فهو صانع الأجيال وناشر العلم .

إن نجاح العملية التعليمية التعلمية منوط بالمعلم إلى حد كبير وتفقد هذه العملية أهميتها وفاعليتها إذا لم يتوفر لها معلم يتحلى بصفات قيادية . فالمعلم القائد يلعب دورًا مهمًا وأساسيًا في تسيير أمور المجتمعات والمؤسسات ، ويمكن القول إن تقدم أي مجتمع وتطور نظمه يتوقف على ما يتوافر له من قادة تربويين يستطيعون دفع الجهود البشرية نحو تحقيق الأهداف ، ومن هنا يمكن القول أن تحقيق الأهداف في المنظمة التربوية يتوقف على كفاءة المعلم ومدى قدرته على توجيه الطلبة نحو التعلم .

ويعد المعلم الركيزة الأساسية في النظام التعليمي وعليه تبنى جميع الآمال المستقبلية التي تهدف إلى تحسين العملية التعليمية ، وبقدر الاهتمام والتطور الذي يلحق بمستوى المعلم بقدر ما يؤدي إلى نمو الطلبة ودفعهم نحو التعلم ،فالمعلم كقائد يؤثر تأثيراً كبيراً في طلبته فهو العنصر

الفّعال الرئيسي في عملية تنشيط الطلبة ، وهو الذي يخطط للتعليم ويبعث النشاط في طلبته ، ويضيف على الكتاب والمحتوى والأنشطة والوسائل والتجهيزات ما يكمل نقصها إذا كان ثمة نقص، ويوظف هذه العوامل لخدمة الطلبة (شحاتة ، 1994) . ويؤدي المعلمون دوراً مهماً في حياة المجتمعات ، فمن الصعب تخيل مجتمع بلا معلمين مهنيين ، فهم الذين يصنعون الأجيال ليكونوا فاعلين في عالمهم وفي مجتمعهم ، ولعل المهمات التي يقوم بها المعلمون من إدارة صفية فاعلة ، وإعداد الخطة الدراسية ، وتعزيز لإنجازات الطلبة ، وتقويم لتعلمهم ، وما إلى ذلك من مهمات مرتبطة بالعملية التعليمية التعلمية تحتاج إلى مستوى عالٍ من المعلمين القادرين على الوصول إلى الأهداف المرغوبة في تحقيق رسالة التعليم السامية (Bembeuntty , 2006).

لقد اتفق التربويون على أهمية الدور القيادي لمعلم المدرسة في تسيير العملية التعليمية التعلمية وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها وغاياتها بشكل فعال ، إذ يعد المعلم القائد من أهم عناصر العملية التعليمية التعلمية ، بما يمتلك من قدرة على التأثير في الطلبة ، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة التربوية ، ويتولى المعلم كذلك مسؤولية تنظيم عمليات التفاعل بين الطلبة والحفاظ على تماسكهم ، والمبادرة لحل المشكلات الناجمة عن هذا التفاعل . ويجب أن يمتلك المعلم القائد مجموعة من الصفات القيادية التي تمكنه من القيام بمهامه ، وهناك عدة صفات قيادية يجب أن تتوافر لدى المعمل القائد أهمها : الصفات الشخصية ، والصفات السلوكية والإنسانية ، والصفات التنظيمية والإدارية والفكرية ، والصفات الفنية (بشارة ، 2000).

إن أدوار المعلم في المدرسة تتمثل في إتقان مهارات الاتصال والتواصل والتعلم الذاتي وامتلاك المقدرة على التفكير الناقد والتمكن من فهم علوم العصر وتقنياته المتطورة ، والمقدرة على عرض

المادة العلمية بشكل مميز والإدارة الصفية الفاعلة ، والمقدرة على استخدام التعليم المستمر، وهذه الأدوار تمثل الحد الأدنى للمعلم القيادي حتى نضمن تحسين نوعية المخرجات . (آل ناجي ، 2000) .

وهناك صفات مشتركة تجمع بين المعلمين الفاعلين ، وهذا ما يميزهم عن غيرهم من المعلمين وهذه الصفات لها أثرها في ما يحمله طلبتهم عنهم من تصورات وأفكار ، وما تحدثه لديهم من انطباعات عنهم ، ومن هذه الصفات : البشاشة والحيوية والحماسة والعدالة والأمانة والذكاء ، والتحلي بالأخلاق الحميدة والصبر والاحتمال ، وكذلك روح المعرفة والاستفهام ، وتذوق النكتة والجمال والإحساس بالقدرة ، والكفاية في العمل والإنجاز . إضافة إلى أن المعلم الفاعل هو الذي يعمل على تطوير المنهاج ، والواجبات التعليمية والاختبارات ، وأن يكون متمكناً من مادته التي يعلمها ، فيقوم بذلك بكل ثقة واطمئنان لأنه يثق بنفسه وبقدراته ، وهو قادر على مجابهة المواقف الطارئة ، وعلى اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب ، ويؤمن بالتطور والنمو المستمر. (Viallal & Quigley , 2007).

ومن الصفات التي تميز المعلم القائد عن غيره في المنظمة التربوية ، أنه يرفع من دافعية الطلبة ، ويعزز لديهم الوعي ، ويوفر للطلبة المعنى والتحدي ، ويثير عندهم روح الفريق ، ويدعم حاجات الطلبة من أجل تحقيق الذات ، ويعمل بثقة وتفاؤل ، وعنده المقدرة على اتخاذ القرار ، ويظهر سلوك الاعتماد على نفسه وليس اتكالياً على غيره ، ويلتزم بالقيم والأخلاق الفاضلة ، ولديه المقدرة على جذب الطلبة نحو الهدف ، ويقود طلبته بالتأثير المثالي ، ويعبر عن تقديره للعمل الجيد (القادري ، 2000).

واتجهت الجهود التربوية لفهم العوامل المؤثرة في عملية التعليم والتعلم وفي الدافعية نحو التعلم؛ فتعد الدافعية نحو التعلم أحد العوامل الهامة التي تحرك وتنشط وتوجه أنشطة الطلبة الذهنية في عملية التعلم ، ويظهر دورها الكبير في عملية التعلم ومن خلال ارتباطها بأداء جميع الاستجابات المتعلمة ولن يظهر سلوك المتعلم إذا لم يتم توليد الطاقة اللازمة لذلك ، وشملت وظيفة المعلم الجديدة مهام متعددة منها إثارة الدافعية لدى المتعلمين ، والتخطيط ، وإدارة الصف والتقويم ، فلم يعد دور المعلم نقل المعرفة والمعلومات وبذلك فإن الدور التقليدي للمعلم لم يعد قيمة مضافة ، أي إن تأثير المعلم امتد ليشمل جميع جوانب شخصية الطالب ونموه المعرفي ورؤيته لما يدور من حوله (المومني ، 1993).

إنَّ المعلم هو العنصر الأساسي في الإدارة الصفية وهو المحرك لدوافع الطلبة حيث إنه يتقن الاستثارة ، والحماسة ، والابتهاج ، والتسامح ، والاحترام ، والألفة ، حيث أننا بحاجة إلى المعلم الجيد فيصبح لدى المتعلم الثقة بنفسه إلى حد كبير ولديه القدرة على تحقيق أهدافه وانجاز أعماله (أبو عميرة ، شحاتة ، 1994).

وتعد الدافعية وسيلة لتطوير التعلم ورفع كفاءة الطلبة وتحسين مهاراتهم وتطويرها ، ومن هنا فإن أهمية الدافعية تكمن في أنها وسيلة وغاية في آن واحد . ويمكن النظر إلى الدافعية باعتبارها طاقة كامنة لا بد من وجودها لحدوث التعلم بل لتطويره وتنميته عند الطلبة ، وللدوافع أثر كبير في عملية التعلم فلا تعلم بدون دوافع معينة لأن نشاط الفرد وعمله الناتج عن هذا النشاط في موقف خارجي معين تحدده الظروف الدافعة الموجودة في هذا الموقف . (العتوم ، وعلاونة ، والجراح ، وأبو غزال ،2005) .

كما وتعتبر إثارة دافعية الطلبة للتعلم إحدى أهم القضايا الحاسمة بالنسبة للتعلم وقد وجد الباحثون أيضًا أن الدافعية لدى الطلبة تسهم في تكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو المدرسة بأنها مرضية وهذا الأمر يعتبر مصدراً للرضا عن العمل لدى المعلمين (الغزو ، 1994) .

ويزخر الأدب الإداري بالعديد من الآراء التي تؤكد على ارتباط توافر الصفات القيادية لدى المعلم بدافعية الطلبة . إذ يشير عدس إلى ضرورة ارتباط المعلم القائد الذي يسعى للقيام بدوره بشكل فاعل مع طلبته بعلاقة من التفاهم التي تنطلق من التأثير المتبادل ، وشعور الطلبة بأن القائد يمثل الرمز لقيمتهم وعاداتهم ، وأنه متحد مع مشاعرهم الداخلية وفكرهم وقادر على حل مشكلاتهم وتلبية احتياجاتهم (عدس ، 1996).

ويتمثل دور المعلم القائد في العمل على توحيد وتكامل حاجات وأهداف كل من المنظمة والطلبة فيها ، التي من البديهي أن لا تكون دائما واحدة ، وذلك من خلال النظرة الثاقبة للمعلم في معرفة حاجات ودوافع الطلبة وتوجيهها نحو الحاجات والأهداف التنظيمية . (حنفي ،1993)

لذا يجب أن يتمتع المعلم بكفاءة ذاتية تدفعه وتحفزه إلى المحاولة لتشجيع جو صفي دافئ ومتفاعل وملب لاحتياجات الطلاب (Frits ,ed al , 1995).

ولما كان الطالب يشكل محور العملية التعليمية التعلمية ارتأى الباحث أن يبحث في الصفات القيادية التي يجب توافرها في المعلم حتى يكون قائدا مؤثرا في دافعية الطلبة وتعلمهم .

مشكلة الدراسة :

يعتبر المعلم أهم عامل في العملية التعليمية التعلمية ومنه يتأثر الطلبة إيجاباً أو سلباً ، فعن طريق الاتصال بالمعلم الجيد يتعلم الطلاب كيف يفكرون وكيف يستفيدون مما تعلموه في سلوكهم.

ويشهد العالم تطوراً مذهلاً في كافة مناحي الحياة مما يستدعي أن تواكب المؤسسات التربوية هذا التطور وذلك بإعداد المعلمين وتأهيلهم مهنياً وتربوياً وعلمياً ومسلكياً ، باعتبارهم عصب العملية التربوية وأداة نجاحها ، فالمؤسسات التربوية اليوم بأمس الحاجة إلى معلم يمتلك مجموعة من الصفات القيادية ، حيث أنه لا يقتصر دور المعلم على مادته العلمية وإنما بقيمته واتجاهاته وسلوكه بحيث ينعكس ذلك كله على أفعاله وتصرفاته التي سرعان ما تنتقل إلى طلبته باعتباره القدوة والنموذج الذي يحتذى به (أحمد ، 2000) .

وإنَّ المؤسسات التربوية اليوم تفتقر إلى المعلم صاحب الشخصية القيادية القادرة على قيادة العملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف بأسهل الطرق وأقل التكاليف .

وعلى معلم المدرسة أن يحمل مجموعة من الصفات القيادية من أجل أن يؤدي الدور الأساسي في قيادة الجهود وزيادة دافعية الطلبة نحو التعلم وتوجيهها الوجهة الصحيحة لأنه يعمل على بذل الطاقات من أجل بلوغ الأهداف المنشودة للمدرسة والمجتمع . (البلبيسي ، 2007) .

ولقد حظي موضوع القيادة والدافعية باهتمام كبير من المفكرين والباحثين وأجريت دراسات وأبحاث مستفيضة في السنوات الماضية حولهما ، وحسب علم الباحث لا يوجد دراسة تناولت الصفات القيادية للمعلم ، وأن الدراسات التي تناولت موضوعتكوين المعلم قليلة جداً منها : دراسة القادري (2000) وهدفت إلى بيان خصائص المعلم الفعال كما يدركها طلبة المرحلة الثانوية

وعلاقتها بدافعيتهم للإنجاز ، ودراسة جعنيني (2000) التي هدفت تعرف الكفايات الأساسية للمعلمين في مرحلة التعليم الثانوي في الأردن ، ودراسة آك كوز (Ac kgoz , 2007) التي هدفت تعرف خصائص المعلمين وتأثيراتها في اتجاهات الطلبة ، ودراسة فيالا وكونيكلي (Vialla & Quigley, 2007) التي هدفت تعرف الخصائص الضرورية للمعلمين .

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تناولت خصائص المعلم المتميز وكفاياته بشكل عام ، لكنها لم تتناول الصفات القيادية اللازمة لهؤلاء المعلمين ، وإن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة أنها تناولت الصفات القيادية اللازم توافرها عند معلم المرحلة الثانوية كي يقوم بتعليم فعّال يثير دافعية الطلبة نحو التعلم .

وقد أدى التطور السريع الذي تعيشه المؤسسات التربوية واتساع دورها إلى ازدياد الحاجة إلى معلمين يحملون مجموعة من الصفات القيادية التي تمكنهم من مواجهة التحديات وإثارة الدافعية لدى الطلبة .

ومن خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة وجد أن هذه الرسالة غير مسبوقة على حد علمه.وتم اختيار المرحلة الثانوية من التعليم العام لكونه يعمل معلماً في مدرسة ثانوية ، ولِما لهذه المرحلة من أهمية في بناء جيل من الطلبة واعٍ ومثقف، وقادر على تحمل المسؤولية ، وتؤهله للتعليم الجامعي ، وتجعله يستطيع أن يشارك في عملية بناء وطنه مشاركة حقيقية جادة ، وهذا لا يتم بالدرجة المرجوة إلا في ظل وجود معلم يمتلك حداً معيناً من الصفات القيادية التي تمكنه من زيادة دافيعة الطلبة لتحقيق الأهداف والنتائج المحددة .

في ضوء ما تقدم تتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين في المدارس الحكومية للمرحلة الثانوية في عمان وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم .

هدف الدراسة وأسئلتها :

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر مديريهم وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. ما درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم ؟
2. ما درجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان نحو التعلم من وجهة نظر المديرين ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ؟

أهمية الدراسة :

يمثل المعلم عاملاً رئيسياً في نجاح العملية التعليمية التعلمية وتحقيق أهدافها المنشودة وتستمد أهمية هذه الدراسة من كون الميدان التربوي والتعليمي بحاجة إلى معلم يحمل الصفات القيادية،

والقادر على تشخيص الواقع التربوي ، وتحديد العقبات والمشكلات التعليمية ، والعمل على إيجاد الحلول الناجعة لها .

وتتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

1- أهمية إثراء الجانب النظري المتعلق بالصفات القيادية للمعلمين ودافعية الطلبة نحو التعلم ، إذ يأمل الباحث إن تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة الأردنية بشكل خاص بالدراسات المتعلقة بهذا المجال .
2- التزام المعلمين بالصفات القيادية في التعليم ومن ثم تحسين العملية التعلمية بما ينعكس إيجابا على مخرجات التعليم في المدارس الحكومة .
3- ويؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة في إبراز الصفات القيادية الواجب توافرها لدى المعلمين .
4- يؤمل أن توفر لصانعي القرار التربوي في وزارة التربية والتعليم معلومات عن الصفات القيادية للمعلمين .
5- إن الكشف عن أوجه القصور في الصفات القيادية لدى المعلمين يدفع المسؤولين إلى التركيز على الصفات القيادية أثناء عقد دورات تدريبية .
6- إن هذه الدراسة جاءت ملبية لتوجيهات التربويين في إيجاد المعلم المؤثر في تعليم الطلبة وإثارة دافعيتهم نحو التعلم .
7- يؤمل أن تقدم هذه الدراسة معرفة جديدة تفيد باحثين آخرين بإجراء دراسات متخصصة في هذا المجال .

حدود الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة العاصمة عمان للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2014-2015) .

محددات الدراسة :

حددت نتائج هذه الدراسة بما يأتي :

1- بدرجة صدق الأداتين المستخدمتين لجمع البيانات وثباتهما .

2- بدقة أفراد العينة وموضوعيتهم في الإجابة عن فقرات الأداتين المستخدمتين في جمع البيانات .

3- بمدى تمثيل العينة للمجتمع الذي سحبت منه العينة .

4- يقتصر تعميم نتائج الدراسة على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة .

مصطلحات الدراسة :

- **القيادة Leadership :** هي العملية التي يتم من خلالها التأثير في سلوك الآخرين وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة (دواني ، 2013)

وهي عبارة عن " فن التأثير والتأثر في الأفراد ويتم توجيههم بطريقة عملية يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وتعاونهم في الوصول إلى أهداف معينة" (الدويك وآخرون ، 1990).

وتعرف الصفات لقيادية إجرائياً : هي مجموعة من الصفات التي تجعل المعلم قادراً على توجيه الطلبة نحو تحقيق الأهداف وتقاس باستبانة الصفات القيادية التي أعدها الباحث ويرتبط صدقها بصدق استجابات أفراد العينة في استجابتهم لفقرات الاستبانة .

- **الدافعية Motivation :** " القوة التي تدفع الفرد لأن يقوم بسلوك معين من أجل إشباع حاجة أو تحقيق هدف " (قطامي ، 1999) .

وهي " الميل أو التوجه للعمل بطريقة خاصة وبأن الدافع هو الحاجة النوعية التي تسبب مثل هذا الميل أو التوجه" (عدس ، 2005) .

وتعرف الدافعية إجرائيا : هي الحالة التي تدفع الطلبة نحو العمل لتحقيق الأهداف المنشودة وتقاس باستبانة دافعية الطلبة نحو التعلم التي يرتبط صدقها بصدق أفراد العينة في استجابتهم لفقرات الإستبانة .

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل المفاهيم التي تساعد في فهم مشكلة الدراسة من خلال الرجوع إلى أدبيات الفكر المرتبطة بمتغيري الدراسة المتمثلتين بالصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة نحو التعلم ، وأيضا الدراسات السابقة ذات الصلة بهذين المتغيرين على النحو التالي :

أولاً : الأدب النظري

يعرض بهذا الجزء أبرز الموضوعات ذات الصلة بمتغيري الدراسة وهما : الصفات القيادية لدى المعلمين ، ودافعية الطلبة نحو التعلم :

مفهوم القيادة وأهميتها :

لقد عرَّف ليكرت (Likert , 1981) القيادة هي مقدرة الفرد في التأثير في شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة .و يرى عسكر (1991) أن القيادة " هي فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعانونهم ". كما يرى فيدلر (Fiedler , 1999) القيادة بأنها الجهود المبذولة للتأثير أو التغيير في سلوك الناس ، من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة والأفراد أما بيرنارد باس المشار إليه في كنعان (2009) فقد عرف القيادة بأنها " عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب ". وعرّف الدهيش (2009) القيادة بأنها " القدرة على التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين " .

وفيما يتعلق بأهمية القيادة ، فقد ذهب كثير من رجال الفكر الإداري إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية ، وقلبها النابض ، وأنها مفتاح الإدارة . وأصبحت القيادة المعيار الذي يحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم إداري (كنعان ، 2009) .

وتعد القيادة صورة فعالة للربط ما بين الأفراد والمصادر المتوفرة في المؤسسة معاً لتحقيق وانجاز أشياء قد يكون من المستحيل تحقيقها بدون هذا النوع من الارتباط . وتبرز أهمية القيادة في تأثيرها في السلوك الإنساني بشكل عام وفي السلوك الإداري بشكل خاص (الحريري ، 2008) .

كما نبعت أهمية القيادة في إدارة أعمال المؤسسات بشكل عام ، نتيجة للتطور السريع الذي تعيشه البشرية ، وازدياد حاجتها إلى قيادة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات العالمية ، مما استدعى الحاجة الملّحة لتوفير قادة يتولون إدارة تلك المؤسسات أكثر من مجرد ممارسين للسلطة والإدارة ، فأصبحت المؤسسات الإدارية بحاجة ماسة إلى أن يتم قيادتها وتوجيهها بناءً على أهمية العلاقات الإنسانية التي تربط ما بين الإدارات العليا وأعضاء المجموعة (البدري ، 2001).

فالقيادة هي المحرك الأساسي لفاعلية أي منظمة ، وذلك لأن القائد هو من لديه القدرة على تسخير الطاقات الموجودة ، وحشدها لتحقيق الأهداف المطلوبة ، وإيجاد أفضل العاملين ، وتشجيعهم بالحوافز، (دواني 2013).

مفهوم القيادة التربوية وأهميتها :

تعد القيادة التربوية أحد المعاني المهمة في حياة المجتمعات البشرية وتقدمها وبلوغ أهدافها. وهذه الأهمية بدأت تتضاعف نتيجة للتطور الحضاري ، وتعد من أهم عناصر النجاح في المؤسسات إذ من شأنها أن توجه كافة الموارد نحو تحقيق الأهداف ، إذ إن أي مؤسسة لن يكتب لها النجاح في تحقيق أهدافها حتى لو توفرت لديها كافة الإمكانيات المادية ، في ظل عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف .

ويزخر الأدب التربوي بتعريفات متعددة ومتباينة لمفهوم القيادة التربوية ، وقد حدد مرسي المفهوم الحديث للقيادة التربوية بأنه إستراتيجية منظمة تقوم على أساس اعتبار المؤسسة التربوية نظاماً له أهداف يمكن تحديدها بوضوح ، ويمكن متابعة تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة عن طريق التنسيق وإيجاد الحوافز لدى العناصر المختلفة التي يتكون منها النظام . (مرسي ، 1989).

وتُعرَّف القيادة التربوية بأنها "مجموعة العمليات القيادية التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق التعلم الإنساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية " (البدري ، 2001) . ويعّرفها عريفج (2001)" بأنها قيادة القوى العاملة في العملية التربوية وتوجيهها نحو الأهداف التربوية ، من خلال تفاعل اجتماعي يحافظ على بناء الجماعة وتماسكها ، ويحقق التعاون ، ويرفع مستوى الأداء " .

ويبين الطويل (2001) ، أن للقيادة التربوية مفاهيمها التي تميزها ومعاييرها الخاصة بالنجاح ، ولها قانونها الأخلاقي للسلوك . فالقيادة التربوية في ثقافتها جماعية التوجه تؤكد العمليات الجماعية في كل ممارساتها ؛ إذ تتمحور القيادة التربوية حول تفاعل متميز بين مختلف مدخلات النظام التربوي بما فيها من معلمين وطلبة ومناهج وأبنية وغيرها من مدخلات يفترض أن يتم تفعيلها لتحقيق مخرجات تنسجم مع أهداف النظام التربوي .

ومن التعريفات السسابقة ، يلاحظ أن تركيز القيادة التربوية ينصب على المتعلم ، وتبرز أهميتها في تحسين عملية التعلم والتعليم ، وإن نجاح العملية التعليمية التعلمية يتوقف على القائد التربوي ، وذلك أن القائد التربوي يلعب دوراً مهماً في تحديد الأهداف والوسائل التي تساعد في الوصول إليها ، وله دور هام في وضع خطط النشاط المختلفة ، وفي توفير المناخ الفكري والمادي والنفسي لتنظيم وتوجيه جهود العاملين في المدرسة من أجل تنفيذ تلك الخطط ، وبناءً على ذلك يعرّف الباحث القيادة التربوية بأنها ممارسة معلم المدرسة لمجموعة من الصفات القيادية التي تمكنه من دفع الطلبة نحو التعلم ، وتوفير المناخ التربوي المناسب لهم ، وتشجيعهم على التعاون فيما بينهم لتذليل الصعاب ومواجهة المشكلات واتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية ، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة للمدرسة .

إن المؤسسات التربوية بحاجة بشكل كبير لأن يتمتع معلموها بمقدرات قيادية عالية ، لأنهم معنيون بالعنصر الإنساني الذي يُشكل الموارد البشرية لمؤسساتهم التعليمية ، والتي تعد عنصراً أساسياً في العملية التربوية . وإن من أهم طموحات المجتمعات الإنسانية ، إيجاد قيادات تتمتع بسمات تمكنها من الإسهام الفعال في النهوض بالأمة نحو التقدم والرقي وتحمل الأعباء والإيمان الأخلاقي الأصيل والتفاني في ممارسة أدوارهم القيادية ، لذا أصبحت القيادة التربوية من

الموضوعات الأساسية في معظم الدراسات والبحوث الإدارية والتربوية وتحتل مكاناً بارزاً في كتب الإدارة (كنعان ، 2009) .

صفات القائد التربوي :

من الملاحظ أن نجاح المؤسسة التربوية في أداء مهماتها ، يتوقف إلى حد كبير على قدرة تفعيل قيادتها ومقدرتها على توجيه العملية التربوية نحو الأهداف المرسومة لها ، كما أن نجاح القيادة يعتمد على ما يمتلكه القيادي من صفات قيادية ، وما يعرفه من معارف ومعلومات تتعلق بهذا الميدان .

ويتحلى القائد التربوي بصفات خاصة تجعله يتماشى مع الأدوار والمهام التي يقوم بها ، ومن هذه الصفات : (عطوي ، 2008) .

1- **المقدرة أو الكفاءة** : مثل الذكاء المرتفع ، والمقدرة على التحليل والاستبصار ، واليقظة ، والطلاقة اللغوية ، والمرونة والأصالة ، والمقدرة على إصدار الأحكام ، والمقدرة على تقديم الأفكار ، والمقدرة على فهم المشكلات وطرح الحلول ، والمقدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير ، والجرأة في إبداء الآراء والمقترحات ، والمثابرة ، المبادأة ، والطموح ، والمقدرة على التعامل مع الأزمات والطوارئ .

2- **الصفات الجسمية** : مثل : الصحة ، والمظهر الممتاز ، والطول والقوام المتناسق ، أي يتصف بالقابلية البدنية : وهي تعني ألّا يتسم القائد بتشوه بدني معيب ، أو مرض مزمن يقعده ، ويفضل أن يكون القائد بحالة صحية جيدة حتى يستطيع أن يبذل الجهد البدني والعقلي ، بما يتلاءم مع مسؤولياته .

3- **التفوق الأكاديمي والمعرفي :** وأن تتوفر لدى القائد المهارات العلمية والفنية اللازمة ، ويكون على علم بجميع النواحي الفنية التي يشرف عليها ويوجهها مثل : تحليل المواقف إلى مكوناتها واستنباط النتائج المحتملة ، وقوة التصور والإدراك ، وربط الأسباب بالمسببات ، والاتصال الجيد بالتلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور ، وإدارة جلسات المناقشة بروح تعاونية ، والتخلص من الروتين المعوق ، وحفز همم العاملين ، والاستفادة من خبرات الآخرين وتجاربهم ، وتنمية قدرات وكفاءات العاملين ، وحسن استخدام الإمكانيات المتاحة المادية والبشرية .

4- **الصفات الشخصية** : مثل : المقدرة على تحمل المسؤولية ، والاعتماد على النفس ، والاستقرار العاطفي ، والنشاط ، والتعاون ، وحسن المعاشرة ، والدعابة والمرح ، البشاشة ، والصداقة والمودة ، والاستقامة والعدل ، والحزم ، والمقدرة على اتخاذ القرارات ، والمقدرة على ضبط النفس ، والحماس للعمل ، والتواضع ، واللباقة ، والجرأة في مساندة الحق ، والسيطرة ، والصبر ، والمقدرة على تحمل الإحباط والفشل ، ومنظم لا يميل للفوضى .

5- **الصفات الخلقية** : مثل : الأمانة والإخلاص الكرامة ، والعدل والابتعاد عن التحيز والشللية والاستقامة والصدق ، والفضيلة والحلم ، والقدوة الحسنة ، ويعطي الفضل لصاحبه .

6- **الصفات الاجتماعية** : مثل : أن يكون من مستوى اجتماعي واقتصادي متميز ، وذا شعبية عند الآخرين ، وديمقراطياً ويشرك الآخرين في اتخاذ القرار ، ويحترم الآخرين ، ويدخل السرور والمرح على الآخرين ، والمعرفة بالعادات والتقاليد الاجتماعية والسلوك البشري ، ويمتلك قوة التأثير في الغير ، وأن يقدر أعمال تابعيه ، ويثني على المجدين

منهم ، والقضاء على الشائعات المغرضة والوشايات والأكاذيب بين العاملين ، وإصدار تعليماته بشكل مقبول والابتعاد عن الألفاظ شديدة اللهجة ، والمقدرة على تنظيم الجماعات المفككة ، وسماع وجهات نظر الآخرين ، والمقدرة على التكيف .

وذكر حسن بعض الصفات العامة التي يتميز بها القائد التربوي عن غيره كأن يتمتع القائد بمستوى عالٍ من الذكاء والفطنة ، ويتمتع بسعة الأفق ، وامتداد التفكير ، وسداد الرأي ، وكذلك يتمتع بطلاقة لسان ، وحسن التعبير والبيان ، وعليه أن يتمتع بالاتزان العاطفي والنصح العقلي والتحليل المنطقي ، وأن يمتلك شخصية قوية قادرة على استلام زمام الأمور (حسن ، 2004) .

ولقد أقيمت مؤتمرات عديدة وأجريت دراسات مختلفة حول الصفات التي يتمتع بها القائد التربوي ، ومن هذه المؤتمرات كما أشار عياصرة ؛ مؤتمر فاي دلتا كابا (Phi delta cappa) عام (1971)، حيث تم تحديد صفات للقائد التربوي كما يلي (عياصرة ، 2006) :

1- أن يكون متعاطفاً مع جماعته :

على القائد أن يكون قادراً على تحديد حاجات جماعته المختلفة والاستجابة لها ، كما أنه ينبغي أن يٌرى من قِبل أفراد المجموعة أنه الشخص الذي يعتمد عليه ، فلدى المجموعة المقدرة الكافية في التعرف على شخصيته وقبولها وعدم قبولها ، وما إذا كان متجاوباً مع القضايا التي تطرأ من آنٍ لآخر أو غير متجاوب . ومن هذا المنطلق فإن لم تقبله الجماعة شخصياًلن تقبله قائداً .

2- أن يكون عريفًا للجماعة :

ويقصد بذلك أن يكون القائد في نظر جماعته متحمساً ومعتدلاً .

3- أن يكون معترفاً به بين أفراد المجموعة :

ينبغي أن يكون القائد شخصاً متميزاً وذلك بالعمل وفقاً لمبادئ ومعايير الجماعة ، أي أنه لا يختلف كل الاختلاف معهم ، وأن يكون تفكيره شبيهاً بتفكير غالبيتهم عند القضايا الحاسمة .

4- أن يكون مساعداً لأفراد المجموعة :

عليه أن يحرص دائماً على مساعدة الذين يقودهم حين يواجهون مشكلة بين الفينة والأخرى ، وعادة ما تقّيم الجماعة قائدها بدرجة اهتمامه بقضاياهم ومشاكلهم ، سواء بتوفير المساعدة المباشرة أو بترتيب الاتصالات التي قد تؤدي إلى تحقيق الحاجات الشخصية .

5- أن يكون متحكماً في انفعالاته :

على القائد أن يتصف بالهدوء ورباطة الجأش عند مواجهة الأفراد الذين يبدون اللامبالاة والسلوك الاستفزازي ، والواقع أن القائد الثابت والمستقر وغير المنفعل والذي يقف موقف الشخص المعتد في الأزمات والمشكلات يحظى باحترام الجماعة دائما .

6- أن يكون ذكياً :

أن السبب الرئيسي وراء هذا العنصر هو أن معظم أفراد المؤسسات التربوية يتصفون بالذكاء ولذا فإنهم لا يحترمون إلا القائد الذكي .ومن ثم فعليه أن يلم الماماً جيداً بالنواحي الأكاديمية وأن يكون طليق اللسان مدركاً لكيفية التعامل والتكيف مع العلاقات الاجتماعية، وبإمكانه أن يفوق جماعته بذكائه وكذلك سلوكه حتى ترى فيه المجموعة أنه الشخصية الأولى بينهم .

7- أن يكون راغباً في تولي زمام القيادة :

ينبغي أن يتسم القائد الناجح بمعرفته بمتطلبات العمل ويدرك دوره ويتقبل مسؤولياته انطلاقاً من رغبته في العمل .

أهمية الصفات القيادية للمعلم :

يعد النظام التربوي أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة شأنه في ذلك شان النظم الاجتماعية الأخرى كالنظام الاقتصادي والإعلامي والسياسي وغيرها من النظم الاجتماعية . وبما أن المجتمعات البشرية تعيش ثورة اتصالات هائلة وتفجراً معرفياً متنامياً وتحولاً من مجتمعات مغلقة إلى مجتمعات متفتحة ، أصبحت الصفات القيادية اليوم مطلباً مهماً جداً . فمجتمع اليوم يطلب من معلم المدرسة تحمل مسؤولية أكبر وتحقيق مستويات نجاح أعلى ، وقدح شرارة الدافعية فيمن يعمل تحت سلطته ومسؤوليته ، وتوجيه كل فعاليتهم نحو قيم العمل ووظائف المؤسسة التربوية .

وقد أصبح لزاماً على المؤسسات التربوية تطوير المعلم الذي يعمل على مواجهة متطلبات العصر الحديث في التطور والتنمية . إذ أن نجاح أي مؤسسة يعتمد على فاعلية العنصر البشري ومستوى أدائه للعمل المكلف به ، فالعملية التربوية هي عملية إنسانية تتسم بنشاط وتتميز بغايات إنسانية وكيفية تعامل قيادة النظام التربوي مع مختلف أبعاد العملية التربوية وذلك من خلال العنصر البشري . وعليه ، يتوجب على القادة التربويين أن يتوافر لديهم مجموعة من الصفات القيادية تؤهلهم لأداء دورهم القيادي في مؤسساتهم التربوية بكفاية وفاعلية (الطويل ، 2001) .

إن المعلم القائد هو الذي يحدث تغييرات مرغوبة في ضوء الأهداف التربوية في سلوك طلابه، فالتربية المعاصرة تؤكد على أن للمعلم دوراً أساسياً في المعرفة تتعلق بنقل المعارف

والخبرات التي تؤدي إلى زيادة في النمو ومن ثم تعديل وتحسين في السلوك وأنه يعتبر مدرباً ومربياً للشخصية لأنه منوط به تنمية الشخصية الإنسانية بكليتها (البوهي ،2002).

ومما لا شك فيه أن المعلم يشكل الركيزة الأولى من ركائز العملية التربوية ؛ فعن طريقه تنتقل المعارف والمعلومات والخبرات إلى الطالب ويكتسب الطالب أنماط التفكير المختلفة من معلمه ولهذا ذهب الكثير من التربويين إلى أن المعلم الجيد يمكن أن يحدث أثراً طيباً في الطلبة ، وعن طريق الاتصال بالمعلم يتعلم الطلبة كيف يفكرون ، وكيف يستفيدون مما تعلموه في سلوكهم ، ومهما تطورت تكنولوجيا التربية واستعمل وسائل فلن يأتي اليوم الذي نجد فيه شيئاً يعوض تماماً عن وجود المعلم .

وللصفات القيادية أهمية بالغة في كونها صورة فعالة للربط ما بين تفاعل الأفراد مع القادة لتحقيق وانجاز أشياء قد يكون من المستحيل تحقيقها بدون هذا النوع من الارتباط . وتبرز أهمية الصفات القيادة في تأثيرها بتحقيق الأهداف المرجوة من الطالب بشكل عام وفي إثارة دافعيته نحو التعلم بشكل خاص (الحريري ، 2008) .

والتمتع بالصفات القيادية لا يكون بمجرد التحلي بصفات وسمات محددة فقط في التأثير إيجاباً في سلوك الآخرين ، فلا يكون قائداً لأنه ذكي أو ماهر أو مخلص فحسب ، بل لأن ذكاءه ومهاراته وأفكاره تعد في نظر العاملين معه ضرورية لتحقيق أهداف المجموعة . بذلك يتحول القائد من رجل مفروض على مرؤوسيه إلى رجل يحبه الناس ويحترمونه ويتعاونون معه ويخلصون له ، مما يزيد من تأثيره فيهم، فتصبح مجموعته أكثر إنتاجاً وفعالية (عبود ، 1992).

إن وجود الصفات القيادية لدى معلم المدرسة الثانوية لها الأثر الكبير في تطوير العملية التربوية من حيث تفاعل المعلم مع أهداف المدرسة والمساهمة في تحقيقها ، وتحفيز وشحذ همم الطلبة وتنمية المهارات الشخصية لديهم ، وتدعيم القوى الإيجابية عند الطلبة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان ، ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة الطلبة ، والسيطرة على مشكلات الطلبة وحلها وحسم الخلافات بين الآراء ، وتنمية وتدريب ورعاية الطلبة باعتبارهم أهم مورد للمدرسة ، كما أن الطلبة يتخذون من معلميهم قدوة لهم (عياصرة ، 2006) .

صفات المعلم القائد :

مما لا شك فيه أن المعلم يشكل الركيزة الأولى من ركائز العملية التربوية ؛ فعن طريقه تنتقل المعارف والمعلومات والخبرات إلى الطالب ، ويكتسب الطالب أنماط التفكير المختلفة من معلمه ولهذا ذهب الكثير من التربويين إلى أن المعلم الجيد يمكن أن يحدث أثراً طيباً في الطلبة ، وعن طريق الاتصال بالمعلم يتعلم الطلبة كيف يفكرون ، وكيف يستفيدون مما تعلموه في سلوكهم ، ومهما تطورت تكنولوجيا التربية واستعمل وسائل فلن يأتي اليوم الذي نجد فيه شيئاً يعوض تماماً عن وجود المعلم ، وذلك لأن دور المعلم يتمثل في التأثير على شخصية الطالب وبنائها معرفياً وعقلياً واجتماعياً وسلوكياً ، فهو قدوة لهم في عمله ، وخلقه ، وتعامله مع الآخرين ، وهو الذي يحدث تغييرات مرغوبة في ضوء الأهداف التربوية في سلوك طلابه ، من هنا كان لا بد للمعلم في المنظمات التربوية أن يحمل مجموعة من الصفات القيادية التي تؤهله للقيام بدوره على أكمل وجه.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى ضرورة امتلاك المعلم للصفات القيادية التالية : (الحراحشة والنوباني ، 2008 ،).

1- **الصفات الجسمية (البدنية)** : صحة جيدة خالية من الأمراض والعاهات المزمنة ، وحواس قويمة سليمة ، وصوت حلو ومتلّون ، ومظهر لائق جذاب ، ورشاقة وخفة أداء .

2- **الصفات والقدرات العقلية** : ضرورة امتلاكه قدرة عالية من التفكير العلمي الإبداعي الناقد ، وحل المشكلات ، والتحليل والتطبيق ، بالإضافة لكونه ذكياً وسريع الفهم وواسع الأفق وغزير المعارف .

3- **الصفات الشخصية** : قوة الشخصية ، والتحكم في سلوكه ، والاتزان الانفعالي ، الشجاعة الأدبية ، والتعاون مع الآخرين امتلاكه لقيم العمل والنظام ، والإيمان بالله وبالوطن وبالمهنة التي ينتمي إليها ، بالإضافة إلى الهدوء والصبر والطموح والتفاؤل ، والمرونة.

4- **الصفات الأكاديمية والمهنية** : التعمق في مجال تخصصه ، والاطلاع على الدائم على المستجدات ، وحضور المؤتمرات والندوات ، ومتابعة الأحداث الجارية ، وأن يكون جيد الإعداد والشرح في دروسه ، ومتفهماً لطلبته .

5- **الصفات الأخلاقية والإنسانية** : أي امتلاكه لمهارات التواصل والعلاقات الجيدة مع الآخرين وحسن تفعيلها ، وتمثل القيم والأخلاقيات الحميدة ، والتمسك بثقافته وهويته الوطنية دون تعصب ، والتمسك بأخلاقيات مهنة التعليم .

ويتصل بذلك ما ذكره ناجي إذ أشار إلى عدد من الصفات والميزات التي ينبغي أن يتميز بها المعلم القائد في المدرسة والتي تتلخص بما يأتي : (آل ناجي ، 2000)

1- الفهم العميق للبنى والأطر المعرفية في الموضوع الذي يدرسه واستخداماتها وطرق الاستقصاء التي تم بها توليدها أو إنتاجها ، والمعايير والقواعد التي تستخدم في الحكم عليها من حيث صحتها ، وتاريخها ومن حيث كيفية تطورها .

2- فهم جيد للطلبة الذين يدرسهم ، من حيث خصائصهم التي تؤثر في تعلمهم ويشمل هذا الفهم معرفة دوافعهم وأساليبهم المتصلة بالتعلم .

3- فهم للتعلم الجيد الفعّال ، وفهم جيد للطرق والأساليب التي يمكن استخدامها لتحويل المحتوى الذي يراد تدريسه إلى صيغ وأشكال قابلة للتعلم . ويقصد بذلك معرفة الوسائل التعليمية من أمثلة وصور وتشبيهات ونماذج التي يمكن استخدامها لتوضيح المفاهيم والعلاقات بينها في المحتوى الذي يراد تدريسه .

4- فهم أساليب وطرائق التقويم الملائمة لتشخيص فهم الطلبة واستعدادهم لتعلم موضوع ما ولقياس ما حققوه من تعلم فيه ، والتركيز على حث الطلبة على الاستقلالية والمرونة في التفكير النقدي والتعلم الذاتي . إن أهمية معرفة المعلم للجوانب التربوية والنفسية في عملية التعليم والتعلم توازي في أهميتها معرفته بالمادة العلمية التي يدرسها .

5- التفاعل مع الطلاب وإتاحة الفرصة للمناقشة ، وإقامة علاقات ديمقراطية بين المعلمين والطلاب ، والتحرر من الصورة الأبوية التقليدية للمعلم .

وهناك صفات متعددة ينبغي أن تتوافر في المعلم القائد منها : (عليوة ، 2001)

1- الإلمام الكامل بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل .

2- الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة للعمل .

3- المقدرة على اكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البّناء .

4- المقدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد .

5- الثقة في النفس عن طريق الكفاءة العالية في تخصصه واكتساب ثقة الغير .

6- المقدرة على صنع المناخ الملائم لحسن سير العمل .

7- المواظبة والانتظام حتى يكون قدوة حسنة لطلبته .

8- سعة الصدر والقدرة على التصرف ومواجهة المواقف الصعبة .

9- توخي العدالة بين الطلبة .

10- تجنب الأنانية وحب الذات وإعطاء الفرصة لطلبته لإبراز مواهبهم وقدراتهم .

كفايات المعلم القائد :

أولت الأنظمة التربوية مسألة تكوين المعلم ونموه المهني أهمية كبيرة ، وذلك لأن أدوار المعلم تستلزم تكويناً مهنياً جيداً للمعلم يمكنه من القيام بأدواره المرتقبة ويؤهله لمواجهة تحديات العصر وتأثيراتها المختلفة على التربية .

وفيما يأتي الكفايات التي أوردتها وزارة التربية والتعليم الأردنية كتصور مقترح لإعداد المعلمين قبل الخدمة وهي الكفايات الآتية : (وزارة التربية والتعليم ، 2003)

أولاً : الكفايات المتعلقة بالمعرفة والفهم : أي يجب على المعلم أن يعرف الأمور التالية ويفهمها : فلسفة التربية والتعليم وأسسها ومرتكزاتها والنظام التربوي الأردني بشكل عام ، ومعرفة أصول التخطيط للتدريس وآليات تنفيذه ، وكيفية تطبيق نظريات التعلم والتعليم في المواقف التعليمية ، والحاجات الاجتماعية والثقافية والصحية والنفسية للطلبة ، والموضوع أو الموضوعات التي يدرسها ، ومعرفة حقوقه وواجباته ومسؤولياته ، والإلمام بكيفية تقييم المنهاج، والخبرة في مجال حقوق الطفل والفئات المهمشة في المجتمع ، وبكيفية فلسفة التربية ونظمها في الدول الأخرى .

ثانياً : الكفايات المتعلقة بغرفة الصف : وتعني أن يكون المعلم قادراً على : إثارة دافعية الطلبة للتعلم وتشجيعهم على العمل ، والاتصال الفاعل مع الطلبة ، وطرح الأسئلة بطريقة فاعلة والاستجابة لأسئلة الطلبة ، واستخدام مصادر التعلم المختلفة مثل (المكتبة والوسائل التعليمية والمختبرات ...) بالطريقة التي تناسب الموقف التعليمي التعلمي ، وتوظيف استراتيجيات التدريس المختلفة والمناسبة ، ومراعاة الحاجات الفردية للطلبة وتلبيتها ، والحفاظ

على النظام داخل غرفة الصف ، وتوظيف استراتيجيات تحسين السلوك الصفي للطلبة ، وتوفير بيئة صفية مناسبة وآمنة ، وتشخيص الصعوبات التي يواجهها الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها ، وتقييم أداء الطلبة والاعتماد على النتائج لإيجاد الطرق الكفيلة بتحسين نوعية التعلم والتعليم ، وتقييم ذاته وتبرير سلوكه التدريسي .

ثالثاً : الكفايات المتعلقة بالقيم والاتجاهات : أي يجب على المعلم أن يكون : متحمساً للتعليم مهنة ، ومشجعا الطلبة على التعلم ، وملتزما بالعمل على رفع مستوى نظرتهم لأنفسهم ولغيرهم ، ومتعاونا مع الزملاء وأولياء الأمور والمختصين من المجتمع المحلي ، ومقدراً للقيم الروحية والأخلاقية للطلبة والعمل على تنميتها وبخاصة فيما يتعلق بالعمر والإعاقة والجنس والعرق والدين ، وملتزماً بالنمو المهني ليكون على دراية تامة بأحدث المستجدات في تخصصه والمقدرة على الاستجابة للتطور التربوي ومتطلباته ، وملتزماً بالتعاون الإيجابي مع الزملاء في المدرسة ومع ذوي الخبرة في المدرسة وخارجها وبروح الفريق ، ومتقبلاً للنقد البناء في مجال عمله ، وقدوة حسنة في مظهره ومسلكه .

بعض الإجراءات اللازمة لتأهيل المعلم قيادياً :

لقد طرح رسنك, Resnic المشار إليه في بوجوده (2007)أفكاراً لتحسين نوعية المعلمين والطلبة ، منها الفكرتين التاليتين لدورهما الرئيسي في إصلاح التعليم وكما ياتي :

1- هناك حاجة إلى تمهين التعليم . وفقا لبربولز ودنسمور (Burbules & Densmore , 1991) تشمل الخصائص التي تميز المهن الاستقلالية المهنية ، والتحكم بالتدريب ، ومنح الشهادات المهنية ، وإعطاء الإجازة للداخلين الجدد إلى المهنة ، وسلطة ذاتية الحكم

وذاتية الرقابة ، والتزام بالخدمة العامة ، وقاعدة معرفة نظرية ومتخصصة محددة بوضوح ومتطورة .

2- ثمة حاجة إلى إنشاء معايير لإعداد مدّرسي المعلمين وتطبيقها . يتركز الاهتمام في العديد من البلدان على وضع معايير لإعداد معلمي ما قبل الجامعة وإهمال معايير إعداد مدّرسي المعلمين الذين يلعبون دوراً رئيسياً في تحسين نوعية المعلمين . وقد حددت المؤسسات المهنية أن مدرسي المعلمين يجب (Burbules & Densmore , 1991):

- أن تكون لديهم معرفة متميزة ومهارات قوية في الموضوع الدراسي ، وأن تكون لديهم خبرة في الاستقصاء والبحث ضمن تخصصاتهم .
- أن يمتلكوا معرفة ومهارات عالية في التخصص التربوي وبخاصة في معرفة المحتوى التربوي لتخصصاتهم .
- أن تكون لديهم خبرة موثقة في تطوير المنهج وتطبيقه وخبرة في المواد التعليمية في بيئات المدارس المختلفة وفي استخدام تكنولوجيا المعلومات .
- أن يمتلكوا معرفة وظيفية عميقة بالعلاقة بين نتائج التعلّم المحدد ، والطرق التعليمية ، وطرق التقييم والتقويم .
- أن يمتلكوا خبرة في تطوير المنتجات والمواد التعليمية وبرامج التنمية المهنية .
- أن تكون لديهم معرفة قوية وخبرة في تطوير المعلمين ، بما في ذلك تصميم ورش العمل وتطبيقها .

مفهوم الدافعية :

تستخدم كلمات الدوافع ، الحاجة ، الغريزة ، والحافز من قبل علماء النفس بطرق متباينة. إلا أن كل هذه الكلمات تعد تكوينات عمليات داخلية مفترضة لا يمكن ملاحظتها أو قياسها بصور مباشرة، ولكن يبدو أنها تفسر السلوك. يطلق مصطلح الحاجات على أوجه النقص التي قد تقوم على متطلبات معينة جسمية أو متعلمة أو توليفة منها. بينما يشير مصطلح الدافع إلى وجود منبه داخل الإنسان يستحثه وينشطه ويحركه للسلوك باتجاه هدف محدد (دافيد وف ، 1983).

يعود الأصل اللاتيني لكلمة الدافعية Motivation إلى كلمة Mover ومعناها يحرك إلى حالة داخلية تنتج عن حاجة ما، وتعمل هذه الحالة على تنشيط أو استثارة السلوك الموجه عادة نحو تحقيق الحاجة المنشطة (كنعان ,2009). كما يطلق مصطلح الدافعية على الدوافع التي يبدو أنها تنشأ بصورة أساسية نتيجة الخبرات (دافيد وف, 1983).

ويعتبر هذا المفهوم مفهوماً واسعاً يتضمن آليات داخلية متعددة مثل تفضيل الفرد لنشاط معين على آخر، وحماسة تجاه استجابات معينة دون أخرى، إضافة إلى تضمنه مثابرة الفرد على إتباع نماذج عمل معينة نحو أهدافه (Singh ,2001).

ويميز عدس بين الدافعية والدافع . حيث يعرف الدافعية باعتبارها الميل أو التوجه للعمل بطريقة خاصة، بينما يعرف الدافع على أنه الحاجة النوعية التي تسبب مثل هذا الميل أو التوجه. فالحاجة النوعية هي التي تثير الفرد وتوجهه إلى نوع من الهدف وهي التي تحافظ على ذلك التوجه مدة من الزمن. كما يشير إلى أن الدافعية يمكن أن تكون موروثة أو مكتسبة أو كليهما، إضافة إلى

أنها فيه لا يمكن أن تظهر بشكل مباشر بل يستدل عليها من أعمال وسلوكيات أخرى يقوم بها الفرد (عدس ، 2005)

إن أهم ما يحرك الدافع ويثيره هو الحاجات باعتبارها الجانب الداخلي المثير للدافع . أما الباعث أو الحافز فيمثل الجانب الخارجي المثير للدافع الذي قد يكون موضوعاً أو شخصاً أو موقفاً يدركه الفرد على أنه القادر على إشباع حاجة ما من حاجاته (عبد الخالق ، 1999) . كما أن دوافع الأفراد تتباين بتباين المكونات الشخصية لديهم كالسمات الذهنية والجسمية والقيم والاتجاهات، إضافة لتباين المتغيرات البيئية المحيطة بهم (عباس ، 2003).

الدافعية وأهميتها لدى الطلبة :

تعتبر دوافع الطلبة وحاجاتهم المتباينة من العوامل الرئيسة التي يسعى القادة التربويون المعاصرون إلى التعرف إليها من أجل فهم سلوك الطلبة في المدارس التربوية والعمل على تلبيتها من أجل تفعيل دورهم القيادي لمنظماتهم . وقد اهتمت الإدارة التربوية المعاصرة بدوافع الطلبة وأولتها اهتماما خاصا ، وذلك انطلاقاً من أنّ دافعية الطلبة نحو الإنجاز في مختلف المؤسسات التعليمية تعتبر العامل الحاسم المؤثر في إنتاجية الطلبة التي تسهم بدورها في نجاح هذه المؤسسات المختلفة في تحقيق أهدافها التربوية المنشودة مستفيدة في هذا الشأن من العديد من التجارب وأبحاث ودراسات علم النفس الإداري والصناعي والسلوك التنظيمي للأفراد . (الغزو،1994)

تشكل الدافعية ملتقى اهتمام جميع العاملين في العملية التربوية من طلبة ومدرسين ومرشدين وتربويين وكل من له علاقة أو صلة بالعملية التعليمية ، حيث لاقت الدافعية اهتماماً كبيراً من قبل

العديد من المهتمين في مجال علم النفس بشكل عام ، وعلم نفس الدوافع بشكل خاص . وقد تناولت جميع نظريات الشخصية في علم النفس مفهوم الدافعية ودروه في تحريك السلوك الإنساني وتوجيهه إضافة لدور الدافعية في بناء الشخصية وما تلعبه من دور رئيسي في عملية التعلم والتعليم (Lefrancois , 1988) .

والواقع أن إثارة الدافعية لدى الطلبة تعتبر من المعضلات التي تواجه كلا من المعلمين المبتدئين والمتمرسين على حد سواء . ففي دراسة فينمان (Veenman , 1984) التي تناولت مراجعة أكثر من (38) دراسة تتعلق بالمعلمين المبتدئين شملت (9) مختلفة وجد أن الدافعية أعطيت كمشكلة المرتبة الأولى من بين جميع المشكلات المتعلقة بإدارة الصفوف . وعلى الرغم من أن المعلمين ذوي الخبرة لديهم المهارة للتغلب على الكثير من المشكلات في إدارة الصفوف إلا أن مشكلة الدافعية وإثارتها تبقى واحدة من المعضلات التي يواجهها المعلمون . كما تعتبر إثارة دافعية الطلبة للتعلم إحدى أهم القضايا الحاسمة بالنسبة للتعلم ، فقد وجد الباحثون أيضا أن الدافعية لدى الطلبة تسهم في تكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو المدرسة الأمر الذي يجعلهم يصفون الخبرة المدرسية بأنها مرضية وهذا الأمر يعتبر مصدراً للرضا عن العمل لدى المعلمين (Wang , 1993, Haerted & Wulbery). كما تعتبر دراسة الدافعية الأساس لمعرفة الأفراد ومعرفة الكثير من تصرفاتهم وسلوكياتهم المباشرة منها وغير المباشرة ، وذلك لما تلعبه من دور في تحريك سلوك المتعلم وتوجيهه وإدامة نشاطه (توق وعدس ، 1984) .

لقد أكدت معظم البحوث التربوية والنفسية على أهمية إثارة الدافعية للتعلم لدى الطلبة وذلك لبذل الجهد لتحقيق الأهداف المنشودة ولهذا ينبغي على المعلمين استثارة انتباه طلبتهم والمحافظة

على استمرار هذا الانتباه ومع العمل على استثارة الدافعية الداخلية للتعلم مع استخدام أساليب الحفز الداخلية والخارجية المناسبة (القطامي،1990) .

إن إثارة الدافعية لدى الطلبة تشكل أحد العوامل المهمة لإحداث التعلم والتعليم الفعال فبدونها لا يمكن للتعلم أن يحدث . فقد نظر ليتشفيلد ونيومان (Litchfield & Newman , 1999) للدافعية على أنها المحرك لبذل أقصى حد ممكن من الجهود والطاقات لتحقيق أهداف التعلم وأشارا إلى أهمية امتلاك المعلمين لمهارة إثارة الدافعية لما لهذه المهارة من دور في تسهيل مهمة المعلمين أثناء تفاعلهم الصفي مع الطلبة .

أهم نظريات الدافعية :

هناك نظريات فسرت الدافعية وعالجت مفهومها ومنها : النظريات المعرفية ، والإنسانية، والسلوكية:

النظرية المعرفية :

أكدت هذه النظرية على أن المتعلم عاقل يتمتع بإرادة حرة تساعد في اتخاذ القرارات الواعية ، وأكدت على مفاهيم القصد والنية والتوقع لأن النشاط العقلي للطالب يزوده بدافعية ذاتية متأصلة فيه . وتبين النظرية المعرفية على أن السلوك كغاية في ذاته وليس كوسيلة وتهتم بطريقة تفكير الطالب ، وأن السلوك ناتج عن عمليات معالجة المعلومات التي تحدث في الذاكرة والمدركات الحسية لدى الفرد. كما أوضحت هذه النظرية أن الدوافع الداخلية تستثير السلوك وتوجهه نحو الأهداف المنشودة ، وأن الطالب يخضع لعدة قوى تدفعه باتجاهات مختلفة ويمكن تفسير اتجاه

سلوكه على أنه يعيش حالة عدم توازن مما يؤدي إلى البحث عن حل لإيجاد التوازن (الغرايبة ، 1996).

وتعرف الدافعية نحو التعلم من وجهة نظر معرفية أنها حالة داخلية تحرك أفكار ومعارف المتعلم وبناه المعرفية وانتباهه وتلح عليه المواصلة ، أو استمرار الأداء ، للوصول إلى حالة توازن معرفية معينة (قطامي ، 1999).

النظرية الإنسانية :

تشير النظرية الإنسانية إلى أساس الدافعية حيث تتشكل من الحرية الشخصية والاختيار والقرار الذاتي والسعي للنمو والتطور من أجل القيام بالمهمات والواجبات وتؤكد أن النظرية الكلية للطالب تتشكل من العقل والجسد والروح باعتباره كلاً متكاملاً . وأوضح ماسلو المشار إليه في (نشواتي وآخرون ، 1985) أن نمو الدافعية الإنسانية تأخذ شكلاً هرمياً لكي ينجز حاجات ذات مستوى مرتفع كالحاجات البيولوجية والأمنية ، وهذه الحاجات كما أوضحها ماسلو هي : الحاجات الفسيولوجية ، وحاجات الأمن ، (الغرايبة ، 1996)

وتتحدد الدافعية من وجهة نظر الإنسانية بأنها : حالة استثارة داخلية تحرك المتعلم لاستقلال أقصى طاقاته في أي موقف تعليمي يشترك فيه ، ويهدف إلى إشباع دوافعه للمعرفة وتحقيق الذات (قطامي ، 1999) .

النظرية السلوكية :

تشير النظرية السلوكية إلى أن الدافعية نحو التعلم تعزى لأسباب وأحداث ومؤثرات خارجية وتسمى بالدوافع الخارجية. وترى النظرية السلوكية الدافعية نحو التعلم على أنها حالة داخلية او خارجية لدى المتعلم التي تحرك سلوكه وأداءه وتعمل على استمراره وتوجيهه نحو تحقيق هدف او غاية محددة . (قطامي ، 1999).

الدافعية للتعلم :

هي عبارة عن التخطيط لتحقيق هدف معين وتكمن الأهمية في السعي لوصول للهدف وليس في تحقيق الهدف نفسه ، وتشمل دافعية التعلم أنواعاً كثيرة من النشاطات وهي تختلف من شخص لآخر . ويعرف توق وعدس الدافعية نحو التعلم بأنها حالة متميزة من الدافعية العامة وتشير إلى حالة داخلية عند المتعلم تدفعه إلى الانتباه للموقف التعليمي والإقبال عليه بنشاط موجه والاستمرارية فيه حتى يتحقق التعلم .(توق وعدس ، 1984)

وافترض بروفي Brophy – كما ورد في قطامي – أن الدافعية نحو التعلم تتمثل في ميل الطلبة نحو إيجاد أنشطة أكاديمية تعليمية جديرة بالاهتمام وذات معنى وإلى محاولة الوصول إلى إشباع الحاجات الأكاديمية لديهم وهم بذلك يسعون نحو تحقيق مكافأة داخلية أو تعلم يشبع حاجة داخلية . (قطامي ، 1990).

ويتفق نشواتي وقطامي على أن الدافعية للتعلم هدف تربوي ينشده النظام التربوي ويُستخدم في إنجاز وتحقيق تعليمية معينة على نحو فعال باعتبارها من العوامل المحددة لقدرة الطالب على التحصيل والإنجاز (نشواتي وآخرون ، 1985 ، وقطامي ، 1990) .

خصائص الدافعية

من خلال التعريفات المتنوعة لمفهوم الدافعية ومكوناته يمكن تلخيص أبرز خصائص الدافعية على النحو التالي (أبو فرحانة ، 2000 ؛ 2001 ؛ Singh ؛ بني يونس ،2007) :

1- يعبر مفهوم الدافعية عن حالة داخلية معقدة التركيب للأسباب التالية :

أ) عدم إمكانية ملاحظة الدافعية ورؤيتها بشكل مباشر.

ب) حاجات الفرد وتوقعاته المتعددة والمتغيرة باستمرار والتي قد تكون متضاربة أحيانا.

ت) يعمل الأفراد على إشباع حاجاتهم بطرق مختلفة ومتباينة فيما بينهم.

ث) إن إشباع الحاجة قد يؤدي إلى زيادة قوتها لا إلى كبحها وإخمادها.

ج) من الصعب فصل حاجات الفرد عن بعضها البعض لذلك ينظر إليها على أنها مجموعة من الحاجات.

ح) إن سلوك الفرد الهادف لا يشبع حاجاته في كل الحاجات.

2- تعبر الدافعية عن حالة نضال أو مكافحة داخلية يمكن أنْ تُطلق عليها تمنيات أو رغبات أو حواجز تنشط الفرد وتحركه، وتعتبر مسببات داخلية للسلوك وعوامل قوة محركة للفرد سواء كان ذلك بوعي تام منه لهذه العوامل، أو كان ذلك بشكل لا شعوري منه. أي أن هذه العوامل قد تكون مدركة أو غير مدركة من الفرد نفسه.

3- الدافعية قد تكون موروثة كالحاجات الفسيولوجية ، وقد تكون مكتسبة كالحاجات الاجتماعية. حيث تنمو حاجات الفرد وتتطور بشكل متوازٍ مع نموه الجسدي والنفسي، وقد يعبر سلوك الفرد ونشاطه عن دوافع موروثة ومكتسبة في الوقت ذاته.

4- الدافعية ظاهرة مميزة للفرد بسبب الفروق الفردية بين حاجات الأفراد ورغباتهم.

5- الدافعية ذات توجه قصدي أي فرد يقوم بالتصرف باختياره.

6- للدافعية عدة وجوه ومظاهر مثل كيفيه تحركها وتوازنها وكيفية توجهها وديمومتها وإيقافها.

7- الدافعية عملية متطورة تتقدم لدى الفرد باستمرار لأن حاجاته ورغباته متعددة وكثيرة، كما أن كل حاجة لديه تسبب في تكوين حاجات أخرى عنده.

8- قد تكون دافعية الفرد إيجابية أو سلبية وذلك بالاعتماد على النوعية وكمية المفاتيح الداخلية لها المتمثلة برغباته واهتماماته والمفاتيح الخارجية لها المتمثلة بالحواجز السلبية والإيجابية المتوفرة في بيئة الفرد.

وظائف الدافعية :

تؤدي الدافعية مجموعة من الوظائف لكل من الفرد والجماعة يمكن إجمالها على النحو الآتي (أسعد، 1996؛ بني يونس ، 2007) :

1. وظيفة تفسيرية : حيث يمكن تفسير مختلف أنواع السلوك الصادرة عن الفرد من خلال دوافعه.
2. وظيفة التشخيص والعلاج : تشخيص الاضطرابات السلوكية والنفسية وعلاجها، إضافة لتعديل سلوك الأفراد من خلال التحكم في دوافعهم للوصول إلى السلوك المطلوب، أو من خلال إثارة انتباه الفرد للسلوك المرغوب وتعلمه.
3. وظيفة الطاقة والنشاط : إطلاق نشاط واستثارته من خلال تعاون المفاتيح الخارجية كالحواجز السلبية والإيجابية مع المفاتيح الداخلية كالأهداف والرغبات والاهتمامات، إضافة لتنشيط السلوكيات الفسيولوجية والسلوكيات السيكولوجية.

4. توجيه سلوك الإنسان نحو وجهة معينة دون أخرى ونحو تحقيق الأهداف المنشودة بتركيز انتباهه نحو الشيء المرغوب وتشتيت انتباهه نحو الشيء غير المرغوب.
5. المحافظة على استمرار السلوك (الإصرار) حيث يستمر السلوك طالما كانت هناك حاجة له.
6. تنشيط التوقعات المتصلة بتحقيق الأهداف أو إشباعها. ويمكن أن يعبر عن ذلك بالمعادلة الآتية: الدافع = القيمة * التوقع
7. تشكل الدافعية مصدراً للمعلومات عن إمكانية الوصول إلى الهدف.
8. تشكل الدافعية مصدراً للمعلومات عن النوعية ودرجة البواعث والتي قد تكون شيئاً أو ظرفا أو حدثاً يحث الفعل، فهناك علاقة طردية بين نوعية ودرجة البواعث والدوافع.

أنواع الدوافع :

حاول علماء النفس تصنيف الدوافع الإنسانية وفق أسس متنوعة للتصنيف. فقد أشارت ليندا دافيد وف إلى خمسة أنواع أساسية للدوافع هي : (دافيدوف ، 1983) .

- الحوافز الأساسية : وهي التي تنشط السلوك بهدف إشباع الحاجات ذات الأصول الفسيولوجية المرتبطة بالبقاء على قيد الحياة وتجنب الألم.
- الدوافع الاجتماعية : وهي التي يعتمد إشباعها على الاتصال بالآخرين والتفاعل معهم. وتنشأ هذه الدوافع عن الحاجات المرتبطة بمشاعر الحب والقبول والاستحسان والاحترام.

- دوافع الاستشارة الحسية : (اكتشاف الأمور ومعالجتها) وهي الدوافع الناشئة عن خبرة الفرد والتي يعمل فيها على إشباع حاجات الابتكار ومقاومة الضجر الناشئ عن الروتين المتكرر وغالبا ما يزود الإنسان نفسه بالإثارة من خلال أحلام اليقظة أو الدندنة أو التصفير.
- دوافع النمو: وهي المرتبطة بالحاجات الأساسية لنمو الكفاءة وتحقيق الاستعدادات الكامنة. كما ترتبط دوافع النمو ، ارتباطاً قوياً بدوافع الاستثارة الحسية ويعتبر دافع الإنجاز أحد دوافع النمو.
- الأفكار كدوافع : وهي الدوافع الناشئة عن الحاجة للإتساق العقلي أو المعرفي إذ يشعر الفرد بعدم الارتياح عندما تتناقص الجوانب المعرفية لديه كالمعلومات أو الأفكار أو المدركات مما يستثيره للبحث عن معلومات جديدة أو تغير سلوكه أو تبديل اتجاهاته سعياً منه نحو اختزال التنافر المعرفي .

العوامل المؤثرة في دافعية الطلبة :

إن العوامل التي تؤثر في إثارة الدافعية لدى الطلبة مبعث اهتمام العديد من الباحثين على مدار العقود السابقة ، انطلاقاً من أن التعرف إليها يسهم بشكل كبير في مساعدة القائمين في عملية التعلم والتعليم في تحقيق أهدافهم . فالدافعية تعتبر أحد الأركان الهامة لإحداث التعلم ، ومن هنا فقد حظيت دراسة هذه العوامل التي تستثير الدافعية لدى الطلبة في المدرسة باهتمام الباحثين والدارسين ، وكإجراء تنظيمي ، سيتم تناول هذه العوامل وتصنيفها في ثلاث فئات هي :

أ- العوامل المرتبطة بالطالب .

ب-العوامل المرتبطة بالمعلم وصفاته القيادية .

ج- العوامل المرتبطة بالأسرة والمحيط الاجتماعي .

أ- **العوامل المرتبطة بالطالب :**

ركزت كل من النظرية المعرفية والنظرية الإنسانية على عدد من العوامل الشخصية التي يتصف بها الفرد ودورها في إثارة الدافعية لديه ، من مثل الحاجات والتوقعات والمعتقدات لدى الفرد ، وقد بني الاعتقاد بتأثير هذه المكونات على الدافعية على افتراض أنه كلما تفهم المدرسون حاجات الطلبة ومعتقداتهم كانوا أكثر قدرة على إثارة الدافعية لديهم وبالتالي تطوير التعلم حيث اعتبرت حاجات الفرد واهتماماته وميوله واتجاهاته ومعتقداته وأهدافه ومواقع التحكم لديه وتنظيمه الذاتي من العوامل الهامة التي تلعب دورا في إثارة الدافعية لدى الطلبة (veenman , 1984).

ب-العوامل المرتبطة بالمعلم وصفاته القيادية :

هناك العديد من مهمات للدافعية ملقاة على عاتق المدرسة والمعلم بشكل خاص لاستثارة الدافعية نحو التعلم لدى الطلبة منها (توق ، عدس ، 1984) :

1- توافر الظروف التي تثير اهتمام بموضوع التعلم والحفاظ على هذا الاهتمام .

2- توافر الظروف التي تشجع الطلبة على تحقيق الهدف .

3- تشجيع الإسهام في النشاطات الموجهة نحو تحقيق الهدف .

وأشار جود وبرفي المشار إليه في سالم (Good & Brophy) إلى إسهام المعلم في إثارة الدافعية نحو التعلم من خلال تهيئة تفاعلات مختلفة مع المواد ومع الرفاق ، واهتم التربويون بالعوامل التي تثير الدافعية لدى الطلبة وتوجيهها واستمرارها واتفقوا

على أن إثارة الدافعية هي الحل الأمثل لمعالجة حالة الفشل المتكرر لديهم .(سالم ، 1993).

ومن العوامل المتعلقة بالمعلم التي تسهم في زيادة أو نقص الدافعية نحو التعلم لدى الطلبة العقاب البدني الذي ما زال المعلمون يستخدمونه ، ويعتقدون بفاعليته في توجيه السلوك وتعديله رغم صدور قانون يمنع استخدام العقاب البدني من قبل وزارة التربية والتعليم في المدارس الأردنية . وقد ينتج عن العقاب البدني حالات انفعالية غير مرغوب فيها كالبكاء والخوف وهذا قد يقود إلى غياب الطلبة عن المدرسة ، وبذلك فإن ممارسة العقاب البدني تنفر الطلبة من المدرسة وبالتالي قد تؤدي إلى تدني الدافعية نحو التعلم لدى الطلبة في المواقف الصفية (البطش ،1991).

ومن العوامل أيضاً المنافسة داخل الصف ، وكذلك استخدام الوسائل التعليمية البصرية والسمعية تجذب الطلبة للمدرسة وتوفر لهم حرية الحركة والتحدث ، وهذا يشجع الطلبة على التعلم (سالم ، 1993) .

إن توافر الصفات القيادية لدى المعلم والتزام المعلم بها تؤثر في الدافعية للتعلم والتحصيل لدى الطلبة ، فالمعلم يلعب دوراً هاماً داخل الغرفة الصفية بحيث يتم تحقيق أهداف عملية التعليم ، وهو القادر على اكتساب الطلبة صفات قيادية تؤهلهم تحمل المسؤوليات ومواجهة التحديات المطلوبة ، وهو الذي يعزز السلوك الإيجابي لدى طلبته ويبلور أهدافهم وهو الملهم بالنسبة لهم .(Singh ,2001)

ويشكل وجود صفات قيادية عند معلم الصف أمراً بالغ الأهمية حيث يمكنه من صنع المناخ التربوي المناسب ، وتشجيع الطلبة على التعاون والتفاعل فيما بينهم ، وتذليل

الصعاب ومواجهة المشكلات ، واتخاذ القرارات التي تسهم في تحفيز الطلبة ودفعهم نحو التعلم ، وتحسين العملية التعليمية التعلمية (Konalkar , v . g (2007).

لذلك إن التزام المعلم بالصفات القيادية يشجع الطلبة على التحلي بتلك الصفات ويبعث فيهم النشاط والرغبة في العمل كما ويستثمر أوقات فراغهم فيما يعود عليهم بالنفع والخير فهو المحرك الأساسي لدوافعهم وطاقاتهم كما ويعتبر هو المسؤول عن انجاز الأهداف وإحداث التغيير المنشود في العملية التعليمية التعلمية .(Brophy , j . 1988).

ج- العوامل المرتبطة بالأسرة والمحيط الاجتماعي :

تعد الأسرة والمحيط الاجتماعي البيئة الأولى لتنشئة الطفل وتنميته وتفتح أعين الأطفال على عناصر هامة في سلوك الطفل وبذلك تترك أثراً في درجة الدافعية نحو التعلم لدى الطلبة منذ السنوات الأولى وكذلك من العوامل المهمة في تشكيل شخصية الطفل وتكوين اتجاهاته ونظرته للحياة في تحقيق أهدافه العلاقة بين الوالدين لاعتبارها عاملًا أسريا (بدوي ، 1991).

وإن الأفراد المنتمين إلى أسر مستقرة اجتماعياً واقتصادياً يهتمون بالأهداف البعيدة المدى ، ويسعون لتحقيق الطموح العالي أكثر من الأفراد المنتمين إلى أسر غير مستقرة (Hurlok,1976)

وأشار القوصي إلى أن انسجام الوالدين واتفاقهما يزيد ثقة الطفل بنفسه وفي العالم الخارجي من حوله عند نموه في جو أسري هادئ ومريح . (القوصي ، 1975).

إن الطلبة بطبيعتهم يكونون مدفوعين بحب الاكتشاف والتفاعل ، وفهم البيئة المحيطة بهم من هنا فإن الآباء والبيئة الأسرية التي يوفرونها تلعب دوراً هاماً في إثارة الدافعية لدى

الطفل وذلك من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية التي يمارسها الآباء مع أبنائهم في السنوات الأولى من حياتهم ، فما يمارس مع الأبناء من عمليات تنشئة خاصة بإشباع الحاجات وتوفير الأمن والدفء والقبول غير المشروط لهم ، وعمليات التعلم التي تمارس معهم لاكتساب العادات والسلوكيات الاجتماعية والشخصية تعتبر من أبرز العوامل المؤثرة في تشكيل الدافعية لدى الأفراد .(Tomlinson, Tommy M . 1993).

ثانيا : الدراسات السابقة العربية والأجنبية :

` فيما يأتي عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت صفات القيادة والدافعية حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث ، كما يأتي :

المحور الأول : الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت الصفات القيادية .

أجرى (جعنيني ، 2000) دراسة بعنوان " الكفايات الأساسية للمعلمين في مرحلة التعليم الثانوي في الأردن من وجهة نظرهم "مستخدماً المنهج المسحي الوصفي ، من خلال استبانة أعدها ، وشملت ستة مجالات من الكفايات ، وزعها على عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات من العاملين في المدارس الثانوية الأكاديمية في (16) مديرية تربية وتعليم مختلفة في الأردن ، حيث أظهرت نتائج دراسته أن كفاية الالتزام بأخلاقيات المهنة تعد أهم المطلوب بحسب تدرج الكفايات ، تلاها مهارات التدريس وإدارة الصف ، ثم مهارة التخطيط للحصة ، فالكفايات المعرفية فالتقويم وإصدار الأحكام ، وأخيراً مهارات الاتصال .

وأجرت روني (Roney , 2000) دراسة بعنوان " خصائص معلمي المرحلة المتوسطة الفاعلين ، من وجهة نظر المديرين ، والمعلمين ، والطلبة (دراسة حالة) " استخدمت فيها اسلوب المقابلة مع (32) مشاركا ، حيث أظهرت النتائج أن أبرز الخصائص تمثلت في : المرونة ، والتكيف ، واللطف ، والحماس ، وإدارة الصف ، ومهارات التواصل ، والصبر ، والأمانة ، والإبداع.

وهدفت دراسة القادري (2000) ، إلى بيان خصائص المعلم الفعال كما يدركها طلبة المرحلة الثانوية وعلاقتها بدافعيتهم نحو للإنجاز . استخدم الباحث مقياساً خاصاً لخصائص المعلم

الفعال طبق عينة بلغ حجمها (554)طالباً وطالبة من طلبة المرحلة الثانوية بمدينة جرش . وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص المعلم ، وبين دافعية الطالب للإنجاز ، وبينت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلبة لخصائص المعلم تعزى للجنس ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الطلبة لخصائص تعزى لمتغير التخصص ، وكانت الفروق لصالح التخصص الأدبي .

وأعد الغامدي (2003) دراسة هدفت إلى التعرف على خصائص عضو الهيئة التدريسية التي يفضلها الملتحقون بكليات المعلمين في المملكة العربية السعودية ، وما إذا كانت هذه الخصائص المفضلة تختلف باختلاف متغيرات الدراسة ، وبعد توزيع الاستبانة التي طورها الباحث على عينة الدراسة من الطلبة في خمس كليات مختلفة ، وتحليل استجاباتهم ، أظهرت النتائج أن من أبرز الخصائص الأكاديمية المفضلة في عضو هيئة التدريس : المقدرة على توصيل المادة العلمية للطلبة ، والإعداد الجيد للمحاضرات ، والإحاطة بالمادة ومتابعة المستجد فيها . أما الخصائص الأخلاقية فكان أبرزها : الالتزام الصارم بأخلاقيات مهنة التعليم ، واحترام مواعيد الدرس ، وحسن معاملة الطلبة ، وفي الخصائص الشخصية : برز المحافظة على سرية المعلومات الشخصية للطلبة ، والتمسك بالقيم الأخلاقية والإخلاص في العمل ، والقدوة الحسنة . وكان من أبرز الخصائص الاجتماعية : التمسك بثقافة المجتمع وهويته الإسلامية ، والعلاقة الجيدة مع زملاء المهنة ، وإدراك أهمية التربية في بناء المجتمع .

وأجرى كوز (2005 ، Kgoz .) دراسة بعنوان : دراسة في خصائص المعلمين وتأثيراتهم على اتجاهات الطلبة .استخدم فيها الأسلوب المسحي واستعان الباحث بإستبانه مفتوحة أعدها لغرض الدراسة ، وطبقها على عينة من أعمار (9-11) سنة ، من أربع مدارس مختلفة في

محافظتين في تركيا ، بهدف تقييم اتجاهاتهم نحو تصوراتهم ، وإدراكاتهم لخصائص المعلمين (المهنية ، والتربوية ، والشخصية) .وقد بينت النتائج وجود فروق في تفضيلات الخصائص تعزى لعامل الجنس ، حيث كانت الطالبات أكثر حساسية نحو الخصائص المبنية لشخصية معلميهم ، بينما اهتم الذكور بمعارف معلميهم ، وسعة اطلاعهم ، وأخلاقهم ، وطبائعهم اللطيفة ، ومن النتائج أن أبرز صفات المعلم المكروهة لدى الطلبة : التحيز في التعامل ، ودوام العبوس ، واستخدام الأساليب المملة ، والقسوة وقلة الرحمة ، وعدم الاهتمام بالملابس والهندام والشكل ، والصراخ الدائم إذا أخطأ الطالب ، وفقدان السيطرة على الصف ، أما الصفات المرغوبة في المعلم فهي : العدل ،والمساواة ، والرحمة ، والود ، واللطف ، والمرح ، والهدوء ، والصداقة ، وحسن الاستماع للطلبة ، والتشويق في عرض الدرس ، والحرص على إيجاد بيئة صفية مريحة ، وآمنة ، ومتعاونة ، ودوام النشاط ، والاستمتاع بالعمل .

وأجرى روبرتس ودايرRoberts & Dyre , 2007)) دراسة بعنوان " خصائص معلم الزراعة الفعال " هدفت إلى تطوير قائمة خصائص يستطيع المربون من خلالها تصميم برامج إعداد خريجيهم ، ومن تحليل نتائج الاستبانة التي استخدمها الباحثان والتي تضمنت (42) ميزة لمعلم الزراعة الفعال ، تبين أن أبرز هذه الخصائص تتمثل في تشجيع الطلبة – خاصة الجدد منهم – وإرشادهم والاهتمام بهم ، وتحسين سلوكياتهم ، وتلبية حاجاتهم ، والمعرفة الجيدة بمادة التدريس ، وعلاقات التواصل الحسنة مع الطلبة وأولياء الأمور والإدارة والزملاء والمعلمين ، وإظهار الاتجاهات الإيجابية نحو مهنة التعليم والحماس لها ، والالتزام بأخلاقياتها ، وإثارة دافعية الطلبة ، وتحسين ثقتهم بأنفسهم ، وإدارة الصف وضبطه ، واستثمار الوقت ، والإبداع ، والانفتاح .

وكان من ابرز الخصائص في جانب التنفيذ ، التخطيط الجيد للدرس لتنفيذه باحسن صورة ، ثم تقويم تحصيل الطلبة ، وإتاحة الفرص للتعلم المستمر .

وقام فيالا وكوينكلي (Vialla & Quigley ،2007) بدراسة بعنوان " وجهات نظر طلبة مختارين للخصائص الضرورية للمعلمين " وقد طبقت على عينة مكونة من (387) طالبا من أعمار (7,9,11) سنة في إحدى مدارس (نيوساوث ويلز) في أستراليا ، حيث بينت النتائج أن الخصائص المفضلة لدى عينة الدراسة هي : المعلم الصديق المنفتح ، والمتقبل للطلبة ، والمستمع لهم ، والمتفهم لحاجاتهم ، ومقدراتهم ، والمشجع لهم ، الذي يحرص على إيجاد بيئة صفية مرحة ، وتعليم ممتع بلطفه ، واستخدامه للطرق ، والأساليب المتنوعة ، والمثيرة للتفكير ، وامتلاكه لمهارات التواصل ، وإلمامه بمادة دروسه ، وحزمه في عمله ، واستثماره لوقت التعلم .

أما دراسة أبو عواد ، (2008) هدفت الدراسة للكشف عن خصائص المعلم المتميز من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في منطقة جنوب عمان التابعة لوكالة الغوث الدولية ، ومعرفة ما إذا كانت هذه الخصائص تتباين تبعاً لعدد من المتغيرات مثل : جنس المعلم ، ومؤهله ، وتخصصه ، وعدد سنوات خبرته . وقد تكونت عينة الدراسة من (164)معلماً ، ومعلمة .ومن أهم النتائج التي توصلت إليها التي توصلت إليها الدراسة هو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في خصائص المعلم المتميز تعزى لكل من الجنس ، والمؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخبرة ، في حين وجدت فروق ذات دلالة تعزى للتخصص ، ولصالح المعلمين من تخصص معلم الصف.

المحور الثاني : الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت الدافعية :

قام سالم (1993) بدراسة هدفت إلى معرفة الفروق في مستوى الدافعية نحو التعلم باختلاف جنس الطلبة ، وصفهم الدراسي ، كما هدفت إلى استقصاء أكثر العوامل إسهاماً في تفسير تدني الدافعية نحو التعلم لدى الطلبة . واستخدم مقياس الدافعية نحو التعلم ، واستبانة أعدت لهذا الغرض كما تألفت عينة الدراسة من (685) طالبا وطالبة من الطلبة متدني الدافعية نحو التعلم المدرسي من طلبة الصفين الثامن والعاشر الأساسيين في منطقة الأغوار الوسطى . وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) تعزى لمتغير الجنس على الدافعية المتدنية نحو التعلم ، وكان الفارق بين المتوسطين لصالح الإناث ، أما بالنسبة لمتغير الصف فقد كانت الفروق بمستوى ($\alpha \leq 0.05$) لصالح الصف العاشر ، بينما لم تظهر النتائج أثرا ذا دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفاعل بين متغيري الجنس والصف .

وأجرت (مزير ، 1995) دراسة حول الدافعية الداخلية للدراسة لدى (142) تلميذاً و (159) تلميذة بالصف الثاني ثانوي الإعدادي في مصر طبق عليهم استبانة الدافعية الداخلية للدراسة واستبانة إدراك الكفاءة الدراسية ومقياس مفهوم الذات الأكاديمي ومقياس التسامح مع الفشل المدرسي ومقياس قلق الاختبار واختبار التحصيل الدراسي ، وقد كشفت النتائج عن فروق بين البنين والبنات في الدافعية الداخلية للدراسة لصالح البنات وعن وجود علاقة موجبة دالة بين الدافعية للدراسة وكل من التحصيل الدراسي وإدراك الكفاءة الدراسية ومفهوم الذات الأكاديمي والتسامح مع الفشل المدرسي كما كشفت النتائج أيضا وجود علاقة سالبة دالة بين الدافعية الداخلية للدراسة وقلق الاختبار .

وأجرت الغرايبة (1996) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الجنس والعمر في الدافعية للتعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في محافظة إربد ، وكذلك بيان أثر كل من العمر والجنس في الدافعية للتعلم لدى طلبة الصفوف السادس والثامن والعاشر ، وأثر التفاعل ما بين العمر والجنس على الدافعية للتعلم ، وقامت الباحثة بتطوير مقياس الدافعية للتعلم تكونت صيغته النهائية من جزأين : الجزء الأول يتضمن جمع معلومات عن الطلبة حول متغيرات الدراسة : المستوى التعليمي والجنس ، والجزء الثاني يتضمن فقرات المقياس وعددها (36) فقرة ، وتكونت عين الدراسة من (1283) طالباً وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية واشتملت على (418) طالبا وطالبة أعمار كل منهم (12) و (412)طالباً وطالبة أعمار كل منهم (14) سنة و (453) طالباً وطالبة أعمار كل منهم (16) سنة ، وأظهرت النتائج وجود فروق في الدافعية ما بين طلبة الصفوف السادس والثامن والعاشر حيث إن الدافعية تختلف لدى الطلبة باختلاف مراحلهم العمرية (12, 14 , 16) سنة ، فدافعية طلبة الصف السادس (12 سنة) أعلى دافعية من دافعية طلبة الصف الثامن (14 سنة) ودافعية طلبة الصف الثامن أعلى من دافعية طلبة الصف العاشر (16 سنة) ، كما أظهرت النتائج فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05\geq\alpha$) تعزى لجنس الطالب وتؤثر في دافعيته للتعلم ، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05\geq\alpha$)تعزى للتفاعل ما بين العمر والجنس معاً وتأثيرهما على الدافعية للتعلم .

وقام أحمد (2000) بدراسة استهدفت معرفة العوامل المؤثرة في إثارة الدافعية للتعلم لدى طلبة المدارس الأساسية في منطقة عمان الكبرى في الأردن من وجهة نظر الطلبة أنفسهم وأولياء أمورهم ومعلميهم سواء ما يتعلق بالمعلم والبيئة الصفية والمدرسية ومعرفة اختلافها تبعا لعدد من العوامل هي : السلطة المشرفة على المدرسة ، والصف ، وجنس الطالب ، وتكونت عينة الدراسة

من (900) فرد موزعين على ثلاث عينات فرعية وهي : عينة الطلبة وتتكون من (700) فرد موزعين على ثلاث عينات فرعية وهي : عينة الطلبة وتتكون من (700) طالب وطالبة منهم (340) طالبا (360) طالبة ، وعينة أولياء الأمور وتتكون من (100) فرد منهم (50) أما و (50) أبا وعينة المعلمين تكونت من (100) معلم ومعلمة منهم (50) معلماً و(50) معلمة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبرز العوامل تأثيرا في الدافعية لدى طلبة المدارس الأساسية في منطقة عمان الكبرى كما يراها الطلبة وأولياء الأمور ومعلميهم والمرتبطة بالطالب هي رغبة الطالب في التفوق ، وقدرة الطالب على فهم الدروس ، والحالة النفسية للطالب ، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة على تقدير الطلبة لمدى تأثير العوامل المتعلقة بالطالب على إثارة الدافعية للتعلم .

وفي دراسة الإمام (2004) الهادفة إلى التعرف على وجهات نظر أفراد العينة من معلمين ومديرين ومشرفي مواد تربية خاصة ورؤساء الأقسام حول درجة إدراك المعلمين لاستثارة دافعية طلبة ذوي الاحتياجات الخاصة ومن بينهم ذوو صعوبات التعلم نحو التعلم ، وقد استخدم الباحث مقياس قام بتطويره ، طبق على عينة مكونة من (253) موزعة إلى (143) معلما ، و (20) مديرا ، و(7) مشرفين ، (41) من رؤساء الأقسام ومديري المراحل ، و (42) من مشرفي المواد وغير المتخصصين في التربية الخاصة . وقد أشارت النتائج إلى اتفاق جميع أفراد العينة أن المعلمين لا يقومون باستثارة دافعية الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة ومنهم ذوو صعوبات التعلم نحو التعلم ، كما أظهرت النتائج أن هناك نقصاً واضحاً في بعض الأساليب التي يجب أن يوظفها معلمو التربية الخاصة ومنهم معلمون ذوو صعوبات التعلم ، وتوصلت الدراسة إلى أن الدافعية لكي

يتم استثارتها يجب أن تمر في خمس مراحل هي : المجال الوجداني ، المجال التقني ، الاستعداد ، التطور ، التقويم .

وفي دراسة قام بها توان ، وشين ، وشيه (Tuan ,Chin , & Shieh, 2005) هدفت إلى تطوير أداة لقياس دافعية الطلبة نحو تعلم العلوم ، تكونت عينة الدراسة من (1407) طالباً وطالبة من المدارس الثانوية بوسط تايوان مختلفين في الصفوف والجنس والتحصيل تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، وتم تطبيق أداة قياس دافعية الطلبة نحو تعلم العلوم عليهم Students Motivation Toward SCIENCE Learning (SMTSL) . وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التحصيل ودافعية الطلبة لتعلم العلوم . كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين الطلبة ذوي الدافعية المرتفعة والطلبة ذوي الدافعية المنخفضة في أدائهم على أداة الدراسة ولصالح الطلبة ذوي الدافعية المرتفعة .

وفي دراسة قام بها هاردي ، وكرودسن ، وديبيكر ، ووايت (Debacker , & White Hardre , Crodwson , 2007) هدفت إلى اكتشاف العلاقة التنبؤية ما بين خصائص الطلبة والدافعية للتعلم والتحصيل . وتكونت عينة الدراسة من (900) طالب وطالبة من طلبة صفوف العاشر ولغاية الثاني عشر والذين يدرسون في (18) مدرسة من المدارس الثانوية القروية التي تقع في الجنوب الغربي من الولايات المتحدة الأمريكية . واستخدم الباحثون ثلاث أدوات لقياس المناخ الصفي الداعم (Climate Supportive Classroom) وأهداف التحصيل (Achievement goals) والقدرة المدركة (Perceived ability) . وأظهرت نتائج الدراسة قدرة النموذج على تفسير العلاقات التنبؤية ما بين المناخ الصفي الداعم وأهداف التحصيل والقدرة المدركة على دافعية الطلبة للتعلم .

وطبق الشرعة (2006) دراسة بهدف التعرف إلى أثر استخدام الأسئلة كإستراتيجية لتدريس مبحث التاريخ في التحصيل وتنمية الدافعية للتعلم وتنمية مفهوم الذات لدى عينة من طلبة الصف العاشر في الأردن ، تكونت من (65) طالباً ، موزعين في شعبتين واختيرت إحدى الشعبتين لتكون المجموعة التجريبية ، ودرست باستخدام الأسئلة كإستراتيجية تدريس ، والأخرى ضابطة ، ودرست بالطريقة الاعتيادية واستخدم الباحث اختبار تحصيل أعده بنفسه ومقياس الدافعية الذي طوره ، كما استخدم مقياس مفهوم الذات ، وتم التأكد من الصدق والثبات لأغراض الدراسة بالطرق الإحصائية المناسبة . وأظهرت النتائج وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطين الحسابيين المعدلين الخاصين باختبار مبحث التاريخ البعدي ، وبمقياس مفهوم الذات العام البعدي ، وبكل مجال من مجالات مفهوم الذات البعدية ، وبمقياس الدافعية للتعلم البعدي يعزى لاختلاف طريقة التدريس ولصالح أفراد المجموعة التجريبية ، كما بينت الدراسة عدم وجود أثر لطريقة التدريس عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في فروقات معاملات الارتباط الثنائية البينية .

وأجرى شعبان (2013) دراسة حول الدافعية الداخلية وعلاقتها بالتفكير الإبتكاري بهدف التعرف إلى العلاقة بين الدافعية الداخلية والتفكير الإبتكاري ، ثم الكشف عن الفروق في متوسط أداء أفراد العينة على مقياس الدافعية الداخلية تبعا لمتغيرات (جنس ، والاختصاص الدراسي: علمي ، أدبي ، عدد الإخوة) والكشف عن الفروق في متوسط أداء أفراد عينة البحث على اختبار التفكير الإبداعي تبعاً لمتغيرات (الجنس ، ,الاختصاص : ,العلمي ، ,الأدبي ، وعدد الإخوة) ، علما أن عينة البحث تكونت من (1086) طالبا وطالبة من طلاب المرحلة الثانوية في مدارس مدينة دمشق الرسمية . وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات

أفراد عينة البحث على اختبار الدافعية تبعا لمتغير الاختصاص : العلمي ، الأدبي ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط أداء أفراد العينة على اختبار التفكير الإبتكاري تبعا لمتغير الجنس وكان لصالح الإناث ، ومتغير الاختصاص : علمي ، أدبي ، وكان لصالح الفرع العلمي وتبعا لمتغير الإخوة وكان لصالح المجموعة التي ليس لها أخوة .

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها :

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ما يلي :

هدفت معظم الدراسات إلى الكشف عن صفات أو خصائص المعلم مثل دارسة روني (Roney , 2000) ، والقادري (2000) ، والغامدي (2003)، وآك كوز(Ac.Kgoz , 2005) ، وروبرتس ودايرRoberts & Dyre , 2007)) ، وفيالا وكوينكلي(Vialla & Quigley , 2007) ، وأبو عواد (2008) ، كما تناولت بعض الدراسات الكفايات الأساسية والكفايات المهنية والصفات الشخصية للمعلمين مثل (جعنيني ، 2000) .

استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة للدراسة ، مثل جعنيني (2000) والغامدي (2003) ، وآك كوز (Ac.Kgoz , 2005) ، وفيالا وكوينكلي(Vialla & Quigley , 2007)

اختلفت هذه الدراسة مع دراسات أخرى استخدمت المقابلة كأداة للدراسة مثل دراسة روني(Roney, 2000)

واتفقت نتائج معظم الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية بين خصائص المعلم ، وبين دافعية الطالب مثل دراسة القادري (2000) ، وأن لشخصية المعلم دوراً في التأثير في الطلبة .

وقد هدفت العديد من الدراسات إلى معرفة مستوى الدافعية نحو التعلم عند الطلبة والعوامل المؤثرة فيها مثل دراسة سالم (1993) ، ودراسة مزير (1995) ، ودراسة أحمد (2000) ، ودراسة توان ، وشين ، وشيه (Tuan , Chin , & Shieh , 2005). ويظهر أن معظم

الدراسات المتعلقة بدافعية الطلبة نحو التعلم استخدمت المنهج الوصفي ، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات .

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة لم يجد الباحث على حد علمه دراسة عربية تناولت موضوع الصفات القيادية للمعلم وعلاقتها بدافعية الطلبة من وجهة نظر المديرين ، وبذلك تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات . وقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار المتغيرات لدراستها وتحديد العينة وكذلك بناء الأداة الخاصة بالدراسة وتفسير ومقارنة نتائج الدراسات السابقة مع دراسته الحالية .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة ، والذي ابتدأ بوصف مجتمع الدراسة الذي سحبت منه العينة والطريقة التي اختيرت بها ، وكذلك وصف أداتي الدراسة والإجراءات التي اتبعت للتأكد من صدقهما وثباتهما ، وكيفية تطبيقهما على أفراد العينة ووصف طريقة جمع البيانات ، وأسلوب التصحيح ، وكذلك الإشارة إلى اجراءات الدراسة التي اتبعت والوسائل الإحصائية التي استخدمت ، وذلك على النحو الآتي :

أولاً : منهج الدراسة المستخدم :

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي للتعرف إلى درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم ، من خلال إجابات المديرين والمديرات على الأداتين المستخدمتين في هذه الدراسة .

ثانياً : مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمديرات العاملين في المدارس الثانوية الحكومية في عمان والبالغ عددهم (358) مديراً ومديرة خلال العام الدراسي 2014/2015 ، بحسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 2013/2014 ، والجدول (1) يبين ذلك .

جدول (1)

توزيع أفراد المجتمع على المناطق التعليمية في عمان .

الرقم	المناطق التعليمية	أعداد المديرين
1	لواء قصبة عمان	72
2	لواء الجامعة	92
3	لواء القويسمة	46
4	لواء ماركا	62
5	لواء وادي السير	43
6	لواء ناعور	30
7	لواء سحاب	13
	المجموع	358

ثالثاً : عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية نسبية (Sample Proportional Stratified Random) من المديرين والمديرات في المناطق التعليمية ، واستناداً إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع (Krejcie & Morgan 1970) تم اختيار عينة عشوائية وجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2)

توزع المديرين من أفراد عينة الدراسة حسب المناطق التعليمية

الرقم	المنطقة التعليمية	عدد المدراء في العينة
1	لواء قصبة عمان	35
2	لواء الجامعة	40
3	لواء القويسمة	20
4	لواء ماركا	30
5	لواء وادي السير	20
6	لواء ناعور	15
7	لواء سحاب	7
	المجموع	167

رابعاً: أداتا الدراسة :

قام الباحث بتطوير أداتي الدراسة استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وهاتين الأداتين هما :

أداة الدراسة الأولى : قام الباحث بتطوير الاستبانة الأولى " استبانة الصفات القيادية للمعلم " وقد تمت الاستعانة بالأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الصفات القيادية والدراسات ذات الصلة مثل دراسة القاري (2000) ، ودراسة جعنيني (2000) ، ودراسة آك كوز (2005) .

صدق أداة الدراسة الأولى : (استبانة الصفات القيادية للمعلم) : للتحقق من صدق الإستبانة تم التحقق من الصدق الظاهري لها ، وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية ، والملحق (2) يبين ذلك ، وقد عدت موافقة (80 %) من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها ، وبذلك تم الإبقاء عليها ، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (48) فقرة موزعة على أربعة مجالات ، وقد أبدى بعض المحكمين اقتراحاتهم بتعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها وقد تم الأخذ بها ، وبذلك تحقق الصدق الظاهري للإستبانة ، والملحق (3) يبين الاستبانة بصورتها النهائية .

ثبات أداة الدراسة الأولى : (استبانة الصفات القيادية للمعلم) : تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) لكلتا الأداتين بتطبيقهما على عينة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغت (20) مديراً ومديرة ، ثم أعيد تطبيق الأداتين بعد فترة أسبوعين ، وتم حساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.85) ، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة ، كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرومباخ ألفا ولكل صفة من الصفات القيادية للمعلمين . وجدول (3) يبين ذلك .

جدول (3)

معامل

ثبات أداة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية الحكومية .

الرقم	المجال	قيمة كرونباخ ألفا	قيمة معامل ارتباط بيرسون
1	الصفات الشخصية	0.86	0.76
2	الصفات الإنسانية	0.80	0.88
3	الصفات الإدارية	0.83	0.89
4	الصفات الفنية	0.82	0.85
5	الدرجة الكلية	0.88	0.90

أداة الدراسة الثانية : قام الباحث بتطوير الاستبانة الثانية " استبانة دافعية الطلبة نحو التعلم " وقد تمت الاستعانة بالأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الدافعية نحو التعلم والدراسات ذات الصلة مثل دراسة أحمد (2000) ، ودراسة الشرعة (2006)، ودراسة شعبان (2013) ،

صدق أداة الدراسة الثانية : (استبانة دافعية الطلبة نحو التعلم) : للتحقق من صدق الإستبانة تم التحقق من الصدق الظاهري لها ، وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية ، والملحق (2) يبين ذلك ، وقد عدت

موافقة (80 %) من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها ، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (34) فقرة وبذلك تم الابقاء عليها ، هذا وقد أبدى بعض المحكمين اقتراحاتهم بتعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها وقد تم الأخذ بها ، وقد تم إلغاء أربع فقرات لأنها لم تحصل على نسبة موافقة (80 %) فأكثر ، وفي ضوء ذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (30) ، وبذلك تحقق الصدق الظاهري للإستبانة ، والملحق (3) يبين الاستبانة بصورتها النهائية .

ثبات أداة الدراسة الثانية : (إستبانة دافعية الطلبة نحو التعلم) : تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) لكلتا الأداتين بتطبيقهما على عينة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغت (20) مديراً ومديرة ، ثم أعيد تطبيق الأداتين بعد فترة أسبوعين ، وتم حساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.86) ، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة .

خامساً : إجراءات الدراسة :

قام الباحث بالإجراءات الآتية :

1. تطوير أداتي الدراسة بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة وذات الصة بالموضوع والتأكد من صدقهما وثباتهما .
2. تحديد مجتمع الدراسة والعينة (عينة طبقية عشوائية من مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان)

3. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط ملحق رقم (5)
4. تطبيق أداتي الدراسة على العينة التي تم تحديدها .
5. تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS
6. استخراج المستوى باستخدام المعادلة التالية :

طول الفئة = (القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل) / عدد المستويات

= (5 – 1) / 3

= (4) / 3= 1.33

2.33= 1.33 +1

وبذلك كان المستوى المنخفض من 1 – 2.33

وكان المستوى المتوسط من 34 .2 – 3.67

وكان المستوى المرتفع من 3.68 – 5

7. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها ووضع التوصيات في ضوء النتائج وكتابة التقرير النهائي .
8. المعالجة الإحصائية :

استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات إحصائياً :

1) للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب ومستوى توافر كل مجال من مجالات الصفات القيادية .

2) للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب .

3) للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون عند درجة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ؟

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (4) ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	الصفات الشخصية	3.26	1.24	1	متوسطة
2	الصفات الانسانية	2.98	1.15	2	متوسطة
4	الصفات الفنية	2.88	1.27	3	متوسطة
3	الصفات الادارية	2.69	1.28	4	متوسطة
الدرجة الكلية		2.96	1.10	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (4) أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.96) وانحراف معياري (1.10)، وجاءت المجالات جميعها في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.26– 2.69)، وجاء في الرتبة الأولى مجال الصفات الشخصية ، بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.24) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال الصفات الانسانية بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.15) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة قبل الاخيرة مجال الصفات الفنية بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (1.27)، وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الاخيرة مجال الصفات الادارية بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (1.28) وبدرجة متوسطة.

1. مجال الصفات الشخصية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً ، ويظهر الجدول (5) ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعاري	الرتبة	درجة التوافر
2	يحتفظ المعلم بالحيوية	3.96	1.60	1	مرتفعة
1	يتسم المعلم بالفطنة	3.79	1.56	2	مرتفعة
4	يواجه المواقف المختلفة بمرونة	3.76	1.56	3	مرتفعة
7	يتخذ قراراته بدون تردد	3.67	1.63	4	متوسطة
12	يشجع التفكير الابتكاري	3.24	1.59	5	متوسطة
10	يحقق العدالة بين الطلبة	3.16	1.35	6	متوسطة
3	يلتزم بأخلاقيات المهنة	3.11	1.62	7	متوسطة
9	لديه الشجاعة لقول الحق	3.10	1.34	8	متوسطة
5	يضبط أعصابه في وقت الأزمات	3.06	1.66	9	متوسطة
6	لديه ثقة بنفسه	3.04	1.60	10	متوسطة
8	يتقبل النقد من الطلبة	2.89	1.46	11	متوسطة
13	يحلل البيانات بدقة	2.86	1.43	12	متوسطة
11	يوفق بين الحزم واللين مع الطلبة	2.70	1.32	13	متوسطة
الدرجة الكلية		3.26	1.24	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الشخصية

كانت متوسطة ، إذ بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي (3.26) وانحراف معياري (1.24)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.96-2.70)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على" يحتفظ المعلم بالحيوية "، بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.60) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على" يتسم المعلم بالفطنة "بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (1.56) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (13) التي تنص على" يحلل البيانات بدقة "بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (1.43) وبدرجة متوسطة وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (11) التي تنص على" يوفق بين الحزم واللين مع الطلبة"بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.32) وبدرجة متوسطة.

2. مجال الصفات الانسانية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الإنسانية مرتبة تنازلياً، ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الانسانية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
23	يشجع العمل بروح الفريق	3.66	1.66	1	متوسطة
22	يستطيع إدارة فرق العمل بفاعلية	3.33	1.68	2	متوسطة
25	يقيم علاقات طيبة مع أولياء الأمور	3.24	1.75	3	متوسطة
24	يمتلك المقدرة على التأثير بالطلبة	3.20	1.65	4	متوسطة
19	يلتقي مع الطلبة لتعرف قضاياهم	3.04	1.44	5	متوسطة
15	يوفر مناخ تعليمي للطلبة	2.99	1.37	6	متوسطة
17	لديه المقدرة على تحفيز الطلبة لأداء أفضل	2.95	1.42	7	متوسطة
18	يراعي رغبات الطلبة عند توزيع المهمات	2.90	1.31	8	متوسطة
20	يعزز الصفات القيادية لدى الطلبة	2.88	1.40	9	متوسطة
16	ينمي القيم الإيجابية لدى الطلبة	2.85	1.26	10	متوسطة
26	يوفر الدعم النفسي للطلبة	2.84	1.49	11	متوسطة
14	يتقن مهارة الاتصال كتابة وشفهيا	2.75	1.18	12	متوسطة
21	يمتلك المقدرة على مراعاة مشاعر الآخرين	2.16	1.39	13	منخفضة
الدرجة الكلية		2.98	1.15		متوسطة

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الانسانية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.98) وانحراف معياري (1.15)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.66– 2.16)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (23) التي تنص على" يشجع العمل بروح الفريق "، بمتوسط حسابي

(3.66) وانحراف معياري (1.66) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (22) التي تنص على" يستطيع إدارة فرق العمل بفاعلية "بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.68) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (14) التي تنص على" يتقن مهارة الاتصال كتابة وشفهيا "بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.18) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (21) التي تنص على" يمتلك المقدرة على مراعاة مشاعر الآخرين "بمتوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري (1.39) وبدرجة منخفضة.

3. مجال الصفات الإدارية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الإدارية مرتبة تنازلياً، ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الإدارية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
33	يقترح ابدال متعددة لحل المشكلات	3.09	1.82	1	متوسطة
30	يخصص الوقت الكافي لمواجهة المشكلة	3.05	1.67	2	متوسطة
31	المقدرة على تحديد أولويات العمل	3.02	1.64	3	متوسطة
29	المقدرة على التخطيط الجيد	2.95	1.58	4	متوسطة
32	يؤمن برسالة المؤسسة	2.95	1.79	4	متوسطة
27	يحدد المشكلات التي تواجه الطلبة	2.86	1.55	6	متوسطة
34	يستثمر الأفكار المرتدة من المسؤولين	2.84	1.71	7	متوسطة
35	يوزع المهمات بين الطلبة وفق قدراتهم	2.81	1.69	8	متوسطة
36	لديه المقدرة على إيجاد حلول فعالة للمشكلات	2.72	1.65	9	متوسطة
38	لديه مقدرة على التفكير الإبداعي	2.64	1.61	10	متوسطة
37	يتخذ قرارته بطريقة تشاركية	2.55	1.33	11	متوسطة
28	لديه رؤية مستقبلية واضحة	2.33	0.94	12	منخفضة
الدرجة الكلية		2.69	1.28	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الادارية

كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.69) وانحراف معياري (1.28)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.09– 2.33)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (33) التي تنص على" يقترح ابدال متعددة لحل المشكلات "، بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (1.82) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (30) التي تنص على" يخصص الوقت الكافي لمواجهة المشكلة "بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (1.67) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (37) التي تنص على" يتخذ قرارته بطريقة تشاركية "بمتوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (1.33) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (28) التي تنص على"يتحدث لديه رؤية مستقبلية واضحة "بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة منخفضة .

4. مجال الصفات الفنية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الفنية بشكل عام ولكل فقرة من فقرات هذا المجال، ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الفنية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	درجة
46	يقوم بإجراء الدراسات التربوية	3.30	1.61	1	متوسطة
47	الرغبة في الإنجاز المتميز	3.26	1.88	2	متوسطة
41	يمتلك مؤهلات أكاديمية مناسبة في مجال عمله	3.22	1.66	3	متوسطة
40	يتمتع بخبرة في مجال عمله	3.18	1.70	4	متوسطة
39	يستخدم الأسلوب العلمي في التفكير	3.13	1.65	5	متوسطة
43	يتابع المستجدات العلمية	3.07	1.59	6	متوسطة
42	يتابع تنفيذ القرارات	3.03	1.62	7	متوسطة
44	يستطيع أن يستخدم المهارات البحثية	2.87	1.55	8	متوسطة
48	يستخدم التقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز العمل	1.93	1.25	9	منخفضة
45	يبتكر وسائل متنوعة لمواجهة المواقف المتوقعة	1.76	1.42	10	منخفضة
الدرجة الكلية		2.88	1.27		متوسطة

يلاحظ من الجدول (8) أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الفنية كانت متوسطة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.88) وانحراف معياري (1.27)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.30– 1.76)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (46) التي تنص على" يقوم بإجراء الدراسات التربوية "، بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.61) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (47) التي تنص على" الرغبة في الإنجاز المتميز "بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.88)

وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (48) التي تنص على" يستخدم التقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز العمل "بمتوسط حسابي (1.93) وانحراف معياري (1.25) وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (45) التي تنص على" يبتكر وسائل متنوعة لمواجهة المواقف المتوقعة "بمتوسط حسابي (1.76) وانحراف معياري (1.42) وبدرجة منخفضة.

السؤال الثاني: ما درجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات اداة الدراسة، ويظهر الجدول (9) ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الدافعية
24	تنويع المعلم لأساليب التعليم يجذبه نحو عملية التعلم	3.99	1.17	1	مرتفعة
23	يدفعه اعتزاز أهله به للدراسة	3.45	1.65	2	متوسطة
14	النجاح لديه هو خطوة للتقدم إلى الأمام	3.26	1.75	3	متوسطة
22	يشعر بالرضا عن نفسه عند انجاز الواجبات المدرسية	3.21	1.52	4	متوسطة
13	يفضل العمل ضمن فريق	3.03	1.72	5	متوسطة
16	يشعر بأن مقدراته مقبولة في الغرفة الصفية	3.02	1.67	6	متوسطة
27	حصوله على علامة متدنية يدفعه لمضاعفة جهوده	3.00	1.34	7	متوسطة
11	يضع استراتيجيات مناسبة للنجاح	2.91	1.64	8	متوسطة
29	يضع لنفسه توقعات عالية الانجاز	2.87	1.29	9	متوسطة
6	يثق أن هناك فرصة كبيرة للنجاح طالما أنه يبذل جهدا	2.85	1.59	10	متوسطة
19	يثق بمقدرته على التعلم	2.79	1.40	11	متوسطة
17	يعد نفسه مسؤولًا عن نجاحه وفشله	2.76	1.53	12	متوسطة
26	يشعر أن المهمات التي تتحداه يمكن أن تكون خبرات	2.76	1.26	13	متوسطة
8	يرغب بالمواقف المدرسية التي تتطلب تحمل المسؤولية	2.67	1.52	14	متوسطة
7	يغير التعليم في حياته	2.61	1.08	15	متوسطة
30	يفضل الموضوعات المدرسية	2.56	1.33	16	متوسطة
21	يرى بأن بعض الدروس التي تقدمها المدرسة غير مثيرة	2.54	1.66	17	متوسطة
3	يشعر بالرضا النفسي عندما يشعر بمقدرته على الانجاز	2.53	1.26	18	متوسطة
9	يعطي قيمة كبيرة لما يتعلم	2.53	1.35	19	متوسطة
12	يشعر بأن المدرسة تساعده في اكتساب معرفة قيمة	2.42	1.40	20	متوسطة
5	يعتمد على نفسه في انجاز المهمات التعليمية	2.38	1.53	21	متوسطة
18	يتشوق لدراسة المواد الدراسية	2.36	1.44	22	متوسطة

25	يشعر أن أنظمة المدرسة توفر جوا مدرسيا مريحا	2.36	1.46	23	متوسطة
15	يخطط لتعلمه دون أن يدع مجالًا للحظ	2.34	1.64	24	متوسطة
4	يهتم بالمواد التي يدرسها	2.31	1.45	25	منخفضة
28	لديه ثقة بأنه سيحقق أهدافه الأكاديمية	2.31	1.41	26	منخفضة
2	يكون سعيداً أثناء تواجده في المدرسة	2.26	1.17	27	منخفضة
1	يجد الطالب متعة كبيرة في التعلم	2.15	1.30	28	منخفضة
20	يواجه المواقف الدراسية المختلفة بمسؤولية تامة	2.11	1.36	29	منخفضة
10	يتعلم من أجل التعلم لا من أجل العلامة	1.54	0.92	30	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.66	0.88	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (9) أن درجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.66) وانحراف معياري (0.88)، وجاءت الفقرات في الدرجات المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.99– 1.54)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على"تنويع المعلم لأساليب التعليم يجذبه نحو عملية التعلم"، بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.17) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (23) التي تنص على" يدفعه اعتزاز أهله به للدراسة "بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.65) وبدرجة متوسطة ، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (20) التي تنص على" يواجه المواقف الدراسية المختلفة بمسؤولية تامة " بمتوسط حسابي (2.11) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (10) التي تنص على" يتعلم من أجل التعلم لا من أجل العلامة "بمتوسط حسابي (1.54) وانحراف معياري (0.92) وبدرجة منخفضة.

السؤال الثالث: هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط عند درجة($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (10) يبين هذه النتائج:

الجدول (10)

معامل الارتباط بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المجال		دافعية الطلبة نحو
الصفات الشخصية	معامل	0.88**
	درجة الدلالة	0.00
الصفات الانسانية	معامل	0.83**
	درجة الدلالة	0.00
الصفات الادارية	معامل	0.62**
	درجة الدلالة	0.00
الصفات الفنية	معامل	0.67**
	درجة الدلالة	0.00
الصفات القيادية للمعلم	معامل	0.85**
	درجة الدلالة	0.00

**دال إحصائيا عند درجة (0.01)

يلاحظ من الجدول (10) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ، إذ بلغ معامل الارتباط (0.85) وبدرجة دلالة (0.00)، وكذلك في جميع مجالات الصفات القيادية حيث بلغ معامل الارتباط لمجال الصفات الشخصية (0.88) وبدرجة دلالة (0.00)، حيث بلغ

معامل الارتباط لمجال الصفات الانسانية (0.83) وبدرجة دلالة (0.00) حيث بلغ معامل الارتباط لمجال الصفات الادارية (0.62) وبدرجة دلالة (0.00) حيث بلغ معامل الارتباط لمجال الصفات الفنية (0.67) وبدرجة دلالة (0.00) .

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم ؟

أظهرت النتائج أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم كانت متوسطة، وجاء في الرتبة الأولى مجال الصفات الشخصية، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال الصفات الانسانية وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة قبل الاخيرة مجال الصفات الفنية، وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الاخيرة مجال الصفات الادارية وبدرجة متوسطة. وقد يعود وجود هذه الدرجة المتوسطة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم إلى عدة أمور منها أن المعلمين يبذلون جهودهم في رفع مستوى الجوانب والصفات القيادية لديهم من خلال التطوير الذاتي ومحاولتهم صنع رؤية مستقبلية أو هدفاً مثالياً في أعمالهم بالإضافة الى محاولتهم التعرف على مقدراتهم وتحديد حاجاتهم القيادية التي تناسب عملهم ومهماته في المدرسة وهذا أدى الى النمو الذاتي لديهم في الجانب القيادي، سواء على صعيد الصفات الشخصية أو الانسانية أو الفنية أو الإدارية مما يعزز مكانتهم عند رؤوسائهم وزملائهم وطلبتهم، ويحاولوا إظهار هذه الصفات من خلال علاقاتهم المختلفة مع جميع الأطراف داخل المدرسة، إلا أن هذه الصفات تحتاج إلى مزيد من الدعم والتوجيه حتى تصل إلى

الدرجة المرتفعة وهذا يتطلب من المعلمين الاشتراك في بعض الدورات التدريبية التي تزيد من صقل تلك الصفات ووضوحها بشكل أكبر.

1- مجال الصفات الشخصية

أظهرت النتائج أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الشخصية كانت متوسطة ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على" يحتفظ المعلم بالحيوية "، وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على" يتسم المعلم بالفطنة " وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (13) التي تنص على" يحلل البيانات بدقة " وبدرجة متوسطة وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (11) التي تنص على" يوفق بين الحزم واللين مع الطلبة" وبدرجة متوسطة. وقد تعود هذه النتيجة إلى امتلاك المعلمين جملة من الصفات الذاتية والتي اهلتهم ليكونوا معلمين قادرين على التعامل مع كافة الظروف المحيطة بهم في عملهم داخل المدرسة ومكنهم هذا العمل من صقل بعض تلك الصفات الشخصية بشكل واضح، ومكنهم ذلك من استخدام أساليب متنوعة مع طلبتهم وزملائهم المعلمين في التعامل بفطنة وحيوية، واستخدام اسلوب الاستماع لمطالب طلبتهم بلطف ولين في أحيان يتطلب هذا الاسلوب وأحيانا أخرى مكنتهم قدراتهم على استخدام الحزم في المواقف التي تتطلب الحزم .

2- مجال الصفات الانسانية

كانت درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الانسانية كانت متوسطة، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (23) التي تنص على" يشجع العمل بروح الفريق "، وبدرجة

متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (22) التي تنص على" يستطيع إدارة فرق العمل بفاعلية " وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (14) التي تنص على" يتقن مهارة الاتصال كتابة وشفهيا " وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (21) التي تنص على" يمتلك المقدرة على مراعاة مشاعر الآخرين " وبدرجة منخفضة. وقد تعزى هذه النتيجة الى امتلاك المعلمين بعض المهارات الانسانية التي مكنتهم من القيام باجراءات هادفة للبحث عن رؤية وأفاق مستقبلية لعملهم داخل المدرسة، والعمل على بث هذه الرؤية لدى زملاءهم وطلبتهم، ويثير لديهم الدافعية للتغيير والتطوير وايجاد الحماس لدىهم معه للتغيير، وجعلهم يدركون الغايات الرئيسية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقه .

3- مجال الصفات الفنية

كانت درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الفنية كانت متوسطة، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (46) التي تنص على" يقوم بإجراء الدراسات التربوية "، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (47) التي تنص على" الرغبة في الإنجاز المتميز " وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (48) التي تنص على" يستخدم التقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز العمل" وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (45) التي تنص على" يبتكر وسائل متنوعة لمواجهة المواقف المتوقعة " وبدرجة منخفضة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ان المعلمين يمتلكون بعض الصفات القيادية الفنية التي تمكنهم من القيام بواجباتهم داخل المدرسة بنوع من الكفاءة إلا أن هذه الصفات تحتاج الى الدعم كونها عندهم غير مكتملة وتحتاج الى مزيد

من المران والتدريب وذلك لان بعض هذه الصفات تحتاج الى بعض الوقت والخبرة كي تصبح اصيلة فيهم ولذلك جاءت هذه الصفات في الدرجة المتوسطة.

4- مجال الصفات الادارية

أن درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مديريهم لمجال الصفات الادارية كانت متوسطة، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (33) التي تنص على" يقترح ابدال متعددة لحل المشكلات "، وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (30) التي تنص على" يخصص الوقت الكافي لمواجهة المشكلة " وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (37) التي تنص على" يتخذ قرارته بطريقة تشاركية " وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (28) التي تنص على"يتحدث لديه رؤية مستقبلية واضحة " وبدرجة منخفضة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ان المعلم نال أعجاب رؤوسائه وطلبته وزملائه واحترامهم وتقديرهم. وذلك لأنه يشرك الجميع في اتخاذ القرارات معه، ويقدم احتياجاتهم قبل احتياجاته الشخصية، ولقيامه بتصرفات ذات طابع أخلاقي، كما أن تصرفاته وسلوكه التى تثير فى الاخرين حب التحدى تعمل على ايضاح التوقعات لدى الجميع وبخاصة مديريه ، وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية لديه وهذا ما جعل درجة هذه الصفات متوسطة لديه.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: ما درجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين؟

أن درجة دافعية طلبة المدارس الثانوية الحكومية نحو التعلم من وجهة نظر المديرين كانت متوسطة،وقد تكون من أسباب وجود هذه الدرجة من الدافعية لدى الطلبة هي قدرة المعلم على شحذ

همم الطلبة نحو التعلم وذلك لأن المعلم يشعر أن من واجباته أن ينمي جانب الدافعية لدى طلبته بكل وسيلة ممكنة ليكون قد قام بواجبه، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على"تنويع المعلم لأساليب التعليم يجذبه نحو عملية التعلم"، وبدرجة مرتفعة، وتعود هذه النتيجة الى شعور المعلمين بأن أساليب التدريس والتنويع فيها من أبرز وأهم الامور التي ترفع من دافعية طلبتهم لذلك فهم يحاولون جهدهم في هذا الجانب، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (23) التي تنص على" يدفعه اعتزاز أهله به للدراسة " وبدرجة متوسطة وتعزى هذه النتيجة الى استخدام الأهالي لجانب الاعتزاز في شحذ ورفع درجة دافعية الأبناء نحو التعلم وذلك منطلقه شعور الأهالي بالمسؤولية التي تقع على عاتقهم في ذلك،وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (20) التي تنص على" يواجه المواقف الدراسية المختلفة بمسؤولية تامة " وبدرجة منخفضة، وتعود هذه النتيجة الى بعض الطلبة او معظمهم ليس لدية القدرة الكافية لمواجهة الظروف والمواقف، الدراسية المختلفة وكيفية التعامل معها وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (10) التي تنص على" يتعلم من أجل التعلم لا من أجل العلامة " وبدرجة منخفضة. وتعزى هذه النتيجة الى أن معظم الطلبة في هذه الأيام ترسخ لديهم أن العلامة ومحاولة الحصول على الدرجات العليا منها هو دليل على حصول التعلم والتي أصبحت ثقافة منتشرة لدى قطاع كبير من الطلبة وليس لديهم فهم لحقية التعلم من أجل الفهم واكتساب المهارات التي تساعده في مواجهة الحياة وظروفها.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ؟

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر الصفات القيادية لدى المعلمين ودافعية الطلبة في المدارس الثانوية الحكومية ، وكذلك في جميع مجالات

الصفات القيادية، وتعزى هذه النتيجة إلى أن امتلاك المعلم للصفات القيادية بأنواعها المختلفة يؤثر في دافعية الطلبة بشكل إيجابي وذلك لأن الطالب عندما يرى ويحس من معلمه الصفات الانسانية في تعامله معه أو الصفات الشخصية والتي من خلالها يشعر المعلم طلبته بقيمتهم وإنسانيتهم ويعاملهم باللطف واللين دون تضييع حقوقهم في التعليم، وعندما تكون لدى المعلم مجموعة من الصفات الفنية المعنية والتي من خلالها يستطيع التنويع في استراتيجيات التعامل مع طلبته أثناء تعليمهم، وكذلك الصفات القيادية والتي من خلالها تظهر مهارة المعلم في الجوانب الإدارية المختلفة سواء في ادارة الصف أو غيرها فهو بذلك يكون قدوة لطلبته وهذا كله يزيد من دافعية طلبته نحو التعلم.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية فان الباحث يوصي بالاتي:

- دعوة وزارة التربية والتعليم إلى تفعيل وتطبيق المعايير التي من خلالها يتم الكشف عن الصفات القيادية لدى المعلمين بغرض توظيف من كانت عندهم تلك الصفات أو الذين يمكن أن تنموا لديهم تلك الصفات.
- عقد دورات مستمرة للمعلمين؛ لتدرريبهم على كيفية استخدام الاستراتيجيات المتنوعة بصقل الصفات القيادية المتنوعة لديهم
- الحصول على تغذية راجعة مستمرة عن درجة الصفات القيادية لتطويرها وتحسينها بشكل مستدام.
- ضرورة قيام المعلمين باستخدام أفضل السبل والطرق الخاصة بالصفات القيادية وتفعيلها بغرض رفع مستوى دافعية الطلبة نحو التعلم.

- إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية تتناول الصفات القيادية لدى المعلمين وعلاقتها بمستوى الانجاز او التحصيل لدى الطلبة.

المراجع العربية :

أبو عواد ، فريال محمد (2008) . " **خصائص المعلم المتميز من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في منطقة جنوب عمان التابعة لوكالة الغوث الدولية** " . التربية العملية : رؤى مستقبلية ، الجزء الأول ، ط1 ، مكتبة العربي للنشر والتوزيع ، عمان : الأردن .

أبو عميرة ، شحاتة (1994) . المعلمون والمتعلمون أنماطهم وسلوكهم وأدوارهم ، القاهرة : مكتبة الدار العربية .

أبو فرحانة ، خليل (2000) .**الموسوعة النفسية** ، عمان : دار أسامة .

أحمد ، نجاح أحمد (2000). **العوامل المؤثرة على تنمية الدافعية لدى الطلبة في المدارس الأساسية في منطقة عمان الكبرى** . (رسالة ماجستير غير منشورة) . الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .

أسعد ، ميخائيل (1996) . **السيكولوجيا المعاصرة** ، دار الجليل ، بيروت .

الإمام ، محمد صالح (2004). تقييم إدراك المعلمين لاستثارة دافعية التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة نحو التعلم من وجهة نظر المعلمين ورؤسائهم ، **مجلة كلية التربية** ، جامعة المنصورة ، 254-282 .

البلبيسي ، فاتنة جميل أحمد (2007) . " **درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين** ". (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس : فلسطين .

آل ناجي ، محمد بن عبدالله .(2000) : " الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين " ، **ندوة المعالم الأساسية للمؤسسات المدرسية في القرن الحادي والعشرين ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ادارة برامج التربية ، الدوحة** 7- 2000/5/10م .

البدري ، طارق. (2001) : **الأساليب القيادية في المؤسسات التعليمية** ، دار الفكر ، عمان .

بدوي ، آمال محمد .(1991) . **العلاقة بين الوالدين وأثرها على مستوى طموح الأطفال** (رسالة ماجستير) ، جامعة عين شمس : القاهرة.

بشارة ، جبرائيل .(2000) : " المعلم في مدرسة المستقبل " ، **ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين ،المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم من 7- 2000/5/10** ، إدارة البرامج التربوية ، الدوحة . قطر .

البطش ، محمد وليد .(1991). الاتجاهات نحو العقاب البدني وممارسته في المدرسة الأردنية ، **مجلة الدراسات** ، المجلد الثامن عشره العدد الثاني ، ص 24-61 .

بني يونس ، محمد محمود (2007) . **سيكولوجيا الدافعية والانفعالات** ، عمان : دار الشروق .

بوجوده ، صوما .(2007) : " تحديات التعليم وإعداد هيئة التدريس في الدول الغربية وتأهيلها " ، **دراسات وأبحاث المنتدى العربي الرابع للتربية والتعليم : التعليم واحتياجات سوق العمل** ، ط1 ، عمان ، الأردن

البوهي ، فاروق لطفي (2002) : **مهنة التعليم وأهداف المعلم** ، دار المعرفة الجامعية : القاهرة.

بني يونس ، محمد محمود (2007) . **سيكولوجيا الدافعية والانفعالات** ، عمان : دار الشروق .

توق ، محي الدين ، عدس ، عبد الرحمن (1984). **أساسيات علم النفس التربوي** ، نيويورك ، جون وايلي .

جعنيني ، نعيم حبيب (2000) : "الكفايات الأساسية للمعلمين في مرحلة التعليم الثانوي في الأردن من وجهة نظرهم " ، **مجلة دراسات** ، العلوم التربوية ، الجامعة الأردنية ، الأردن ، (27) ، (1) ، ص 75-74 .

الحراحشة ، محمد عبود ومصطفى طه النوباني . (2008) : " المعلم ومتطلبات دوره في ظل التغيرات المعاصرة " ، **المؤتمر العلمي الأول : مستقبل التربية في الوطن العربي في ضوء الثورة المعلوماتية** ، كلية العلوم التربوية ، جامعة جرش الأهلية ، الأردن.

الحريري ، رافدة. (2008) : **مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية** ، دار المناهج ، للنشر والتوزيع ، عمان .

حسن ، ماهر (2004) . **القيادة – أساسيات ونظريات ومفاهيم** ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اربد : عمان .

حنفي ، عبد الغفار .(1993) . **السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد** ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، مصر .

دافيدوف ، لندا ل (1983) . **مدخل علم النفس** ، ترجمة الطواب سيد ، وآخرون ، القاهرة : المكتبة الأكاديمية ، الرياض :دار المريخ .

الدهيش ، خالد عبدالله .(2009) : **أسس الإدارة التربوية والمدارس والإشراف التربوي** ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان : الأردن .

دواني، كمال سليم (2013) . **القيادة التربوية** ، عمان : دار المسيرة .

الدويك وآخرون ، (1990) . **أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي** ، عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع.

سالم ، حسن سرحان . (1993) . " **تدني دافعية التعليم لدى طلبة الصفين الثامن والعاشر الأساسين ، وعلاقتهما ببعض العوامل الشخصية والأسرية والمدرسية في منطقة الأغوار الوسطى** " ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمان ، الجامعة الأردنية .

الشرعة ، أحمد كريم عيد (2006) . " **أثر استخدام الأسئلة كإستراتيجية لتدريس مبحث التاريخ في التحصيل وتنمية الدافعية للتعلم ومفهوم الذات لدى طلبة الصف العاشر** " .(رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، إربد : الأردن .

شعبان ، سليم (2013) : " **الدافعية الداخلية وعلاقتها بالتفكير الإبتكاري لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية العامة في مدارس دمشق الرسمية** " .(رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة دمشق .

الطويل ، هاني عبد الرحمن، (2001). **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي – سلوك الأفراد والجماعة في النظم**، دار وائل : عمان .

عباس ، سهيلة محمد (2003) . **إدارة الموارد البشرية** ، دار وائل :عمان .

عبد الخالق ، أحمد محمد (1999) . **أسس علم النفس** ، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية .

عبود ، عبد الغني .(1992) : **إدارة التربية في عالم متغير** ، دار الفكر العربي ، مصر : القاهرة.

العتوم ، عدنان والعلاونة، شفيق وجراح، عبد الناصر وأبو غزال، معاوية (2005) . **علم النفس التربوي : النظرية والتطبيق** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع : عمان .

عدس ، عبد الرحمن (2005). **علم نفس التربوي** ، نظرة معاصرة ،دار الفكر: الأردن.

عدس ، محمود عبد الرحيم (1996). **المعلم الفاعل، والتدريس الفعال**. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع: الأردن .

عريفج ، سامي .(2001) : **الإدارة التربوية المعاصرة** ، دار الفكر ، عمان .

عسكر ، أحمد (1991) : **نحو تطوير الإدارة المدرسية** ، **ط2** ، الإسكندرية ، دار المطبوعات الحديثة .

عليوة ، السيد (2001) : **تنمية المهارات القيادية للمدربين الجدد** ، ايتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة.

عطوي ، جودت (2008). **الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها**، دار الثقافة : الأردن .

عياصرة ، علي أحمد (2004) . "**القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن** " ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية ، عمان ، الأردن .

عياصرة ، علي احمد (2006) . **القيادة والدافعية في الإدارة التربوية** ، دار حامد: الأردن.

الغامدي ، حمدان أحمد (2003) خصائص عضو هيئة التدريس التي يفضلها الملتحقون بكليات المعلمين في المملكة العربية السعودية ، **مجلة كلية المعلمين** ، السعودية ، (3) (2) ، سبتمر ، ص 45-1115 .

الغرايبة ، إخلاص محمد . (1996). " **أثر الجنس والعمر في الدافعية للتعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا** " ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية . عمان

الغزو ، إيمان محمد (1994). "**أثر برنامج تدريبي في تنمية دافعية الإنجاز والتحصيل في الرياضيات لدى طالبات الصفين الخامس والثامن الأساسيين في لواء المزار الجنوبي** " ،(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك ، الأردن .

القادري ، صالح (2000) **خصائص المعلم الفعّال كما يدركها طلبة المرحاة الثانوية وعلاقتها بدافعيتهم للانجاز** . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ،اربد، الأردن.

قطامي ، يوسف .(1990) . **الدافعية للتعليم لدى طلبة الصف العاشر** ، دراسة غير منشورة ، عمان ، الجامعة الاردنية

قطامي ، نايفة (1999) .**علم النفس المدرسي** ،عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .

القوصي ، عبد العزيز .(1975) . **أسس الصحة النفسية** ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية .

كنعان ، نواف (2009) . **القيادة الإدارية** ، عمان : دار الثقافة .

مرسي ، محمد منير . (1989) : **الإدارة أصولها وتطبيقاتها** ، علم الكتب ، القاهرة ، مصر .

مزير ، فاطمة حلمي (1995) . " الدافعية الداخلية للدراسة لدى تلاميذ الصف الثاني الإعدادي" ، **مجلة كلية التربية** ، العدد (24) ، جامعة الزقازيق .

المومني، ماجد أحمد(1993). " دور المعلم في العملية التربوية " ، **مجلة التربية** ، قطر، 22 ، (106) ، ص82 –91 .

نشواتي ، عبد المجيد ، وبلقيس ، احمد ومرعي ، توفيق وشتات ، عبد المجيد .(1985). **علم النفس التربوي** ، سلطنة عُمان :وزارة التربية والتعليم وشؤون الشباب .

وزارة التربية والتعليم . (2003) ، **تصور مقترح لأعداد المعلمين قبل الخدمة** ، مديرية التدريب التربوي ، عمان ، الأردن .

المراجع الأجنبية :

A C . Kgoz , Firat (2005 ***). A study on teacher characteristics and their effects on students attitudes*** , Retrieved April , 17 , 2007 , WWW . hacettepe . edu .tr .

Bembeuntty, H,(2006). ***Teacher's self efficiency beliefs self – regulation ,*** and academic .Pair Presented at the Annual Meeting of the American.

Brophy , J . 1988 , "On Motivating Students in D . Berliner and B . Rosen shine (Eds) . ***Talk to teachers*** " Random House , New York , P : 206 .

Burbules , N . & Densmore , K . (1991). The Limits of MaKing teaching a Profession . ***Educational Policy*** , V.5 , PP.44 – 36

Fiedler , R &Brent , R (1999). How to Improve Teaching Quality , ***Quality Management Journal*** , 6(2) , 9-21

Frits , J . Biller – hey , key , Kreutzeer j . Mapheree , D . (1995) . "Fostering Personal Teaching Efficiency Through Staff Development and Classroom Activities " ***Journal of Educational Research Vol*** . 88 , March – April , p 200 208 .

Hardre , P, Crowson , H, Debacker , T , & White , D . (2007). Predicting the academic motivation of rural high school students . ***The Journal of Experimental Education*** , 75 (4), 267-274.

Haskvitz , Alan (2007) . ***Top 11 traits of a good teacher*** , Retrieved April, 17 ,2007 , from : http :// www. Reacheverychild . com /feature / traits .html

Hurlok , E , (1976) ***Adolescent Development*** , 3rd edition , Mc Grew Hill , New york.

Konalkar , V . G (2007) . ***Organizational Behavior*** . 1ed , New-Delhi : New Age International Publishers .

Krejcie, R. & Morgan, D.(1970). "Determining sample size for research activities". ***Educational and Psychological Measurement***. (30). 607-610.

Lefrnacois , G , 1988 ." **Psychology for Teaching**" Belmont , Wadsworth, P : 278.

Likert , R . and Likert ,d .G (1981). Application of system 4 in Automobile Assembile Assembly plant , in Davis , K and New storm , J. (EdS) . ***Organizational Behavior*** , New York : McGraw-Hill.

Litchfield , B , Newman E. J .1999. Differences In Student and Teacher Perceptions of Motivating Factors in the Classroom Environment , ***National Forum Journals Home Page*** , NFAER Table of Contents.

Roberts , T . Grad & Dyre , James E , (2007) ***Characteristics of Effective Agriculture Teachers*** , Retrieved April, 17 , 2007 from : http ://Pubs . aged . tamu . edu / jea / pdf / vol . 45/45-40-082.pdf

Rony , Kathleen (2000) . ***Characteristics of effective middle level teachers :Acasestudy of principal , teachers , and student Perspectives*** . unpublished doctoral Dissertation Temple University , Philadelphia , PA .

Singh , Nirmal (2001) . ***Organizational Behavior*** , Concepts , Theory and Practices . New Delhi : Deep & Deep Publications PVT . LTd .

Tomlinson, Tommy M . 1993 . Motivating Students To Learn , Office of Educational Research and Improvement , U , S . Department of Education .

Tuan, H, Chin , C, & Shieh , S . (2005) . The development of a questionnaire to measure students motivation towards science learning ***. international Journal of Science Education*** , 27 (6) , 639-654.

Veenman , S (1984) . Perceived Problems of Beginning Teachers , ***Review of Educational Research*** , 54 , 143 – 178 .

Vialla , Wilma &Quigley Siobhan (2007) . ***selective student's views of the essential characteristics*** ,University of Wollongong Retrieved April , 17 , 2007 ,from : h H P : 11.

Wang , Haerted & Walberg H . 1993 , ***Toward a knowledge Base for School Learning*** . Review of Educational Research , 63 (3) , 249 – 294.

الملحق (1)

الاستبانتان بصورتيهما الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الشرق الأوسط .

كلية العلوم التربوية .

قسم الإدارة والقيادة التربوية .

الأستاذ الدكتور.....المحترم .

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم " ، للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية .

ولِما عُرف عنكم من خبرة في تحكيم أدوات البحث العلمي ، وما آمله فيكم من تعاون ، أضع بين أيديكم أداتي الدراسة : "استبانة الصفات القيادية " و " استبانة دافعية الطلبة نحو التعلم ".

راجيا من حضرتكم تقديم ملاحظاتكم وتعديلاتكم اللازمة والتي من المؤكد أنها ستسهم بإثراء الأداتين لإخراجهما بصورة جيدة وملائمة لأهداف الدراسة .

شاكرا لكم تعاونكم وجهودكم المبذولة في قراءة فقرات الاستبانة وإبدائكم الملاحظات بشأنها .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير .

الباحث

محمد علي حمد .

ملحق (2)

استبانة الصفات القيادية للمعلم بصيغتها الأولية

الرقم	المجال	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
	مجال المهارات الشخصية						
1	يتسم المعلم بالفطنة والذكاء						
2	يحتفظ بالحيوية والنشاط						
3	يلتزم بأخلاقيات المهنة						
4	يواجه المواقف المختلفة بمرونة وهدوء						
5	يضبط أعصابه في وقت الأزمات						
6	لديه ثقة كبيرة في نفسه						
7	يتخذ قراراته بدون تردد						
8	يتقبل النقد من الطلبة						
9	لديه الشجاعة لقول الحق						
10	يحقق العدالة بين الطلبة						
11	يوفق بين الحزم واللين مع الطلبة						
12	يشجع التفكير الابتكاري						
13	يحلل البيانات بدقة						
	مجال المهارات الإنسانية						
14	يتقن مهارة الاتصال كتابة وشفهيا						
15	يوفر مناخ تعليمي للطلبة						
16	ينمي القيم الإيجابية لدى الطلبة						
17	القدرة على تحفيز الطلبة لأداء أفضل						
18	يراعي رغبات الطلبة عند توزيع المهام الصفية						
19	يلتقي مع الطلبة للتعرف على قضاياهم						
20	يعزز الصفات القيادية لدى						

	الطلبة						
21	القدرة على مراعاة مشاعر الآخرين عند التعامل معهم						
22	القدرة على إدارة فرق العمل بفاعلية						
23	يشجع العمل بروح الفريق						
24	القدرة على التأثير والهام الطلبة						
25	يقيم علاقات طيبة مع أولياء الأمور						
26	يوفر الدعم النفسي والمعنوي للطلبة						
	مجال المهارات الإدارية						
27	يحدد المشكلات التي تواجه الطلبة						
28	لديه رؤية مستقبلية واضحة يحاول تحقيقها بالمشاركة مع الطلبة						
29	القدرة على التخطيط الجيد						
30	يخصص الوقت الكافي لمواجهة المشكلة وحلها						
31	القدرة على تحديد أولويات العمل						
32	يؤمن برسالة المؤسسة وأهدافها ويعمل جاهدا لتحقيقها						
33	يقترح بدائل متعددة لحل المشكلات						
34	يستثمر الأفكار المرتدة من المسؤولين						
35	يوزع المهام بين الطلبة وفق مهاراتهم وقدراتهم ورغباتهم						
36	لديه القدرة على إيجاد حلول فعالة للمشكلات التعليمية						
37	لديه القدرة على اتخاذ قرارات بالطريقة التشاركية						
38	لديه القدرة على التفكير الإبداعي						
	الصفات والمهارات الفنية						
39	يستخدم الأسلوب العلمي في التفكير						

40	يتمتع بخبرة غنية في مجال عمله						
41	يمتلك مؤهلات أكاديمية مناسبة في مجال عمله						
42	يتابع تنفيذ القرارات المتخذة						
43	الرغبة في متابعة آخر المستجدات في مجال عمله						
44	يستطيع أن يستخدم المهارات البحثية						
45	يبتكر وسائل متنوعة لمواجهة المواقف المتوقعة						
46	يحرص على إجراء الدراسات التربوية						
47	الرغبة في الإنجاز المتميز						
48	لديه معرفة وقدرة على استخدام التقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز العمل						

ملحق (3)

استبانة دافعية الطلبة نحو التعلم بصيغتها الأولية

الرقم	الفقرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1	يجد الطالب متعة كبيرة في التعلم						
2	يشعر بالسعادة أثناء تواجده في المدرسة						
3	يشعر بالرضا النفسي عندما يشعر بقدرته على الانجاز						
4	لديه اهتمام كبير بالمواد التي يدرسها						
5	يشعر بأنه يجني حاجات شخصية من المواد التي يدرسها						
6	يعتمد على نفسه في انجاز المهمات التعليمية						
7	يثق أن هناك فرصة كبيرة للنجاح طالما أنه يبذل جهدا						
8	يسهل عليه الانتباه لشرح المدرس ومتابعته						
9	يشعر بأن التعلم يغير في حياته وفكره						
10	يرغب بالمواقف المدرسية التي تتطلب تحمل المسؤولية						
11	يعطي قيمة كبيرة لما يتعلم						
12	يتعلم من أجل التعلم لا من أجل العلامة						
13	لديه قدرة على وضع استراتيجيات مناسبة للنجاح						
14	يشعر بأن المدرسة تساعده في اكتساب معرفة قيمة						
15	يفضل أن يقوم بالعمل الدراسي ضمن مجموعة من الزملاء على أن يقوم به منفردا						
16	النجاح لديه هو خطوة للتقدم للأمام						
17	يخطط لتعلمه دون أن يدع مجالًا للحظ أو الصدفة						
18	يشعر بأن قدراته مقبولة في الغرفة الصفية						
19	يعتبر نفسه مسؤولًا عن نجاحه وفشله						
20	يتشوق لدراسة المواد الدراسية الصعبة						

21	ثقته كبيرة بقدرته على التعلم						
22	لديه رغبة بترك المدرسة بسبب قوانينها الصارمة التي تقيد حريته في التفكير						
23	يواجه المواقف الدراسية المختلفة بمسؤولية تامة						
24	يشعر بأن بعض الدروس التي تقدمها المدرسة غير مثيرة للتفكير						
25	يشعر بالرضا عن نفسه عند انجاز الواجبات المدرسية						
26	يفضل المواضيع المدرسية على أي شيء آخر						
27	يدفعه اعتزاز أهله به للدراسة						
38	تنويع المعلم لأساليب التعليم يجذبه نحو عملية التعلم						
39	يشعر أن أنظمة المدرسةتوفر جوا مدرسيا مريحا						
30	يشعر أن المهمات التي تتحداه يمكن أن تكون خبرات تعليمية رائعة						
31	يشعر أن لديه استعدادا جيدا لغالبية المواضيع الدراسية						
32	إن حصوله على علامة متدنية يدفعه لمضاعفة جهوده نحو النجاح						
33	لديه ثقة بأنه سيحقق أهدافه الأكاديمية						
34	يضع لنفسه توقعات عالية الانجاز						

ملحق (3)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	الأستاذ الدكتور أنمار الكيلاني	الجامعة الأردنية
2	الأستاذ الدكتور خالد السرحان	الجامعة الأردنية
3	الأستاذ الدكتور عاطف بن طريف	الجامعة الأردنية
4	الأستاذ الدكتور عباس عبد المهدي	جامعة الشرق الأوسط
5	الأستاذ الدكتور عبد الحافظ سلامة	جامعة الشرق الأوسط
6	الأستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي	جامعة الشرق الأوسط
7	الأستاذ الدكتور محمد أبو علي	جامعة الزيتونة
8	الأستاذ الدكتور محمود الحديدي	جامعة الشرق الأوسط
9	الأستاذ الدكتور ملك الناظر	جامعة الشرق الأوسط
10	الأستاذ الدكتور هاني الطويل	الجامعة الأردنية

ملحق (4)

الاستبانتان بصورتيهما النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

السيد / السيدة .....المحترم.

يقوم الباحث بدراسة بعنوان **" درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية الطلبة نحو التعلم من وجهة نظر مديريهم "** ، للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية .

لذا يرجى التكرم بقراءة فقرات الاستبيانتين بتمعن والإجابة عن القسم الأول : الصفات القيادية ، والقسم الثاني : دافعية الطلبة نحو التعلم ، وذلك بوضع اشارة (✓) في االمكان الذي ترونه منسابًا ، والذي يعبر عن وجهة نظركم مع توخي الدقة والموضوعية .

علماً بأن المعلومات التي سيتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة .

شاكرًا ومقدرًا تعاونكم وجهودكم المبذولة في الإجابة على الاستبيانتين .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير .

الباحث

ملحق (5)

استبانة الصفات القيادية للمعلم

	المجال	مرتفعة جدًا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
	الصفات الشخصية					
1	يتسم المعلم بالفطنة					
2	يحتفظ المعلم بالحيوية					
3	يلتزم بأخلاقيات المهنة					
4	يواجه المواقف المختلفة بمرونة					
5	يضبط أعصابه في وقت الأزمات					
6	لديه ثقة بنفسه					
7	يتخذ قراراته بدون تردد					
8	يتقبل النقد من الطلبة					
9	لديه الشجاعة لقول الحق					
10	يحقق العدالة بين الطلبة					
11	يوفق بين الحزم واللين مع الطلبة					
12	يشجع التفكير الابتكاري					
13	يحلل البيانات بدقة					
	الصفات الإنسانية					
14	يتقن مهارة الاتصال كتابة وشفهيا					
15	يوفر مناخ تعليمي للطلبة					
16	ينمي القيم الإيجابية لدى الطلبة					
17	لديه المقدرة على تحفيز الطلبة لأداء أفضل					
18	يراعي رغبات الطلبة عند توزيع المهمات الصفية					
19	يلتقي مع الطلبة لتعرف قضاياهم					
20	يعزز الصفات القيادية لدى الطلبة					
21	يمتلك المقدرة على مراعاة مشاعر الآخرين					
22	يستطيع إدارة فرق العمل بفاعلية					
23	يشجع العمل بروح الفريق					
24	يمتلك المقدرة على التأثير بالطلبة					
25	يقيم علاقات طيبة مع أولياء الأمور					
26	يوفر الدعم النفسي للطلبة					

	الصفات الإدارية					
27	يحدد المشكلات التي تواجه الطلبة					
28	لديه رؤية مستقبلية واضحة					
29	المقدرة على التخطيط الجيد					
30	يخصص الوقت الكافي لمواجهة المشكلة					
31	المقدرة على تحديد أولويات العمل					
32	يؤمن برسالة المؤسسة					
33	يقترح ابدال متعددة لحل المشكلات					
34	يستثمر الأفكار المرتدة من المسؤولين					
35	يوزع المهمات بين الطلبة وفق قدراتهم					
36	لديه المقدرة على إيجاد حلول فعالة للمشكلات التعليمية					
37	يتخذ قرارته بطريقة تشاركية					
38	لديه مقدرة على التفكير الإبداعي					
	الصفات الفنية					
39	يستخدم الأسلوب العلمي في التفكير					
40	يتمتع بخبرة في مجال عمله					
41	يمتلك مؤهلات أكاديمية مناسبة في مجال عمله					
42	يتابع تنفيذ القرارات					
43	يتابع المستجدات العلمية					
44	يستطيع أن يستخدم المهارات البحثية					
45	يبتكر وسائل متنوعة لمواجهة المواقف المتوقعة					
46	يقوم بإجراء الدراسات التربوية					
47	الرغبة في الإنجاز المتميز					
48	يستخدم التقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز العمل					

ملحق (6)

استبانة دافعية الطلبة نحو التعلم

	الفقرة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
1	يجد الطالب متعة كبيرة في التعلم					
2	يكون سعيداً أثناء تواجده في المدرسة					
3	يشعر بالرضا النفسي عندما يشعر بمقدرته على الانجاز					
4	يهتم بالمواد التي يدرسها					
5	يعتمد على نفسه في انجاز المهمات التعليمية					
6	يثق أن هناك فرصة كبيرة للنجاح طالما أنه يبذل جهدا					
7	يغير التعليم في حياته					
8	يرغب بالمواقف المدرسية التي تتطلب تحمل المسؤولية					
9	يعطي قيمة كبيرة لما يتعلم					
10	يتعلم من أجل التعلم لا من أجل العلامة					
11	يضع استراتيجيات مناسبة للنجاح					
12	يشعر بأن المدرسة تساعده في اكتساب معرفة قيمة					
13	يفضل العمل ضمن فريق					
14	النجاح لديه هو خطوة للتقدم إلى الأمام					
15	يخطط لتعلمه دون أن يدع مجالًا للحظ					
16	يشعر بأن مقدراته مقبولة في الغرفة الصفية					
17	يعد نفسه مسؤولًا عن نجاحه وفشله					
18	يتشوق لدراسة المواد الدراسية					
19	يثق بمقدرته على التعلم					
20	يواجه المواقف الدراسية المختلفة بمسؤولية تامة					
21	يرى بأن بعض الدروس التي تقدمها المدرسة غير مثيرة للتفكير					
22	يشعر بالرضا عن نفسه عند انجاز الواجبات المدرسية					
23	يدفعه اعتزاز أهله به للدراسة					

24	تنويع المعلم لأساليب التعليم يجذبه نحو عملية التعلم					
25	يشعر أن أنظمة المدرسة توفر جوا مدرسيا مريحا					
26	يشعر أن المهمات التي تتحداه يمكن أن تكون خبرات تعليمية مناسبة					
27	حصوله على علامة متدنية يدفعه لمضاعفة جهوده نحو النجاح					
28	لديه ثقة بأنه سيحقق أهدافه الأكاديمية					
29	يضع لنفسه توقعات عالية الانجاز					
30	يفضل الموضوعات المدرسية					

ملحق (7)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى عطوفة مدير التربية والتعليم (لواء العاصمة عمان)

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
كلية العلوم التربوية

الرقم:ك ع ت /خ/28/1

التاريخ:2015/4/12

عطوفة مدير مديرية التعليم (لواء العاصمة عمان) المحترم

تحية طيبة، وبعد:

يقوم الطالب " **محمد علي حمد** " بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: " **درجة توافر الصفات القيادية لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية** " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بتسهيل مهمة تطبيق الباحث لأدوات دراسته بما في ذلك الاستبانة المرفقة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر عطوفتكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

جامعة الشرق الأوسط كلية العلوم التربوية MEU Faculty of Educational Sciences MIDDLE EAST UNIVERSITY

عميد الكلية
د. عاطف أبو حميد

هاتف: 4790222 9626+ فاكس: 4129613 9626 + ص.ب:383، عمان 11831، الأردن
Tel: +9626 4790222 Fax: + 9626 4129613 P.O. Box 42, Amman 11610, Jordan
e-mail:info@meu.edu.jo website: www.meu.edu.jo