



مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في

محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة

إعداد

راما زكي الحجاوي

إشراف

الدكتور عباس عبد مهدي الشريف

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص إدارة وقيادة تربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية / كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

أيار / 2011

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا "

صدق الله العظيم

سورة طه (آية : 114)

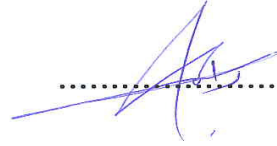
تفويض

أنا راما زكي صدقي الحجاوي، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها .

الاسم : راما زكي صدقي الحجاوي

التاريخ : 2011/5/15

التوقيع :



قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة " .

وأجيزت بتاريخ : 2011/5/15

التوقيع

رئيساً ومشرفاً

عضواً

عضواً / ممتحناً خارجياً

أعضاء لجنة المناقشة

الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

الدكتور خالد أحمد الصرايرة

الدكتور محمد سليم الزبون

الإهداء

أهدي هذا الإنجاز العلمي المتواضع :

إلى جدي سهام المغربي، رمز المحبة والعطاء .

إلى والدتي غيداء الحلبوني، التي علمتني معنى المثابرة والتصميم على تحقيق الأهداف .

إلى والدي المهندس زكي الحجاوي، غارس العلم والثقة في نفسي .

إلى زوجي المهندس فواز الشرايبي، الذي دفع بي روح الحماس والتّحدي، وإيجاد الثقة بنفسي، لإيمانه

بقدراتي، وتشجيعه ودعمه وصبره المتواصل .

إلى أولادي أحبائي عثمان، وعمر، ويارا الذين سلبتهم وقتهم معي، وفرصة وجودي بينهم أطول فترة

ممكنة.

إلى أخي المهندس رامي الحجاوي، وأختي ريم ورندة .

إلى ابنة عمتي حنان الحجاوي، التي ساعدتني في طباعة هذا العمل ليصبو إلى ما هو عليه .

إلى جميع الأقارب والأصدقاء الذين وقفوا إلى جانبي، فكان لدعمهم وتشجيعهم أطيّب الأثر في إنجاز

هذا العمل.

شكر وتقدير

أما وقد آل هذا الجهد البحثي إلى الانتهاء فإنه لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر، وخالص التقدير والاحترام والعرفان إلى الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي، الذي أشرف على هذه الرسالة منذ أن كانت فكرة في ذهن الباحثة حتى أصبحت حقيقة، فقد تابع مراحل إعدادها ووفّر لها عناصر النجاح بإسداء النصح والمشورة المستمرة، فكان نعم المشرف .

كما أتقدم بالشكر والعرفان للأستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي، والدكتور غازي خليفة لما قدموا من ملاحظات مهمة في مجال الدراسة .

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة الدكتور محمد الزبون، والدكتور خالد الصرايرة، على تفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة.

وأخيراً أتقدم بالشكر وعظيم الامتنان لأساتذتي الكرام في كلية العلوم التربوية وإلى كل من أسهم بجهده وفكره ووقته لإنجاز هذه الرسالة .

أسأل الله أن ينفعنا بما علّمنا، ويعلمنا ما ينفعنا إنه سميع الدعاء .

الباحثة : راما زكي الحجاوي

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	تفويض
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	الإهداء
و	شكر وتقدير
ز	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
م	قائمة الملحقات
ن	الملخص باللغة العربية
ع	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: مقدمة الدراسة
2	تمهيد
8	مشكلة الدراسة
10	هدف الدراسة وأسئلتها
11	أهمية الدراسة
12	تعريف المصطلحات
13	حدود الدراسة
13	محددات الدراسة

14	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة
15	أولاً : الأدب النظري
15	مفهوم العلاقات الإنسانية
17	حركة العلاقات الإنسانية
21	أهمية العلاقات الإنسانية
22	مسؤولية الإدارة التربوية في تحقيق مناخ مناسب للعلاقات الإنسانية
23	بناء العلاقات الإنسانية في المؤسسة وتطويرها
24	عناصر العلاقات الإنسانية
25	العلاقات الإنسانية الفعالة وأثرها في السلوك والإنتاجية
26	الاتجاهات
27	تكوين الاتجاهات
28	وظائف الاتجاهات
29	تعديل الاتجاهات
31	قياس الاتجاهات
32	الاتجاهات وأثرها في السلوك الإداري
33	ثانياً : الدراسات السابقة ذات الصلة
34	الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية
40	الدراسات السابقة المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو المهنة
45	ملخص الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية منها

49	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
50	منهج البحث المستخدم
50	مجتمع الدراسة
50	عينة الدراسة
51	أداتا الدراسة
51	أداة الدراسة الأولى : استبانة العلاقات الإنسانية
52	صدق أداة الدراسة الأولى : استبانة العلاقات الإنسانية
52	ثبات أداة الدراسة الأولى : استبانة العلاقات الإنسانية
52	أداة الدراسة الثانية : استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة
53	صدق أداة الدراسة الثانية : استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة
53	ثبات أداة الدراسة الثانية : استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة
54	متغيرات الدراسة
54	إجراءات الدراسة
56	المعالجة الإحصائية
58	الفصل الرابع : نتائج الدراسة
59	أولاً : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول
63	ثانياً : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني
66	ثالثاً : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث
67	رابعاً : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع

72	خامساً : النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس
80	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات
81	أولاً : مناقشة النتائج
81	1 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
83	2 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
85	3 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
87	4 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
91	5 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
95	ثانياً : التوصيات
96	قائمة المراجع
97	المراجع العربية
104	المراجع الأجنبية
107	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1	توزع أفراد مجتمع الدراسة وأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	51
2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.	60
3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً.	63
4	معامل الارتباط بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة باستخدام معامل ارتباط بيرسون.	66
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.	67
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	68
7	تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	69
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة.	70
9	تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة.	71
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس	72

	الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.	
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الجنس.	11
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	12
75	تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	13
76	اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتعرف الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	14
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة.	15
78	تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة.	16
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.	17

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
108	استبانة العلاقات الإنسانية بصيغتها الأولية	1
111	أسماء محكمي أداتي الدراسة	2
112	استبانة العلاقات الإنسانية بصيغتها النهائية	3
116	استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة بصيغتها الأولية	4
118	استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة بصيغتها النهائية	5
120	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط	6
121	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم	7
122	كتاب تسهيل مهمة من مديريةية التعليم الخاص موجه إلى المدارس الثانوية الخاصة	8

مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة

إعداد

راما زكي صدقي الحجاوي

إشراف

الدكتور عباس عبد مهدي الشريف

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة .
تكونت عينة الدراسة من (473) معلماً ومعلمةً تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية.

واستخدم لجمع البيانات أداتان، الأولى للتعرف إلى مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في عمان، والثانية لقياس مستوى اتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم. واستخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، والاختبار التائي، و تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار شيفيه لمعالجة البيانات إحصائياً. كما استخدمت معادلة كرونباخ ألفا، ومعامل ارتباط بيرسون لإيجاد ثبات الأدوات .

وكانت نتائج الدراسة كما يأتي :

- أن مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً.
- أن مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان ومن وجهة نظرهم كان متوسطاً.
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تعزى لمتغيري الجنس، و المؤهل العلمي.
ومن بين التوصيات التي قدمتها الدراسة :
- تعزيز المستوى المرتفع لممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للعلاقات الإنسانية، بتقديم المكافآت المادية والمعنوية .
- إشراك مديري المدارس الثانوية الخاصة في المؤتمرات التربوية التي تعقد في مجال الإدارة التربوية، ولاسيما في مجالي العلاقات الإنسانية والاتجاهات نحو المهنة.

Human relations level practiced by private secondary school principals in Amman governorate and its relationship to teachers' attitudes toward the profession.

Prepared by:
Rama Zaki Al-Hijawi

Supervised by :
Dr. Abbas A.Mahdi Al-Sharify

Abstract

This study aimed at finding out the level of human relations practiced by private secondary school principals in Amman governorate and its relationship to teachers' attitudes toward the profession. The sample of the study consisted of (473) male and female teachers. They were drawn from the population by using proportional stratified random sample method. Two instruments were used to collect data. The first was used to find out the level of human relations practiced by private secondary school principals in Amman governorate. The second was used to measure the teachers' attitudes toward teaching profession. Means, standards deviations, ranks, t-tests, One-Way ANOVA, Pearson Correlation Coefficient and Scheffe test were used to manipulate the data statistically . Cronbach - Alpha and Pearson Correlation , Coefficients were also used to find the reliability of the two instruments.

The findings of the study were as follows:

- The level of human relations practiced by private secondary school principals in Amman governorate was high, from teachers' point of view.
- The level of teachers' attitudes toward the profession in Amman governorate was medium, from teachers' point of view themselves.
- There was a significant positive relationship at ($\alpha \leq 0.01$) between the level human relations practiced by private secondary schools principals in Amman governorate and the level of teachers' attitudes toward the profession, from teachers' point of view themselves.

- There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of human relations practiced by private secondary school principals in Amman governorate from teachers' point of view attributed to: gender, academic qualification, experience and social status.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of teachers' attitudes toward the profession attributed to gender and academic qualification variables.

Among the recommendations of the study were the following:

- Reinforcing the high level of practicing human relation by private secondary school principals in Amman governorate, by presenting material and morale rewards.
- Sharing private secondary schools in educational conferences that will be held in the field of educational administration in general, and human relations .

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

تمهيد :

إهتمت التربية ممثلة بمؤسساتها الاجتماعية كافة ببناء الإنسان الذي خصه الله سبحانه وتعالى بالعقل والعلم، والتفكير والتدبير والتأمل، وتطوير العلوم واكتشاف أسرارها، وتكوين العلاقات مع بني البشر.

إن الإنسان اجتماعي بطبيعته إذ لا يستطيع أن يعيش في عزلة عن الآخرين، وتربطه مع غيره علاقات إنسانية متنوعة، فبين الأبناء والآباء علاقات، وبين الأزواج علاقات، وكذلك بين الموظفين والمعلمين والتلاميذ علاقات تربط بعضهم بعضاً. (العرفي، 1993)

إن العلاقات العامة كممارسة تكاد تكون قديمة قدم الإنسان والتجمعات الإنسانية، أما العلاقات العامة كنشاط متميز وكوظيفة ومفهوم، فهي في الحقيقة حديثة النشأة، وتكاد تعود إلى بدايات القرن العشرين عندما برزت الفكرة الأولى لنشاط العلاقات العامة، بالمعنى الناضج لهذا النشاط، في الولايات المتحدة الأمريكية بمبادرة من شخص يدعى إيفي لي (Ivy Lee). (عساف و صالح ، 2004)

لقد حظي مفهوم العلاقات العامة بمكانة مهمة في المنشآت المعاصرة في العالم، بعد أن أدرك مديرو هذه المنشآت أن نجاح أو فشل استراتيجيات منشآتهم يتوقف على كيفية نظرة العالم لهذه المنشآت (المعايطه، 2009).

عرّف سكوت وألن (Scott and Allen ,1982) العلاقات العامة بأنها : وظيفة إدارية متميزة تساعد على تكوين الاتصال الفعّال وبنائه ودعمه وبقائه، كما تساعد على الفهم المتبادل، والتعاون المشترك بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي، للعمل على التصدي للمشكلات التي تواجه

الإدارة، واقتراح الحلول المناسبة لها، وإمداد الإدارة بمعلومات وبيانات مستمرة، لتساعد الإدارة على مواكبة التغيير والاستفادة منه لتحقيق الكفاءة المطلوبة.

ومن أهم التغييرات التي أسهمت في تنامي أهمية وظيفة العلاقات العامة هو: التطور في وسائل الاتصال، إذ أسهم هذا التطور في زيادة سرعة تبادل المعلومات ونقلها، وأصبحت المنظمة على اتصال مباشر مع جماهيرها الداخلية والخارجية. (Edward,1999)

تعد إدارة العلاقات العامة جزءاً من العمل اليومي للمدير في أي نوع من أنواع المنظمات، سواء كانت اجتماعية أم دينية أم سياسية أم اقتصادية، إذ أدركت هذه المنظمات أنها لا يمكن أن تحقق نجاحاً إذا عاشت بعيدة عن الجمهور أو عزلت نفسها عنه. ومن هنا أنشئت إدارة العلاقات العامة في الوزارات والمنظمات المختلفة، وأصبحت ضرورة من ضروريات الوقت الحاضر. (فلحي، 2006)

لقد انبثق من مفهوم العلاقات العامة عدة مفاهيم، كان أهمها مفهوم العلاقات الإنسانية الذي يُعنى بالعلاقات بين بني البشر داخل المنظمات أو خارجها. وبذلك تلتقي العلاقات العامة مع العلاقات الإنسانية بعامل مشترك وهو التركيز على الفرد والجماعة ودراسة كل ما يؤثر في السلوك البشري.

وتعد الدراسة التي تمت بإشراف التون مايو (Elton Mayo) أستاذ علم النفس في جامعة هارفارد بين عام (1927) وعام (1932)، المعروفة بدراسة هوثورون التي تمت في شيكاغو (Western Electric Company's Hawthorne Works in Chicago) بداية الحركة الإنسانية في الإدارة خلال القرن العشرين (الطويل، 2006-أ، ص41). إذ بينت هذه الدراسة أن هناك ترابطاً بين السلوك والعواطف، وأن للجماعة أثراً في سلوك الفرد، وأن أثر متغير (النقود) يعد ثانوياً بالنسبة لمخرجات الفرد إذا ما تمت مقارنته بأثر معايير الجماعة وعواطفها، وإحساسها بالأمن (كنعان، 2007).

وعرّف ليكرت (Likert,1976) العلاقات الإنسانية بأنها : القواعد المنظمة للتوحيد بين المنظمات والأفراد، وذلك عن طريق فهم السلوك الإنساني .

وقد تعرضت هذه الحركة للنقد، ومن أبرز الانتقادات التي وجهت إليها هو تركيز هذه العلاقات الإنسانية على المشاعر الشخصية للمعلمين، أكثر من تركيزها على نوعية التعليم والمحاسبة على الأداء، وكان من نتائج ذلك أن تحول اهتمام المشرفين التربويين من تحسين التعليم إلى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية على حساب التعليم نفسه. (Sergiovanni and Starratt,1993)

ولكن مهما كان النقد الموجه إلى هذه الحركة، إلا أنه يمكن القول أن دراسات هوثورن (Howthorne) شددت الاهتمام نحو العوامل الإنسانية في الإدارة، بحيث أصبح ينظر إلى الإنسان كمدخل معقد التركيب له تأثيره في الأداء التنظيمي، وأن الإنسان لا يمكن التعامل معه كآلة بل إنه يتأثر بسلوك الجماعة التي يتفاعل معها. (الطويل، 2006 - ب)

وهذا جاء معاكساً لما طرحته نظرية الإدارة العلمية التي يعد فريدريك تيلور (Frederich Taylor) رائدها الأول التي كانت تؤمن أن النشاط والإنتاج والفعالية تتم من خلال تنظيمات رسمية، وأن تحقيق نظام سليم للإدارة يمكن التوصل إليه بإقناع العاملين أو إجبارهم على التصرف بالأسلوب الذي ترغب فيه الإدارة، وأنه يمكن رفع إنتاجية الفرد عن طريق الحافز المالي وحده، إذ نظر تيلور (Taylor) إلى الفرد بأنه مادي يبذل جهداً إذا تحسن وضعه الاقتصادي، وأنه يمكن دفعه إلى رفع كفايته الإنتاجية عن طريق الحافز المادي. (زيبار، 2006)

وقد وجهت إلى هذه النظرية انتقادات كثيرة كان أهمها إهمال النواحي الإنسانية، التي تعد أمراً مهماً ينبغي أن توليه الإدارة التربوية إهتماماً خاصاً عن طريق إيجاد المناخ التنظيمي المناسب لإقامة العلاقات الإنسانية البناءة، كي تستطيع الإدارة التربوية إنجاز أهدافها، وأهداف العاملين فيها من خلال

تكوين اتجاهات إيجابية خلافة نحو العمل الذي يؤدونه والمهنة التي ينتسبون إليها.(آل علي،
والموسوي، 2006)

إن اتجاهات العاملين نحو الإنتاج والفاعلية، والرضا الوظيفي والتطوير، لا تتم إلا من خلال
تنظيمات غير رسمية. إذ يمكن دفع الفرد إلى رفع كفايته الإنتاجية عن طريق حاجاته اللامادية
"الانتماء، والشعور بالأهمية في الجماعة". (الصيرفي، 2006)

وهذا ما أكدّه مور (Moore,1997) في دراسته عن " طبيعة العلاقات الإنسانية للطاغم
التعليمي في المدارس الابتدائية في إيرلندا " التي أكدت أن نوعية الاتصال تعد عاملاً مهماً في تحديد
طبيعة نوعية العلاقات الإنسانية في المدارس. كما أكدت على أن معظم المعلمين في مدارس إيرلندا
مسرورون في مدارسهم، نتيجة لوجود علاقات إنسانية دافئة وجيدة .

وتقوم العلاقات الإنسانية بدور فاعل في مساعدة المنظمات الإدارية على غرس الاتجاهات
الإيجابية نحو العمل، ومحاولة تغيير الاتجاهات السلبية والتأثير في الأفراد العاملين وتنمية اتجاهاتهم
نحو العمل عن طريق التقليد والمحاكاة في أثناء مزاوتهم للمهنة، وبث المشاعر والعواطف الموجهة
نحو أهداف معينة، تتواءم مع صالح العمل، فعندما يُسأل أحد الأفراد عن اتجاهه نحو عمله، فإن أول
ما يفكر به هو مدى اتجاهه إزاء رئيسه في العمل بمعنى تفضيله أو حبه لرئيسه. وهذا يفسر الجانب
العاطفي للاتجاهات فضلاً عن ما تقوم به الدورات التدريبية والتعليمات واللوائح من تكوين معظم
الاتجاهات عن طريق التّعلم، إذ تحرص المنظمات على تكوين شعور الولاء التنظيمي، واحترام العمل،
والالتزام به. (العمامرة، 2002)

لقد أشار عطوي(2004- أ، ص114) إلى أن "الاتجاهات لا تولد بالفطرة مع الإنسان بل تنشأ من خلال تجاربه العديدة في حياته، فقد تكون مستمدة من البيئة الأسرية، أو بيئة العمل، أو المجتمع، أو غيرها من خبرات ومواقف تجعل الفرد يكون صوراَ وأحكاماً عن ذاته والآخريين والأشياء". وهذا ما أكدته دراسة أوانبور (Awanbor,1996) التي هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات المعلمين نحو التدريس وعلاقة هذه الاتجاهات بمفهوم الذات، إذ أكدت على وجود علاقة موجبة بين مفهوم الذات والاتجاهات نحو مهنة التدريس .

والاتجاهات تتصف بالتغير نتيجة للخبرات التي يتعرض لها الفرد، والإدارة الناجحة هي التي تستطيع أن تحدث تغييراً في اتجاهات أفرادها وأنماط سلوكهم بشكل يساعدها على تحقيق أهدافها. والإداري الناجح هو الذي يعرف عن كثب ما لدى العاملين من اتجاهات ،لما لذلك من أثر في كيفية إدراكه لسلوك العاملين معه وأدائهم ،وتيسير السبل للتعامل والتفاعل معهم (الطويل ،2006- أ). وعلى الإداري أن يدرك أن تغيير اتجاهات العاملين ليس بالأمر الهين، فالإداري يجب أن يتمتع بدرجة من الوعي والذكاء ليستطيع أن يعيد صياغة اتجاهات العاملين معه عن طريق الحوار والمعايشة حيث لا يتم تغيير الاتجاهات بالتلقين وإعطاء الأوامر. (الطويل،2006- ب)

ومع "أنه ليس من السهل تطوير تعميم بأن إنتاجية الفرد تعتمد فقط على اتجاهاته، إلا أن الشواهد تبين بوضوح بأن الأفراد الملتزمين الراضين عن عملهم، هم الأقل تغيباً عن العمل والأقل تسرباً منه، إذا ما تمت مقارنة بمقارنتهم بزملائهم من غير الملتزمين أو المتبرمين من العمل" (الطويل، 2006- أ، ص149).

إنّ العلاقات الإنسانية مهمّة لأن عملها هو عمل إنساني، "وقد دلت الأبحاث والدراسات على أن كثيراً من الإداريين يفشلون في عملهم وفي تحقيق أهداف العمل، وليس السبب في ذلك قصور في

مهارة العمل، بل يرجع إلى النقص في المهارة الإنسانية، لأن كثيراً من المشكلات المتعلقة بالإدارة والعمل أساسها العامل الإنساني" (محمد، 2008، ص 26).

وأكد جوزيف و ونستون (Joseph & Winston, 2005) أن القائد الفعال هو خادم أولاً

لجماعته أو منظمته أو مجتمعه، وهذه الحقيقة البسيطة هي مفتاح عظمته والاعتراف به قائداً.

وترجع أهمية العنصر الإنساني إلى أن الإنسان هو مادة التفاعل بالعملية التربوية، وبالتالي لا

بد من توافر العلاقة الإنسانية السليمة التي تؤثر في تنمية اتجاهات الأفراد نحو العملية التربوية ككل ،

ونحو مهنة التعليم بشكل خاص.

وتستطيع الإدارة التربوية خلق المناخ التنظيمي المناسب لإقامة العلاقات الإنسانية البناءة، إذا

قامت بدورها المطلوب في تنظيم شبكة الاتصال الفعال داخل المؤسسة الإدارية، لخلق مناخ جيد

للعلاقات الإنسانية، والعمل على تهيئة جو مشجع على العمل، وذلك بمنح الثقة للعاملين واحترامهم

ومعاملتهم بالعدل والمساواة، وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء مهمون في المنظمة (العرفي،

ومهدي، 2008).

وأشار محافظه وحداد (2010، ص 403) إلى "أن مدير المدرسة الفعال هو القادر على التأثير

في مخرجات الجماعة، والتي تعني تحقيق الأهداف للمؤسسة والجماعة، كما يعمل على رضا أعضائه

وارتفاع الروح المعنوية لديهم".

وتؤثر العلاقات الإنسانية في الاتجاهات التي تؤدي دورا كبيرا في حياة الإنسان كدافع لسلوكه

في أوجه حياته المختلفة، إذ يمكن تعلم الاتجاهات من البيئة التي تنمو فيها. لأن الاتجاهات هي

استعدادات وجدانية مكتسبة، وهي ثابتة نسبيا وتؤدي دورا كبيرا في تحديد السلوك البشري (الصيرفي،

2006). و"اهتمام الإداري باتجاهات الأفراد، يؤثر في تحديد نوعية سلوك الأفراد، وإنتاجيتهم وأدائهم

الوظيفي " (الطويل، 2006 - ب). فمدير المدرسة في أثناء عمله، يتعامل مع المعلم الذي يعد من أبرز مدخلات النظام التربوي، وهو العنصر الحاسم في نجاح العملية التربوية، وعلى جهوده، وجودة أدائه يعتمد نجاح نوعية التعليم وتحسينه، لذلك اهتم كثير من الدارسين به، وبدراسة العوامل التي تؤثر في فاعليته، والتي من أهمها السلوك القيادي للنمط الإداري الذي يسود المؤسسة التربوية التي ينتمي إليها المعلم (Rubin,1982). وهذا ما أكده أبو ناصر (2010) بأن الاتجاه هو استعداد أو نزوع أو وضع نفساني متعلم، بحيث تكون استجابة الفرد إيجابية أو سلبية نحو موقف معين أو موضوع يؤثر فيه .

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لبحث أحد الموضوعات المهمة، والتي لم تبحث حتى الآن في مدارس الأردن بشكل عام، وتحديدا في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان بشكل خاص - في حدود علم الباحثة - وهو موضوع مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة، الذي ينعكس سلبا أو إيجابا على تحقيق الأهداف التربوية.

مشكلة الدراسة :

تعد الإدارة المدرسية أحد المجالات المهمة التي ترتبط بتربية الأجيال وإعدادها للحياة، بوصفها الجهة المسؤولة عن سير العملية التربوية في المراحل التعليمية المختلفة. فهي التي تحدد الأساليب، وتثير الطريق أمام المعلمين والعاملين الآخرين في المدرسة، وتعمل على توعيتهم وتبصيرهم بمسؤولياتهم، وتقوم بتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التربوية.

ويؤدي مدير المدرسة دوراً مهماً في إنجاز العمل الإداري والتربوي، يفرض عليه نوعاً من التفاعل، الذي يفترض أن يكون إيجابياً وحيوياً وفعالاً، مع جميع العاملين لزيادة دافعيتهم في العمل، وتنمية اتجاهاتهم نحو المهنة، لتحقيق أهداف المدرسة. (Matthews&Crow,2003)

لقد زاد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومشكلاتها في السنوات الأخيرة، لاسيما بعد كبر حجم المنظمات، وبخاصة التربوية منها، وتعددت شبكة العلاقات الإنسانية فيها، وما طرأ من تطور تكنولوجي كبير شمل معظم المنظمات، وأخذ موقعا متميزا في المدرسة، بوصفها المؤسسة المسؤولة عن إحداث التغيير، وأصبحت المهارات الإنسانية المتمثلة في التعامل الإنساني اللائق مع الناس، أكثر أهمية وضرورة، وأكثر صعوبة من حيث التعلم مقارنة بالمهارات الأخرى.

وأن طبيعة العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة ومعلميه، تتعكس سلباً أو إيجاباً على العلاقة الإنسانية بين المعلمين والطلبة وبخاصة في المرحلة الثانوية، التي يكون معظم طلبتها في مرحلة المراهقة، التي تكون بحاجة إلى نوع من التعامل، والعلاقة الإيجابية الحسنة، القائمة على الود والاحترام المتبادل .

لذا تقع على عاتق مدير المدرسة الثانوية، مسؤولية التعامل الإيجابي الخلاق بين جميع أعضاء المجتمع المدرسي من معلمين، ومشرفين، وإداريين، وطلبة، وأولياء أمور .

مما يتطلب إمامه بأساليب العلاقات الإنسانية، والعمل على ممارستها بما يحقق الأهداف التربوية، وبما ينعكس إيجابياً على اتجاهات المعلمين نحو مهنتهم.

ومن خلال عمل الباحثة بإحدى المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان كمعلمة بديلة لإحدى المعلمات، وتعايشها مع واقع العمل، أدركت مدى أهمية ممارسة المدير للعلاقات الإنسانية، وما

لها من أثر في تحقيق التفاعل بين العاملين جميعاً، وفي تكوين الاتجاهات لدى المعلمين إزاء العمل الذي يمارسونه.

وفي الوقت نفسه لاحظت الباحثة أن هنالك معلمين جاؤوا لمهنة التعليم بسبب ظروف معينه فرضت عليهم مزاولة المهنة وليس حباً فيها، ولكن منهم من نجح وتميز، ومنهم من أخفق. فضلاً عن ذلك؛ فقد لمست الباحثة أن مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من المدير له أكبر الأثر في اتجاهات المعلمين نحو المهنة.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة في محاولة للتعرف إلى مستوى العلاقات الإنسانية وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة، وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي :

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان واتجاهات المعلمين نحو المهنة ؟

هدف الدراسة وأسئلتها :

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة. وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. ما مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان

من وجهة نظر المعلمين؟

2. ما مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظرهم ؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة من وجهة نظرهم ؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية.

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية.

أهمية الدراسة :

تعد هذه الدراسة إضافة علمية إلى المعرفة الإنسانية المتوفرة حول هذا الموضوع، كونها الدراسة الأولى - حسب علم الباحثة - التي تناولت الكشف عن العلاقة بين متغيري مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس واتجاهات المعلمين نحو المهنة. نظرا لتطبيقها على بيئة تربوية ذات مواصفات معينة، تتمثل بمديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، ومعلمي هذه المدارس. فهي تشكل إضافة جديدة في المعرفة والإجراءات.

ويمكن إجمال أهمية الدراسة بالنقاط الآتية :

- يتوقع أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس في تعرف كيفية ممارستهم للعلاقات الإنسانية في مدارسهم.

- يمكن أن تفيد هذه الدراسة المعلمين في تعرف اتجاهاتهم نحو مهنة التعليم.

- يتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة وزارة التربية والتعليم في تطوير استراتيجيات جديدة، تساعد الإدارات المدرسية الحديثة على أداء مهماتها بالشكل المطلوب .
- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة مديرية التدريب التربوي في عقد دورات تدريبية، تساعد مديري المدارس الثانوية الخاصة ومعلميها للعمل كوحدة متكاملة ،بحيث يحقق كل منهم دوره على أكمل وجه، من خلال التأكيد على ممارسة العلاقات الإنسانية الجيدة فيما بينهم لرفع مستوى العمل .
- قد تسهم هذه الدراسة في تحفيز الباحثين على إجراء دراسات مشابهة، لسد النقص في هذا المجال أو إكمال ما بدأته الباحثة.
- تقدم هذه الدراسة أداتين؛ يتوافر فيهما الصدق والثبات ؛ويمكن استخدامهما في أبحاث ودراسات لاحقة.

تعريف المصطلحات:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجراءياً وعلى النحو الآتي :

العلاقات الإنسانية: عرف ديفز (Davis) المشار إليه في الصيرفي(2006، ص11) العلاقات الإنسانية بأنها" مجموعة من الاتجاهات تهدف إلى تطوير العمل الجماعي داخل المنشآت عن طريق تجمع الجهود والمواهب البشرية، ومحاولة خلق نوع من التكامل بينها في جو يحفز على العمل التعاوني المنتج ،وتشعر فيه الجموع العاملة بالراحة والرضا: اقتصادياً ونفسياً واجتماعياً"

مستوى العلاقات الإنسانية : عرف بأنه "إشباع الحاجات النفسية للفرد في نطاق الجماعة، أي توفير الفرص في الجماعة لإشباع الحاجات المختلفة والتي منها الحاجة إلى الأمن والاستقرار وحاجته إلى

العمل والإنتاج والنجاح والتقدير والحرية والنمو والاطلاع، وتأكيد أهميته وتقبل الآخرين له ومعاملته معاملة عادلة تليق بإنسانيته ". (وزارة التربية والتعليم، 1429هـ - 2008م)

ويعرّف إجرائياً بأنها درجة التكامل بين الإدارة والمعلمين داخل المدرسة بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى الإنتاج والتعاون، مع إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون من المعلمين والمعلمات، أفراد عينة الدراسة من خلال الإجابة عن فقرات استبانة العلاقات الإنسانية المستخدمة في هذه الدراسة.

الاتجاهات : "هي عملية تتطلب إعداداً طويلاً نسبياً ومتخصصاً للفرد تؤدي إلى ارتباطات إيجابية أو سلبية إزاء موضوع معين ". (Good, 1973)

الاتجاه نحو المهنة : "هو درجة حب الفرد لمهنته أو درجة نفوره منها ". (مجلة ابتسام، 2007).

وعرّف إجرائياً : الدرجة التي يحصل عليها المعلمون والمعلمات، أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن استبانة الاتجاه نحو المهنة المستخدمة في هذه الدراسة .

حدود الدراسة :

اقتصرت الدراسة الحالية على المعلمات والمعلمين العاملين في المدارس الثانوية الخاصة في

محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي 2010/2011.

محددات الدراسة :

- تعميم النتائج لهذه الدراسة لا يصح إلا على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة والمجتمعات المماثلة.

- تحددت نتائج هذه الدراسة بصدق أداتي الدراسة وثباتهما و موضوعية المستجيبين وأمانتهم العلمية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل مراجعة للأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى جزأين: الأول وتضمن عرضاً للأدب النظري المتعلق بمستوى العلاقات الإنسانية، وباتجاهات المعلمين نحو المهنة. أما الجزء الثاني فقد تم تخصيصه لعرض الدراسات المحلية والعربية والأجنبية السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة التي تم عرضها من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي :

أولاً: الأدب النظري

يشتمل الأدب النظري على عرض لموضوع العلاقات الإنسانية، من حيث مفهومها، وحركتها، وأهم الأفكار التي جاءت بها، وأهم الانتقادات التي وجهت إليها، وأهميتها، ومسؤولية الإدارة التربوية في تحقيق مناخ مناسب لتحقيق العلاقات الإنسانية، وكيفية بنائها في المؤسسة وتطويرها، وعناصر العلاقات الإنسانية وأثرها في السلوك والإنتاجية .

كما يتضمن عرضاً لموضوع الاتجاهات، من حيث تعريفها، وتكوينها، ووظائفها، وتعديلها، والعوامل التي تسهم في تغيير اتجاهات الأفراد، وفي قياس الاتجاهات، وأثرها في السلوك الإداري، وكما يأتي :

أ - مفهوم العلاقات الإنسانية :

هنالك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم العلاقات الإنسانية. ومن بين التعريفات الشائعة لهذا المفهوم تعريف ديفز (Davis) المشار إليه في كنعان (2007، ص183) الذي عرف العلاقات الإنسانية بأنها: " النظام الوظيفي منظوراً إليه من زواياه الإنسانية " .

وعُرف مفهوم العلاقات الإنسانية بأنه " تلك العلاقات المتبادلة بين الأفراد في موقف العمل، التي تحقق نوعاً من التوافق والانسجام بين جميع العاملين، وتدفعهم إلى العمل بكفاية، تتحقق من ورائها أهداف المنظمة، وتشبع لديهم حاجاتهم المتنوعة، وتضفي على العمل طابعاً اجتماعياً إنسانياً تعاونياً خلاقاً". (العرفي، ومهدي، 2008، ص193)

وعرفها نوري وكورتل (2011، ص90) بأنها " ذلك الميدان في الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم على العمل بإنتاجية وبتعاون، مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية " .

وتناول الزهيري (2008) مفهوم العلاقات الإنسانية من خلال عدة مجالات. وعرفها بالمعنى السلوكي، بأنها " عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين، مع تحقيق توازن بين رضاهم النفسي، وتحقيق الأهداف المرغوبة " .

ووصف عبيدات (2001، ص176) العلاقات الإنسانية بأنها " حسن سلوك تصرف القائد الإداري التربوي مع من تحت إمرته، والتعامل بالأخلاق الحميدة التي ترضي الجميع، فالفرد هو العنصر الحيوي في هذه الحياة وأيضاً هو وحدة التنظيم الإنساني الذي يحوي المجهود الجماعي، والأفراد هم الأساس الحقيقي والحلم الذي يجعل هذه العلاقات ودية جيدة، والتنظيم فيها فعال ومستمر دون انقطاع " .

وعرّفت العلاقات الإنسانية بأنها مجموعة التفاعلات الاجتماعية والنفسية التي تنشأ من اتصال الفرد بالآخرين. وهي صورة تعكس نماذج الشخصية والأبعاد الاجتماعية بين الأفراد، ومبلغ عمق الوجدان العاطفي، ولذلك فإن تحليلها له دلالاته الموضوعية، ويعطي فهماً واضحاً للسلوك الإنساني، وطبيعة المشكلات الفردية والجماعية والمجتمعة، التي ترجع إلى عوامل تتصل بطبيعة العلاقات، لاسيما أن كل ما يجري في الحياة الاجتماعية ينتهي في آخر تحليله إلى طبيعة العلاقات بين أفرادها. (محمد، 2003)

وفي ضوء ما تقدم، يمكن القول: إن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة تقال للآخرين، وإنما هي فضلاً عن ذلك تفهم عميق لقدرات العاملين، وطاقاتهم، وإمكاناتهم، وظروفهم، ودوافعهم، وحاجاتهم، واستخدام كل ذلك لحفزهم على العمل معاً كجماعة، تسعى لتحقيق هدف واحد في جو من التفاهم والتعاون والتعاطف .

وهذا ما أكدّ عليه روسل (Russell,2001) عندما دعا إلى إيلاء العاملين العناية المتزايدة وتلبية حاجاتهم بوصفها الأولوية الأولى للمنظمة .

حركة العلاقات الإنسانية : (Human Relations Movement)

جاءت هذه الحركة ردّ فعل غير مباشر على المدرسة الكلاسيكية بتفرعاتها، التي أهملت العنصر البشري، ولم تعطه الأهمية اللازمة. وعلى الرغم من أن تاريخ بداية حركة العلاقات الإنسانية هو في العشرينيات والثلاثينيات من القرن العشرين، إلا أن بدايتها تعود لفترة ما بعد الحرب العالمية الأولى التي أثارته اهتماماً بالعلاقات الإنسانية. فقد ذكر القريوتي (2006)، أنه في عام 1918 عقد أول مؤتمر حول العلاقات الإنسانية في الصناعة في ضواحي مدينة نيويورك، ويعد كتاب وايتنغ

وليمز (Williams Whiting) بعنوان "ماذا يدور في ذهن العامل؟" والذي نشر في عام 1920 أول تعبير عن هذا الاتجاه .

وكان الغرض من الدراسات التي أجراها التون مايو (Elton Mayo) خلال الفترة من (1927-1932)، هو تحديد تأثير عدد من المتغيرات المادية كالإضاءة، وظروف العمل، وفترات الراحة على إنتاجية العاملين، وقد تم تعديل هذه المتغيرات المادية بالزيادة والنقصان عن المستويات المعيارية، ومع ذلك فقد إزداد الإنتاج في الحالتين. ورأى الباحثون أن السبب يعود إلى العلاقات الاجتماعية الحسنة السائدة بين العاملين، وقد أطلق فيما بعد على هذه الدراسات بحركة العلاقات الإنسانية نظراً لتركيزها على أهمية العامل الإنساني في المنشأة. (آل علي والموسوي، 2006)

ولقد تمخضت هذه الدراسات، من خلال المقابلات والتجريب، عن نتائج جديدة تتعلق بالعلاقات الإنسانية في العمل، وبالسّمات الشخصية، فالأفراد هم مكون أكثر أهمية بكثير مما تصورته الإدارة العلمية (الشّماع، 2007) .

وقد أكد كل من حريم (2003) والشّماع (2007) على أن دراسة جورج التون مايو (George Elton Mayo)، وزميله رونثس برجر (Roethlis Berger)، التي أجريت في شركة هورثون (Howthorne)، تعد أولى الدراسات التي أسهمت في تطوير حركة العلاقات الإنسانية، ولكن هذا لا يخفي دور العديد من الدراسات التي أسهمت في تطوير هذه النظرية، ومنها دراسة ماري باركر فوليت (Mary Parker Follet)، التي ذكر حريم (2003) أنها ركزت على الجماعة أكثر من تركيزها على الفرد، واهتمت في كتاباتها بموضوعات التعاون، والاتصال، والتنسيق، والمشاركة في السلطة .

وأشار الشّماع (2007) إلى دراسة شيبستر بارنارد (Chester Barnard)، الذي صور المنظمة على أنها منظومة تعاونية والتحدي الأساسي الذي يواجهه المدير هو كيفية تشجيع الأفراد على التعاون لبلوغ أهداف المنظمة، ولتحقيق ذلك، لابد للمدير من منح الحوافز الإيجابية لأعضاء المنظمة، أو تقليل الأعباء السلبية (تقليل الجهد المطلوب) وبذلك يمكن للمدير تغيير اتجاهات الأفراد إذا كانت الحوافز فاعلة .

وقد أسهم دوغلاس ماكريجر (Douglas McGregor) بشكل واضح في ردف حركة العلاقات الإنسانية من خلال ما طرحه في نظريتي (x) و (y)، وفي كتابه المشهور " الجانب الإنساني للمؤسسة" (The Human Side of Enterprise) إذ أكد على تحفيز المرؤوسين، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتطوير علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة .

لقد نجحت مدرسة العلاقات الإنسانية في " تشخيص وتحليل عوامل ومتغيرات جديدة مؤثرة في سلوك الفرد في المنظمة. ولقد أثبتت الدراسات الميدانية والعملية أهمية تلك المتغيرات في دراسة السلوك الإنساني والعملية الإدارية " . (العميان، 2010، ص45)

ومن أهم الأفكار الرئيسة التي جاءت بها مدرسة العلاقات الإنسانية فيمكن تلخيصها كما ذكرها العرفي ومهدي (2008) بالنقاط الآتية :

- تؤثر العوامل النفسية والاجتماعية المحيطة بالعاملين في الروح المعنوية لهم، وتزيد حماسهم للعمل بدرجة كبيرة .

- فضلاً عن الحوافز الاقتصادية، فإن سلوك العاملين يتأثر بدرجة عالية بالعديد من العوامل غير الاقتصادية مثل : التقدير، والاحترام، والمشاركة في إتخاذ القرارات .

- إضافة إلى التنظيم الرسمي، يتولد تلقائياً تنظيم غير رسمي بين العاملين، يساعد على إشباع الحاجات النفسية، ويعتمد على العلاقات خارج نطاق الاتصال والسلطة الرسمية، ويحتل أهمية كبيرة في التأثير في اتجاهات العاملين وتحديد مستوى إنتاجيتهم وسلوكهم في المؤسسة.

وهذا ما أكد عليه هنت وجيمز (Hunt and James,2002) بأن التنفيذ الناجح للمنظمة يتطلب مجموعة من المتغيرات المهمة التي تقع جميعها ضمن البيئة الداخلية للمنظمة، وهي : البناء التنظيمي المناسب، والتخصيص المتوازن للموارد، والنشاطات التنفيذية المختلفة، ووجود نظام ملائم للتحفيز، ووجود أنظمة معلومات تدار بفاعلية، وتوافر ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة للعمل .

أما أهم الانتقادات التي وجهت لنظرية العلاقات الإنسانية ودراسات هورثون (Howthorone) كما ذكرها المغربي (1995) والمغربي (2007) هي :

- ركزت العلاقات الإنسانية بشكل مفرط على أهمية العنصر الإنساني، الأمر الذي حال دون توصلها إلى نظرية شاملة ومتكاملة، لتغيير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي .

- ركزت العلاقات الإنسانية على ضرورة تكوين جماعات عمل لتتفاعل في جو عمل ملائم، إلا أن وجود مثل هذه الجماعات في مثل هذا الجو لا يغير شيئاً من الجهد الذي يبذله العامل، كما أنها لا تغير من طبيعة ذلك العمل .

- أن تركيز العلاقات الإنسانية على مجموعات العمل، وأنّ مناخ العمل الداخلي هو مصدر الرضا للعاملين، ومطالبتها بأن يتخلى الإداريون عن بعض سلطاتهم، فهي بذلك تغفل واقع العمل الفعلي، كما أنها تغفل نزعة الإنسان الفطرية في حب السلطة والتسلط .

- ركزت العلاقات الإنسانية على الحوافز غير المادية، وبالتالي فهي تقلل من أهمية الحوافز والمكافآت المادية .

- ركزت العلاقات الإنسانية على التفاعلات الاجتماعية في التنظيم غير الرسمي، وبذلك تكون قد أهملت أهمية التنظيم الرسمي وأثره في تكوين السلوك الإنساني .

- أغفلت حركة العلاقات الإنسانية وجود خلاقات رئيسة بين الإداريين والعاملين، تنجم عن طبيعة عمل كل منهما وتؤدي بالضرورة إلى تضارب مصالحهما .

وعلى الرغم من الانتقادات التي وجهت لحركة العلاقات الإنسانية فإنها كانت معلماً في تاريخ تطور الفكر الإداري والتنظيمي. فهي التي أظهرت أهمية الفرد عنصراً رئيساً في المنظمة وليس آلة أو أداة إنتاجية مجردة من الحس والفكر والعاطفة والاحتياجات. (المغربي، 2000، ص92)

وأكد سبيرز (Spears,1996) أن الارتقاء بأداء المنظمة ونوعية إنتاجها لا يتم إلا في إطار أخلاقي إنساني، عن طريق الاعتناء بالعامل والاهتمام به .

أهمية العلاقات الإنسانية :

اتضح أن أهمية العلاقات الإنسانية من أهمية العنصر البشري الذي يمثل ركناً أساسياً مهماً في العملية الإنتاجية، لذلك ركزت معظم الأبحاث في ميدان الإدارة اهتمامها على دراسة "العلاقات الإنسانية" التي تعد من العوامل المهمة في الإدارة. (عطوي ، 2004 - ب)

ولقد كان من دوافع الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في المنظمات التي أشار إليها الصيرفي (2006)

ما يأتي :

- تأكيد حركة الإدارة العلمية على تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بالنسبة للعاملين .
- ظهور النقابات وانضمام أعداد كبيرة من العمال إليها، ومحاولة هذه النقابات الدفاع عن مصالح العمال، وتحقيق أجور أعلى، وشروط عمل أفضل بالنسبة لهم.

- زيادة الإنتاج الصناعي بشكل كبير، وما صاحبه من انحياز نحو التخصص، وتقسيم العمل مما أفقد بعض العاملين التمكن من إشباع حاجاتهم الاجتماعية .
- ظهور المنشآت ذات الحجم الكبير، والتي يعمل فيها آلاف العاملين الذين يختلفون في قدراتهم، وخبراتهم، ومستواهم الاقتصادي .
- تعدد الجماعات التي ينتمي إليها العاملون .
- ارتفاع مستوى العاملين التعليمي، والثقافي، وزيادة قوة العمال وتأثيرهم ،بوصفهم مجتمعاً في المنظمة.

" ولا شك في أن العلاقات الإنسانية عامل مهم في الإدارة ،فالمقدرة على العمل مع الآخرين بطريقة بناءة هي من السمات المهمة التي يجب أن تتميز بها شخصية الإداري، فالقيادات الإدارية الناجحة هي التي تحظى بتقدير كبير من الآخرين، وهي التي تستطيع أن تلهم الآخرين وتستفيد بأحسن ما لديهم كأفراد وجماعات في تعاون مثمر فعال " . (الزهيري، 2008 ، ص155)

وأكد العرفي ومهدي (2008) أن المقدرة على العمل مع الآخرين والتفاهم معهم بأسلوب هادف وطرق سليمة، هي من السمات الرئيسة المميزة للشخصية الإدارية الناجحة وبخاصة في ميدان التربية والتعليم .

لقد أشار عطوي (2004-ب) إلى أهمية العلاقات الإنسانية، محددًا إياها بالنقاط الآتية :

- الإسهام في تحقيق نجاح المؤسسة وحاجات الأفراد العاملين .
- إضفاء الصفة الاجتماعية فضلاً عن الصفة الرسمية على المؤسسة .
- تحسين العلاقات بين الرئيس والمرؤوس .
- أهمية العلاقات الإنسانية في الاتصال .

- أهمية العلاقات الإنسانية في العلاقات العامة للمؤسسة .

مسؤولية الإدارة التربوية في تحقيق مناخ مناسب للعلاقات الإنسانية :

تستطيع الإدارة التربوية خلق المناخ التنظيمي المناسب لإقامة العلاقات الإنسانية البناءة إذا قامت

بدورها المطلوب والمتمثل في الأدوار التي حددها العرفي ومهدي (2008) بما يأتي :

- تهيئة بيئة عمل ملائمة من حيث البناء ودرجة الإنارة والتهوية وتوفير وسائل الراحة .
- تأمين مستوى لائق من الرواتب والعلوات السنوية .
- اعتماد سياسة مقبولة فيما يتعلق بمنح الإجازات والمكافآت التشجيعية، والترفيه، وساعات العمل، والعمل الإضافي .
- التوفيق بين الوظيفة والشخص الذي يشغلها أي (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب).
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم .
- استخدام النمط الديمقراطي في القيادة والإشراف على العاملين .
- تفويض بعض السلطات للمرؤوسين لرفع روحهم المعنوية وزيادة ثقتهم بأنفسهم وحماسهم للعمل .
- تنظيم شبكة من الاتصال الفعال داخل المؤسسة الإدارية لخلق مناخ جيد للعلاقات الإنسانية.
- الاستماع إلى شكاوى العاملين ومعالجتها بشكل فعال .
- تؤدي الرقابة دوراً مهماً في الروح المعنوية للعاملين .
- تهيئة جو مشجع على العمل .

وذكر ستيڤينز (Stevens,1997) أن الممارسات الإدارية لمدير المدرسة تؤثر بشكل مباشر في العلاقات الشخصية بين المدير والعاملين، والتي بدورها تنعكس على المعلمين من خلال مشاعر الرضا عن العمل، وتوافر الثقة والاحترام المتبادل، والأداء التدريسي للمعلم .

بناء العلاقات الإنسانية في المؤسسة وتطويرها :

تعددت الأساليب المستخدمة في المؤسسات لبناء العلاقات الإنسانية وتطويرها وخلق جو يسوده الوثام، والثقة، والولاء للمؤسسة، ومن هذه الأساليب التي ذكرها عطوي(2004-ب): توفير الاتصال الفعال، والعمل بروح الفريق، والمشاركة، والتشاور، واستخدام أسلوب اللجان، والاهتمام بالنواحي النفسية والاجتماعية للعاملين، واعتماد أسلوب الاستبانات في تعرف الحالات، والقضايا، والمشكلات داخل المؤسسات .

عناصر العلاقات الإنسانية :

حدد المعايطه (2007) عناصر العلاقات الإنسانية بما يأتي :

- **الحاجات :** على المؤسسة إذا أرادت أن توفر جواً مناسباً من العلاقات الإنسانية أن تعمل على توفير مناخ العمل المناسب لإشباع حاجات العاملين بصورة يمكن معها أيضاً تحقيق الأهداف التي قامت المؤسسة من أجلها. وهذا ما فسره ماسلو (Maslo) .
- **الإدراك :** إن الإنسان في إدراكه لما يحيط به لا يرى جوهر الواقع ولكنه يفسر ما يراه من وجهة نظره ثم يسميه واقعاً. أي أن الإدراك هو عملية ينظم فيها الأفراد انطباعاتهم الحسية ثم يفسرونها لتعطي معنى لبيئتهم، وتختلف تفسيرات الأفراد للأشياء حسب خبراتهم وقدراتهم على الاستبصار الواعي. ولذلك فإن حاجة الإداري إلى معرفة الآخرين وفهمهم تستدعي منه

معرفة خصائصهم وفهم الأبعاد والعوامل التي تؤثر في سلوكهم من أجل استغلال أقصى طاقاتهم الممكنة.

- **القيم** : تعبر عن معتقدات تحدد أهمية الأشياء بالنسبة للفرد في ضوء ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه. والقيم تحكم سلوك الفرد بالسلب أو الإيجاب، وإن تناقض قيم الإداري مع قيم العاملين تسبب تنافراً شديداً بين الطرفين مما يؤدي لسوء التفاهم .

- **الاتجاهات** : الاتجاه يعكس شعور فرد ما عن شيء ما. ومن المعروف أن كثيراً من تصرفات الإنسان تكون نابعة مما لديه من اتجاهات، والإداري الناجح هو الذي يدرك ما لدى العاملين من اتجاهات ليستطيع أن يحدث تغييراً فيها بشكل يساعده على تحقيق أهداف المؤسسة .

- **معرفة ديناميات الجماعة** : تتطلب العلاقات الإنسانية معرفة بديناميات الجماعة، ويقصد بها بناء الجماعة وتركيبها والعلاقات التي تحكمها والتفاعل السلوكي والاجتماعي بين الأفراد .

أما عطوي (2004 - ب) فقد أضاف عنصرين آخرين على عناصر العلاقات الإنسانية التي ذكرها المعاينة (2007) هما : الدافعية والحوافز، وأكد أن الدافعية هي حالة داخلية معقدة لا تلاحظ مباشرة بل يتم لمس مترتباتها على السلوك البشري سواءً في جانبه اللفظي أو غير اللفظي. أما الحوافز فهي الإمكانيات التي توفرها البيئة المحيطة بالفرد، فهذه تعمل على زيادة الدافع أو توقفه. والحوافز متعددة الأشكال إما مادية أو معنوية. وهناك شروط رئيسة يجب أن يأخذها الإداري بعين الاعتبار في تعامله مع الحوافز، ومنها ارتباط الحافز بأهداف العاملين والإدارة معاً، وإيجاد صلة بين الحافز والهدف واختيار الوقت المناسب وتقديم الحوافز بناءً على العدل والمساواة والكفاءة، وتعريف الأفراد بالسياسة التي يتم بموجبها تنظيم الحوافز .

وأوضح البندري والعتوم (2002) أن العلاقات الإنسانية والشخصية بين المعلمين ومديري المدارس تعد من أكثر العوامل المؤثرة في سير العملية التربوية، وتحقق التكيف والتوازن في البيئة المدرسية.

والإدارة عملية إنسانية تساعد على تحقيق التفاهم، والاحترام المتبادل، وتحقيق الانتماء والشعور بالمسؤولية، وبالتالي تعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلم والمدير على حد سواء .

العلاقات الإنسانية الفعالة وأثرها في السلوك والإنتاجية :

عندما يسود المنظمة جو من العلاقات الإنسانية الجيدة والفعالة فإن هذا ينعكس على سلوك العاملين وإنتاجيتهم، ومن بين المظاهر التي تعد نتيجة طبيعية لسيادة جو مناسب من العلاقات الإنسانية داخل المنظمة ما ذكره فيليه، وعبد المجيد (2009) :

- الإنتاجية المرتفعة نتيجة لزيادة إحساس العاملين بالانتماء .
- جودة الإنتاج لإحساس العاملين بالأمن والأمان .
- نقص معدل دوران العمل أي تمسك العاملين بأعمالهم وعدم تركها إلى أعمال أخرى .
- انخفاض نسبة منازعات العمل بسبب إشباع حاجات العاملين الفسيولوجية والنفسية وشعورهم بالرضا والاستقرار .
- قلة الشكوى من جانب العاملين لسيادة العلاقات الإنسانية الجيدة .
- زيادة تماسك الأفراد في المنظمة بسبب العلاقات الإنسانية الفعالة والجيدة .
- انخفاض درجة مقاومة التغيير إذ تقل مقاومة العاملين للتغيير بكافة صورته وأشكاله من جو العلاقات الإنسانية .

- ظهور الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين في المنظمة، وهذه الاتجاهات من شأنها التقريب بين مواقف الطرفين وتعمل على التقليل من احتمالات حدوث الصراع داخل المنظمة .

- الاتجاهات :

هناك العديد من التعريفات التي أعطيت للاتجاهات، والتي تحاول الكشف عن إحدى زوايا هذا الموضوع، فقد عرّف جيبسون (Gibson) المشار إليه في الصيرفي (2007، ص182) الاتجاه بأنه " شعور أو حالة استعداد ذهني إيجابية أو سلبية مكتسبة ومنظمة من خلال الخبرة والتجربة، والذي يحدث تأثيراً محدداً في استجابة الفرد نحو الناس، والأشياء، والمواقف " .

وعرف البورت (Allport) المشار إليه في موسى (2006، ص25) الاتجاه بأنه " حالة استعداد عقلي وعصبي، نُظّم عن طريق الخبرات الشخصية، ويعمل على توجيه استجابة الفرد نحو الأشياء أو المواقف التي تتعلق بهذا الاستعداد " .

وعرّف الاتجاه بأنه " تعبير قيمي - قد يكون إيجابياً أو سلبياً- نحو أشياء، أو أفراد أو أحداث . والاتجاه يعكس شعور فرد ما عن شيء ما " (الطويل، 2006-أ، ص147)

وعرّف بورجاردوس (Borgardus) المشار إليه في العميان (2010، ص90) بأنها : " الميل نحو الاستجابة للعوامل البيئية المحيطة، التي تصدر منها المنبهات الخارجية سواء كانت موجبة أم سالبة" .

وعرف جوده (2005، ص326) الاتجاه بأنه " استعداد للاستجابة بطريقة ثابتة وتقديرية إزاء أفراد، وأشياء، وأحداث محددة " وبالتالي تعد الاتجاهات محددات أساسية للسلوك الإنساني، فإذا فهم المديرين اتجاهات العاملين معهم، تمكنوا من توجيههم وتسييرهم بما يخدم مصلحة العمل .

تكوين الاتجاهات :

الاتجاهات من بين العوامل المكتسبة في السلوك الإنساني، وهي ليست موروثية ولا يولد الطفل مزوداً بأي اتجاه. وإنما تتكون الاتجاهات وتتطور نتيجة لتعرض الفرد لأحداث ومواقف خارجية متباينة واحتكاكه بأشخاص آخرين ضمن الجماعات المتنوعة، تؤثر فيه وتؤدي إلى تكوين بعض الاتجاهات الخاصة نحو الأشياء والأشخاص من حوله. (حريم، 2004، ص93)

ومن العوامل التي تسهم في تكوين الاتجاهات لدى الأفراد كما ذكرها كل من حمود (2002) والقريوتي (2009) ما يأتي :

- **المعلومات** : تتكون الاتجاهات من المعلومات المتاحة للفرد ، فالمعلومات أساس تكوين الاتجاهات ومن غيرها يصعب تكوين الاتجاهات .

- **المعتقدات والأعراف الاجتماعية والقيم** : إذ تعد هذه العوامل هي مصدراً مهماً في تشكيل الاتجاهات وتكوينها .

- **إشباع الحاجات** : تتكون الاتجاهات في أثناء محاولة الفرد إشباع حاجاته. ويصادف في سعيه لتحقيق ذلك عديداً من الخبرات السارة وغير السارة .

- **الخبرات المتراكمة** : تؤثر هذه الخبرات في تشكيل اتجاهات الأفراد في مختلف المواقف، إذ إن صور العقاب التي واجهها الفرد في حياته تعزز لديه اتجاهات سلبية، وصور الثواب تعزز لديه اتجاهات إيجابية إزاء المواقف أو الأشخاص أو الأشياء.

وأضاف العميان (2010) عاملاً آخر في تكوين الاتجاهات، ألا وهو تكوين الاتجاهات عن طريق غرسها بواسطة السلطة العليا من الفرد. فالفرد يتعلم عن طريق الخوف من سلطة أعلى أو احتراماً لها ، كاتجاهات الفرد نحو القوانين التي تضعها الدولة خوفاً من العقاب نتيجة الإخلال بها .

وظائف الاتجاهات :

تخدم الاتجاهات عدة وظائف ولكن أهم هذه الوظائف كما ذكرها حريم (2004، ص 92-93)،

ما يأتي :

- تساعد على التنبؤ بالسلوك الأدائي للفرد. إذ يمكن للإدارة تعرّف اتجاهات العاملين نحو قرار معين أو سياسة معينة ترغب الإدارة في تطبيقها، لتتخذ الإجراءات اللازمة لضمان قبول العاملين لتلك السياسة.

- وظيفة التأقلم والتكيف، إذ تساعد الاتجاهات الأفراد على التأقلم والتكيف مع الأحداث والمواقف في بيئة العمل .

- وظيفة الدفاع عن الذات، فالاتجاهات الفرد تساعد في الدفاع عن ذاته ومصالحه .

- التعبير عن القيم والمثل، إذ تستند الاتجاهات لقيم الفرد ومعتقداته، ويمكن أن توفر أساساً يستطيع الأفراد والجماعات من خلاله التعبير عن قيمهم ومثلهم وثقافتهم .

- وظيفة معرفية، تساعد الفرد في توفير معايير وأطر مرجعية وهذه تسمح للفرد وتساعد في تنظيم معارفه ومدركاته للأمور والأشياء من حوله وتفسيرها .

أما العميان (2010) فقد أضاف وظيفة أخرى على وظائف الاتجاهات التي ذكرها حريم (2004)

هي إشباع الحاجات والرغبات، إذ تساعد اتجاهات الفرد على إشباع حاجاته ورغباته المتعددة

والمتجددة. فالأفراد يسعون إلى تحقيق حاجاتهم الاجتماعية، وحاجات الانتماء والتقدير، فإذا ما قاموا

بعملية التكيف مع اتجاهات المجتمع السائدة، فإنهم لن يشبعوا حاجاتهم ورغباتهم .

ومن هنا فقد كان الاهتمام بالاتجاهات ودراستها والتعمق في أغوارها يؤدي دوراً أساسياً في تحقيق أهداف المنظمات الإنسانية، وتطوير الأبعاد الهادفة لثباتها واستقرارها في ميدان الأعمال في ظل العديد من المتغيرات التنافسية بين منظمات أعمال اليوم (حمود، 2002، ص 81) .

وبشكل عام يمكن إحداث التغييرات التنظيمية الإيجابية، والقضاء على الممارسات السلبية عن طريق الاعتناء بتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، وتغيير الاتجاهات السلبية من خلال الوسائل التدريبية والتكنولوجية الاجتماعية المتوفرة حالياً، وهي تقنيات معروفة لدى خبراء التطوير التنظيمي (القيوتي، 2009) .

تعديل الاتجاهات :

إن عملية تغيير الاتجاهات وتعديلها لا تعد عملية سهلة، بل هي من العمليات الحساسة والدقيقة والمعقدة لأنها مرتبطة وملتصدة بشكل كبير في نفسية الفرد العامل. ومن المعروف أن الأفراد قبل دخولهم للمنظمة تكون لديهم اتجاهات كثيرة ومتنوعة تجاه العديد من المواقف التي هي من ضمن محيطهم البيئي (العميان، 2010) .

ولتغيير الاتجاهات لابد من توافر بعض الشروط، ومنها كما ذكرها القويوتي (2009، ص191)

ما يأتي:

– الحصول على معلومات جديدة. فالإنسان يغير اتجاهاته حول موضوع ما عندما تتوفر لديه معلومات جديدة عن ذلك الموضوع .

– حصول تغيير فعلي في الموضوع. وذلك كقيل بأن يزيد من إمكانية التغيير في اتجاهات العاملين سواء تغيير إيجابي أم سلبي .

وذكر كل من حريم (2004)، وحمود (2002)، أن مسألة تغيير الاتجاهات للأفراد أو الجماعات

تعد من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة، ويمكن تحديد تغيير الاتجاهات من خلال الأبعاد الآتية :

- تغيير الاتجاه نحو موضوع معين من مؤيد إلى معارض أو العكس .
- التغيير من حدة أو شدة الاتجاه وهو التأكيد على سلبية الموقف أو إيجابيته من قبل الفرد .
- وأضاف الصيرفي (2006) شرطاً ثالثاً في تغيير الاتجاهات ألا وهو ضرورة وجود توافق بين الاتجاه الجديد، وباقي الاتجاهات التي تكون التنظيم الاتجاهي للفرد .

أما العوامل التي تسهم في تغيير اتجاهات الأفراد، فقد حددها حريم (2004) بما يأتي :

- استخدام الخوف، وهنا تبرز أهمية درجة الخوف فإذا كان مستوى الخوف متدنياً فالفرد يميل إلى إهماله .
- تأثير زملاء الفرد وأصدقائه في الجماعات المختلفة التي ينتمي إليها يساعد على تغيير اتجاهات الفرد .
- التدريب والتطوير يساعد على تغيير شخصية الفرد، وتشكيل اتجاهات إيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة .
- حل التباين بين الاتجاه والسلوك، أي عدم وجود توافق بين الجانب المعرفي، والجانب السلوكي في الاتجاه، مما يجعل الفرد يسعى لتقليل التناقض وعدم الانسجام بتغيير الاتجاه والسلوك، وهذا ما يحدث مع الفرد عندما يلتحق للعمل بمؤسسة جديدة. فيبدأ لديه شعور سلبي نحو باقي المؤسسات وشعور إيجابي نحو المؤسسة التي يعمل بها .
- أسلوب الاستمالة (Coopting)، وذلك بإشراك الأفراد غير الراضين عن موقف أو قرار معين، في تحسين الأمور .

قياس الاتجاهات :

تجدر الإشارة إلى أنه من الصعب قياس الاتجاهات بصورة صحيحة وصادقة وموثوقة غير أن

أكثر الطرق شيوعاً لقياس الاتجاهات كما ذكرها الصيرفي (2007) ما يأتي :

1 - مقياس تمايز المعاني (The Semantic Differential Scale) وهو مقياس مكون

من سبع درجات، تتراوح ما بين الرفض المطلق، إلى القبول المطلق، وهو يعكس درجة

التوافق الاجتماعي بين الأفراد والجماعات .

2 - مقياس ليكرت (The Likert Scale) ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً، إذ

يعطي للفرد حرية الاختيار في التعبير عن رأيه باختيار الإجابات التي تتفق مع ميوله أو رأيه

والتي تتراوح ما بين موافق بشدة، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة .

وأضاف كل من جودة (2005)، والعميان (2010) مقياساً ثالثاً هو مقياس ثرستون (Thurstone

Scale)، ويعتمد هذا المقياس على عدد من العبارات التي يصممها الباحث لقياس اتجاه الأفراد نحو

موضوع معين. ويتكون من مجموعة من العبارات، تتراوح بين مؤيد للغاية، إلى عدم مؤيد للغاية، مع

إعطاء وزن لكل عبارة من العبارات الواردة في المقياس، والتي على أساسها توضع درجة أهمية كل

عبارة في الاستبانة .

الاتجاهات وأثرها في السلوك الإداري :

لما كانت الاتجاهات تتصف بالدينامية في تعاشها مع الخبرات التي يتعرض لها الفرد، فإن الإدارة

الناجحة هي التي تستطيع فعلاً أن تحدث تغييراً في اتجاهات أفرادها، وسلوكهم بشكل يساعدها على تحقيق

أهدافها (الطويل، 2006-ب) .

والرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، إذ يساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل، أو المنظمة، أو الإشراف، أو التدريب وغيرها (حريم، 2004). كما أن الأداء الجيد في العمل يعني أن الاتجاهات نحو العمل إيجابية، وإذا كان الأداء سيئاً فمعنى ذلك أن الاتجاهات نحو العمل سلبية. (جودة، 2005).

وأكد العميان (2010) أن الاتجاهات من العناصر المهمة المؤثرة في سلوك الفرد ودوافعه، وإن الأفراد العاملين تتكون لديهم اتجاهات معينة نحو العمل ونحو رؤسائهم ونحو فلسفة المنظمة وسياساتها. فالاتجاهات هي المحرك لدوافع الأفراد في المنظمة، وبناءً عليه فمسؤولية الإدارة تكمن في تعزيز الاتجاهات الإيجابية للأفراد مثل الحب والصدقة والتقدير والولاء المنظمي، والعمل على إزالة الاتجاهات السلبية مثل الكراهية والأنانية والإساءة للآخرين وغيرها من صفات سلبية تؤدي إلى التوتر والإحباط والصراع. وأوضح الطويل (2006 - أ) بأنه يتوجب على الإداريين التربويين أن يسعوا سعياً حثيثاً لأن يطوروا لدى أسرة عملهم اتجاهات إيجابية نحو العمل ونحو النظام الذي يعملون فيه.

لقد أكد نوري وكورتل (2011) على أن معاملة الموارد البشرية بإنصاف وإنسانية تؤدي إلى تنمية اتجاهاتهم، ومشاعر الولاء في صفوفهم إلى مؤسستهم، وتؤدي بهم إلى بذل مزيد من المجهودات، والعمل على تحقيق أهداف مؤسستهم إلى جانب أهدافهم. وأن أي عمل لا يتم نتيجة للجهد الفردي وحده، فكل الأمور المهمة في الحياة تتحقق بفضل العمل بروح الفريق، أو بفعل الجهد الجماعي المشترك.

وذكر الحراشنة (2006) أن مدير المدرسة الكفي هو الذي يؤثر تأثيراً فاعلاً في المعلمين والعاملين معه من خلال ممارسته للسلوك القيادي، فيستجيبون لتوجيهاته وينفذون تعليماته لا عن خوف وإنما عن احترام. وكلما شعر المعلم بأن جهوده موضع تقدير مديره، وكانت ظروف العمل مناسبة، والعلاقات مع الزملاء والمكافآت عادلة، والفرص مناسبة وعادلة للترقية، وأن مديره على استعداد أن يذلل له كل

الصعوبات التي قد تعترض سبيله في العمل، فإن ذلك يرفع من دافعيته، وروحه المعنوية، وهو ما ينعكس إيجابياً على اتجاهات المعلم نحو العمل وعلى التزامه التنظيمي.

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن من مظاهر العلاقات الإنسانية الجيدة والفاعلة داخل المدرسة هو سيادة الاتجاهات الموجبة بين صفوف العاملين، وأن الإدارة التربوية تستطيع خلق المناخ المناسب لإقامة علاقات إنسانية بناءة تعمل على تهيئة جو مشجع على العمل، مما يزيد من رفع الروح المعنوية التي تسود مناخ المدرسة وتعمل على تكيف العاملين مع بيئة العمل، الذي بدوره يؤثر في سيادة الاتجاهات الموجبة بين صفوف العاملين نحو المهنة.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة :

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين، يتعلق الأول منها بالعلاقات الإنسانية، والثاني باتجاهات المعلمين نحو المهنة. وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات العربية والأجنبية حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي :

الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية :

قام لن (Lin ,1994) بدراسة هدفت إلى تعرف إدراكات المعلمين لسلوك العلاقات الإنسانية الواقعي والمثالي لمديري المدارس الابتدائية في منطقة غربي نيويورك. وقد تكونت عينة الدراسة من (220) معلماً، وسبعة مديرين، إضافةً إلى مديرين لمدرستين مجاورتين لمنطقة غربي نيويورك اختيروا بالطريقة العشوائية. واستخدمت المقابلة مع المديرين والاستبانة مع المعلمين لجمع البيانات. ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

كان للعلاقات الإنسانية تأثير واقعي وملمووس على معلمي المرحلة الابتدائية ومديريها. وإعتقد المديرون بأنهم قادرون على ممارسة سلوك العلاقات الإنسانية، بينما توقع المعلمون أن المديرين أكثر مقدرة على تطبيق العلاقات الإنسانية .

وكان المعلمون أكثر توقعاً من المعلمات في ممارسة المديرين لسلوك العلاقات الإنسانية، وأن المعلمين ذوي الخبرة المتوسطة، توقعوا بأن يطبق المديرين سلوك العلاقات الإنسانية أكثر من المعلمين ذوي الخبرة الأقل. وأن المديرين ذوي الخبرة الطويلة يطبقون هذا السلوك بشكل أكثر من المديرين ذوي الخبرة القصيرة.

وأجرى لاستر (Lasiter,1996) دراسة كان الغرض منها وصف الطرق التي يتطور من خلالها مجتمع التعلم المهني للمعلمين ضمن بيئة التعليم. وقد ركزت هذه الدراسة على :

وصف مدى ثبات خصائص المجتمع المهني للمعلمين، وتحديد المراحل التي تحوّل من خلالها المجتمع المهني للمعلم، وتحديد أي من العوامل البيئية التي تسهم في عملية بناء المجتمع، والتأكد من التغيرات في اتجاهات المعلمين ومعتقداتهم وتأثيرها في الممارسة والمنهج، وتحديد أي من الأدوار والمسؤوليات التي تأثرت بتطوير المجتمع المهني للمعلمين. وتكونت عينة الدراسة من ثماني مدارس ثانوية شملت (68) معلماً، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يأتي :

- كان دور مدير المدرسة مساعداً ومسهلاً ومشجعاً على تطوير المجتمع التعليمي المهني للمعلمين .
- أهمية العلاقات الإنسانية في المناخ المدرسي، سواء كانت هذه العلاقة بين المديرين والمعلمين، أو بين الطلبة والمعلمين، أو بينهم جميعاً.
- تؤثر العلاقات الإنسانية في المدرسة على معتقدات المعلمين ومواقفهم، وبالتالي تؤثر في الممارسة والمنهاج.

أما دراسة الحربي (2001)، فقد هدفت إلى معرفة رؤية مديري المدارس المتوسطة بالمدينة المنورة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية، ومعرفة رؤية معلمي هذه المدارس لدور مديريهم في تفعيل العلاقات الإنسانية، ومعرفة مدى الاختلاف بين رؤية مديري المدارس المتوسطة لدورهم ورؤية معلمي هذه المدارس لذلك الدور، ومعرفة مدى الاختلاف بين رؤية مديري المدارس المتوسطة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية باختلاف الخبرة العملية، ونوع المؤهل الدراسي، والتدريب. وتم بناء استبانة حُددت عباراتها بناءً على أسئلة الدراسة، وقد استخدم المنهج الوصفي وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، التي بلغ عدد أفرادها (53) مديراً، و(307) معلمين من منطقة المدينة المنورة التعليمية. وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن رؤية مديري المدارس المتوسطة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية تتحدد بأربعة محاور شملتها الدراسة وهي (الاهتمام بالعاملين، والروح المعنوية، والاتصال، والمتابعة)، وأن رؤية معلمي المدارس المتوسطة لدور مديري المدارس في تفعيل العلاقات الإنسانية تتحدد بالمحاور الأربعة نفسها التي حددها المديرون، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مديري المدارس المتوسطة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية، ورؤية معلمي هذه المدارس لذلك الدور في جميع محاور الدراسة الأربعة. وكانت الفروق لصالح المديرين، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية مديري المدارس المتوسطة بالمدينة المنورة لدورهم في تفعيل العلاقات الإنسانية؛ باختلاف الخبرة العملية، ونوع المؤهل الدراسي، والتدريب .

وكان الهدف من دراسة الشرفات (2001)، معرفة درجة أهمية ممارسة مديري المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في لواء البادية الشمالية لسلوك العلاقات الإنسانية المقترح مع المعلمين، من وجهة نظرهم. كما هدفت إلى معرفة إن كان هناك اختلاف في وجهات النظر هذه تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي، والجنس، والخبرة التعليمية، ومستوى مدارسهم. وقد تكونت عينة الدراسة من (231) معلماً

ومعلمة. واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات. ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها هي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر المعلمين نحو درجة أهمية ممارسة سلوك العلاقات الإنسانية المقترح مع المعلمين عند مديري المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية تعزى لمستوى المدرسة ولصالح معلمي المدارس الأساسية. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر المعلمين نحو درجة أهمية ممارسة سلوك العلاقات الإنسانية المقترح مع المعلمين عند مديري المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والخبرة التعليمية، والجنس .

وأجرى الشمراني (1422 هـ - 2001 م) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى العلاقات الإنسانية بين مديري المدارس، والمعلمين، وعلاقته بالتحصيل الدراسي في محافظة القنفذة بالمملكة العربية السعودية. وتكونت عينة الدراسة من جميع معلمي الصف الثالث الثانوي علمي بالمدارس الثانوية بمحافظة القنفذة. وصممت استبانة كأداة لجمع البيانات، ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

أن مستوى العلاقات الإنسانية بين المديرين والمعلمين كان عاليًا في معظم عبارات أبعاد العلاقات الإنسانية، إذ بلغ المتوسط الحسابي أكثر من (4) . وأن أكثر أبعاد العلاقات الإنسانية توافراً بين المديرين والمعلمين هي (الإصلاح، والقوة الحسنة، والروح المعنوية، والثقة بالنفس، والصدق) إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الأبعاد بين (4.4 - 4.47)، وأن درجة بعد التحفيز كانت أقل من جميع درجات أبعاد العلاقات الإنسانية إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.5). وظهر من استخدام معامل الارتباط؛ عدم وجود علاقة ارتباطية بين العلاقات الإنسانية بين المديرين، والمعلمين، والتحصيل الدراسي .

وقام عبابنة، (2002) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية عن مستويات العلاقات الإنسانية بينهم وبين المشرفين التربويين في مدارس تربية إربد الأولى، من وجهة نظر المعلمين. كما هدفت إلى معرفة اختلاف وجهات نظر المعلمين .

وقد تكونت عينة الدراسة من (248) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية. وصممت استبانته لقياس درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية عن مستويات العلاقات الإنسانية بين المعلمين والمشرفين التربويين في مدارس تربية إربد من وجهة نظر المعلمين .
ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، ما يأتي :

حصلت الفقرات الخمس من فقرات استبانة الدراسة والمتعلقة بتقديم النصح والإرشاد والحرص على عدم التسرع، وتجنب أي تهديد، واحترام المعلمين وإشعار المعلمين بأنهم فريق عمل، على أعلى المتوسطات الحسابية، بينما حصلت الفقرات الخمس المتعلقة بتبني الإدارة الديمقراطية، ومساعدة المعلمين في جلسات التخطيط، ومشاركة المشرف للمعلم بالتخطيط قبل الزيارة، ومشاركة المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية على أقل المتوسطات الحسابية، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر المعلمين نحو درجة رضاهم عن مستويات العلاقات الإنسانية بينهم وبين المشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر المعلمين نحو درجة رضاهم عن مستويات العلاقات الإنسانية بينهم وبين المشرفين التربويين تعزى لمتغير الخبرة .

وهدفنا دراسة الشلوي (2007) ، إلى التعرف إلى واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية بالمرحلة الثانوية في محاور (القدوة الحسنة، والتواضع، والوضوح، والتشجيع،

والتعاون، والشورى، والعدل). وتعرف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ≤ 0.05 بين استجابات معلمي العلوم الطبيعية على محاور العلاقات الإنسانية تعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (173) معلماً استجاب منهم (171) معلماً، وتم بناء الاستبانة بالإفادة من الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة. وكان من أهم نتائج الدراسة: أن محاور العلاقات الإنسانية تمارس بدرجة مرتفعة عدا محور التعاون الذي يمارس بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة .

وقام السواح، (1430هـ - 2009م) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشرفين التربويين في طبيعة العمل الحالي؛ وفي التدريب، والإشراف التربوي، وكذلك المؤهل العلمي والعمر. وتم تصميم استبانة اشتملت على محورين؛ محور العلاقات الإنسانية وتضمن 25 بنداً، ومحور القيم الأخلاقية وتضمن 32 بنداً، ثم وزعت الاستبانات على 27 مشرفاً تربوياً في التربية الإسلامية يمثلون جميع مشرفي هذا التخصص فضلاً عن 166 معلماً في التخصص نفسه يمثلون 10% من معلمي التربية الإسلامية . وكان من أبرز نتائج الدراسة: موافقة المشرفين التربويين والمعلمين على ممارسة (التواضع والتعامل الجيد) بين الفئتين بدرجة كبيرة ماعدا عنصر (المبادأة) فكانت ممارستها بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الفئتين في متغيرات (طبيعة العمل الحالي وسنوات الخبرة في الإشراف والعمر) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في التدريس بين الفئتين (15 - 20) سنة ولصالح الفئة الأكثر من (20) سنة .

وأجرى كاستر (Kaster , 2011) دراسة كان الغرض منها هو اكتشاف تصورات معلمي المرحلة الابتدائية لسلوك المديرين وممارستهم للقيادة التعليمية التي تؤثر بشكل إيجابي في أداء المعلمين في الصفوف الدراسية مما له الأثر في تحصيل الطلبة. وتكونت العينة من (141) معلماً، واستخدمت المقابلات شبه المنظمة مع معلمي المدارس الابتدائية من ولاية ويسكونسن (Wisconsin). وكان من أهم النتائج: أنّ سلوك المديرين وممارساتهم تؤثر بشكل إيجابي في الأداء التدريسي للمعلمين في الصفوف الدراسية .

وهدفت دراسة ري (Ray,2011)، إلى إجراء بحث لتحديد العلاقة بين فاعلية القيادة، وأنواع الثقافة التنظيمية، وتركيز المدرسة (الأكاديمي والسلوكي) من وجهة نظر العاملين في مدارس تينيسي البديلة. وقد تكونت عينة الدراسة من (850) مديراً، ومعلماً، وموظفاً في مجال التعليم لم يشارك منهم فعليا إلا (388) فرداً، أي بنسبة (45.6 %). وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها هو :

- كلما ارتفع المستوى التعليمي للمديرين (القادة) حصل المديرون على تقدير أكبر من الموظفين.
- كلما ارتفعت الحالة المهنية والخبرة زاد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية .
- كلما زادت العلاقات الإنسانية والأنظمة المفتوحة زاد مستوى الرضا والافتتاح عند الموظفين.
- كلما زادت مستويات افتتاح الموظفين كلما كان قادتهم مؤثرين؛ وبذلك تركز تأثير القادة على المستوى التعليمي الذي يعد من أكثر المؤشرات أهمية وتأثيراً في افتتاح الموظفين بمدارسهم؛ وليست ثقافة المدرسة .

الدراسات السابقة المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو المهنة :

قامت شقير (1999) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى إدراك المعلمين للأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس الحكومية ومديراتها في محافظة بيت لحم وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس،

وبيان علاقة كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العملية للمعلمين باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس ونحو النمط القيادي السائد في مدارسهم. وتكونت عينة الدراسة من (211) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً واستخدمت استبانتان: الأولى: لقياس نمط القيادة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم .

والثانية: استبانة لقياس اتجاهات المعلمين نحو مهنة التدريس . وكان من أهم النتائج ما يلي :

- يحمل معلمو المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم اتجاهات متوسطة نحو مهنة التدريس، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم (3.65) .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات على مقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس تعزى إلى متغيري الخبرة العملية، والمؤهل العلمي للمعلم.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين واجابات المعلمات على مقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس و لصالح المعلمات .

- هناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي الديمقراطي لمديري المدارس وبين الاتجاه نحو مهنة التدريس، وعلاقة عكسية بين كل من النمط القيادي الديكتاتوري، والنمط القيادي النسبي لمديري المدارس وبين الاتجاه نحو مهنة التدريس .

وأجرى الجنازرة (2000) دراسة هدفت إلى معرفة علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ومعرفة أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والموقع الجغرافي وسنوات الخبرة للمعلم على طبيعة السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (290) معلماً

ومعلمة، بنسبة (20%) تقريباً من المجتمع الأصلي للدراسة. واستخدمت أداتان لتحقيق أغراض الدراسة، الأولى لقياس نوعية السلوك الإشرافي للمشرف التربوي، والثانية لقياس اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي . وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي :

لم يظهر أثر للجنس في طبيعة السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي فقد أكد المعلمون والمعلمات أن السلوك الإشرافي الذي يمارسه المشرف التربوي كان متوسطاً، وأنّ هناك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المعلمين في السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين واتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، إذ ارتبطت الاتجاهات الايجابية بسلوك إشرافي عال حسب رأي المعلمين، وكانت الاتجاهات نحو الإشراف التربوي حول المتوسط وبلغت (4.99) .

وأجرى اوروكي (O'Rorke , 2003) دراسة كان الهدف منها وصف الاتجاهات ومقارنتها نحو مديري التعليم الشامل في المدارس الابتدائية، والمتوسطة، والمستشارين في المدارس، والمعلمين الخصوصيين، ومعلمي المرحلة الخامسة، ومعلمي المرحلة الثامنة. وقد تكونت العينة من (154) مدرسة ابتدائية ومتوسطة، واستخدم مقياس ولكزنسكي (Wilczenski) لقياس الاتجاهات. وكان من أهم النتائج: أنّ الهيئات التعليمية في المدارس الابتدائية والمتوسطة تختلف في الاتجاهات الكلية فيما يتعلق بالتعليم الشامل .

وقام ريتشاردز (Richards , 2003) بدراسة كان الهدف الرئيس منها هو التعرف إلى السلوكيات والاتجاهات التي تشجع المعلمين على البقاء في مهنتهم. والهدف الثانوي هو المقارنة بين المعلمين والمديرين للأهمية النسبية لأنماط السلوك والاتجاهات. وتكونت عينة الدراسة من (100) معلم و(100) مدير. واستخدمت استبانة تكونت من (122) فقرة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائج الدراسة :

أن العلاقة الإيجابية بين المعلم والمدير ترتبط بقناعة المعلمين بالبقاء في التعليم، وبالمستوى العالي للروح المعنوية العالية في المدرسة، وأن المعلمين يعملون بجد لتوفير احتياجات الطلاب. وأن يتم التدريب على برامج معينة في القيادة لتشجيع المديرين لكي يكونوا مؤثرين في المعلمين ويدعموهم لكي يبقوا في مهنة التعليم والتي هي بحاجة ماسة لهم .

وهدفت دراسة كولي (Cooley , 2003) إلى فحص اتجاهات المعلمين عن التغيرات التي أحدثتها ولاية كنساس في معايير الدراسات الاجتماعية وتنفيذها في الصفوف الدراسية. وقد تكونت عينة الدراسة من عشرة معلمين يدرسون في الصف الخامس إلى الصف الثاني عشر، واستخدم أسلوب المقابلة. وكان من أهم النتائج هي: أن العديد من العوامل تؤثر في أداء المعلم داخل الصف مثل (سهولة الحصول على الموارد، والمساءلة والضغط، والاتصال، والمفاهيم والمقابلة لفهم المحتوى، وتجميع المناهج الدراسية، وأنماط التعلم، السيطرة المحلية، والمعايير المطلوبة والتقييمات المستخدمة، والزمّن المطلوب). وأن هنالك عوامل أخرى تسهم في الضغط على المعلمين وتؤثر في شعورهم بالمسؤولية والوفاء تجاه طلبتهم ومشاعرهم تجاه المهنة.

وقام بن سعيدان (2004) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة في مدينة الرياض، وتحديد مدى اختلاف اتجاهاتهم وفقاً لمتغيرات المرحلة التعليمية والمؤهل العلمي، والعمر، والخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع مبنى المدرسة، والحصول على دورات تدريبية في مجال المهنة، وممارسة أحد الأنشطة الرياضية، والعمل في مجال التدريب، وفي مجال التحكيم، وفي الإشراف أو الإدارة في المجال الرياضي. وقد تكونت عينة الدراسة، والتي اختيرت بطريقة عشوائية من (393) معلماً، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة.

ومن بين أبرز النتائج التي تم التوصل إليها هي: وجود اختلاف في اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة بشكل عام وفقاً للمتغيرات الآتية: الخبرة، والحالة الاجتماعية، والمرحلة التعليمية، والحصول على دورات تدريبية في مجال المهنة، والممارسة لأحد الأنشطة الرياضية، والعمل في مجال التدريب، والعمل في مجال التحكيم، والعمل في الإشراف أو الإدارة في المجال الرياضي. ولا يوجد اختلاف في اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة بشكل عام وفقاً للمتغيرات الآتية: المؤهل الدراسي، العمر، نوع مبنى المدرسة .

وأجرى العجمي (2007) دراسة هدفت إلى التعرف إلى أنماط الإدارة الصفية السائدة في المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم. وبلغت عينة الدراسة (560) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عن طريق العينة الطبقية العشوائية بنسبة (5%) من مجتمع الدراسة. وتم إعداد استبانتيين هما: استبانته الكشف عن آراء المعلمين في دولة الكويت حول أنماط الإدارة الصفية السائدة في المدارس المتوسطة. واستبانته للكشف عن اتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم .

وكان من أهم النتائج: أن هناك علاقة إيجابية متوسطة بين ممارسة المعلمين لنمط الإدارة الصفية الديمقراطي واتجاهاتهم نحو مهنة التعليم، في حين كانت هناك علاقة سلبية ضعيفة بين ممارسة المعلمين لنمط الإدارة الصفية التسلطي، والترسلي، واتجاهاتهم نحو مهنة التعليم .

وقام أبو سالم (2009) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات طلبة كلية التربية الرياضية بجامعة الأقصى نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب، وكانت عينة الدراسة التي اختيرت قصدياً مكونة من (95) طالبا وطالبة، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات. وكان من أهم النتائج ما يلي: أن هناك اتجاهاً إيجابياً لدى أفراد عينة الدراسة نحو مهنتي التدريس والتدريب، وكانت هناك فروق ذات

دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة نحو التدريس ولصالح الإناث، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستجيبين نحو التدريب تعزى لمتغير الجنس .

وهدفت دراسة جابرلزن (Gabrielsen, 2009) إلى اختبار وجود الأبعاد الثمانية في برامج التوجيه المهني وأهميتها وعلاقتها ببقاء المعلم الجديد في مهنة التعليم. واشتملت الأبعاد الثمانية على (العلاقة بين الآباء والمعلمين، وإدارة المناهج، والإدارة الصفية، والتعليم الفردي، والمهارات التشخيصية، والإشراف والمراقبة والعلاقات الجماعية، والخدمات الأكاديمية المتداخلة). فضلا عن المقارنة بين وجود وأهمية الأبعاد الثمانية وبرامج التعليم للمعلم الجديد. واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

وكان من أهم النتائج: أن نسبة المعلمين الجدد الذين يغادرون مهنة التعليم من خلال أول سنتين من التعليم بلغت (4%)، وأن المناطق والمدارس التي توظف معلمين جددًا تتحمل المسؤولية للتأكد من أن هؤلاء المعلمين يدعمون بصورة جيدة، وأن خبرات التعليم الأولية لها نتائج مؤثرة لأنها تحمل اتجاهات وتنافس بين المعلمين لتطويرهم والمحافظة على المهنة فضلاً عن القرارات المتعلقة في الاستمرار بالتعليم أم لا.

وقامت هل (Hill, 2011) بدراسة نوعية هدفت إلى توضيح ملاحظات المعلم للعنف المدرسي وتأثيره في أدائه التعليمي واتجاهاته إزاء الآخرين. واختيرت عينة الدراسة عشوائيًا من منطقة جنوب شرقي ولاية بنسلفانيا بلغ عددهم خمسة معلمين. واستخدمت المقابلة وسيلة لجمع البيانات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك علاقة بين تأثير العنف المدرسي على أداء المعلم واتجاهاته وأفكاره إما بالانتقال أو ترك المهنة .

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها :

تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع العلاقات الإنسانية ودور مديري المدارس في تفعيلها ومنها دراسة لن (Lin, 1994)، ودراسة الحربي (2001)، ودراسة الشرفات (2001).

أما دراسة لاستر (Lasiter, 1996) فقد هدفت إلى وصف الطرق التي يتطور من خلالها مجتمع التعلم المهني للمعلمين ضمن بيئة التعليم ووصفت أيضاً المراحل التي تطوّر من خلالها المعلم ومدى أهمية العلاقات الإنسانية في المناخ المدرسي. وهدفت دراسات أخرى إلى التعرف إلى مستوى العلاقات الإنسانية بين مديري المدارس والمعلمين وعلاقتها بالتحصيل الدراسي مثل دراسة الشمراني (2001) ودراسة كاستر (Kaster, 2010).

وهدف نوع ثالث من الدراسات إلى التعرف إلى العلاقات الإنسانية بين المعلمين والمشرفين التربويين مثل دراسة عباينة (2002) ودراسة الشلوي (2007) ودراسة السواح (2009) .

أما الدراسة الحالية فإنها هدفت إلى تعرف العلاقة بين مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته باتجاهات المعلمين نحو المهنة. وقد تراوحت أحجام العينات بالدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية بين (388) مديراً، ومعلماً، وموظفاً، كما جاء في دراسة ري (Ray, 2011)، وبين (68) معلماً، كما جاء في دراسة لاستر (Lasiter, 1996). أما الدراسة الحالية فقد بلغ عدد أفرادها (473) معلماً ومعلمة.

أما أفراد العينات الذين شملتهم الدراسات السابقة فقد كانوا من الطلبة، والمعلمين، والموظفين، والمديرين، والمشرفين التربويين. بينما اقتصرَت الدراسة الحالية على المعلمين فقط. وتضمنت الدراسات السابقة دراسات نوعية استخدمت فيها المقابلة وسيلة لجمع البيانات، مثل دراسة لن (Lin, 1994)، ودراسة كاستر (Kaster, 2011)، كما استخدمت دراسات أخرى الاستبانة لجمع

البيانات مثل دراسة الحربي (2001)، ودراسة عابنة (2002) ودراسة الشلوي (2007)، ودراسة السواح (2009). أما الدراسة الحالية فقد استخدمت الاستبانة فقط كوسيلة لجمع البيانات .

ولم تكن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العلاقات الإنسانية ودور مديري المدارس في تفعيلها متفقة في نتائجها وجاء بعضها متناقضا. أما الدراسة الحالية فقد كان مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان مرتقعا من وجهة نظر المعلمين .

وتناولت بعض الدراسات السابقة موضوع اتجاهات المعلمين نحو المهنة، فقد هدفت بعض هذه الدراسات إلى التعرف إلى إدراك المعلمين للأنماط القيادية التي يمارسها مديرو ومديرات المدارس وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس مثل دراسة شقير (1999) ودراسة اوروكي , O'Rorke (2003)، ودراسة ريتشاردز (Richards , 2003) ودراسة العجمي (2007). أما دراسة الجنازرة (2000) فقد هدفت إلى معرفة علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي .

وهدفت دراسة كولي (Cooley , 2003) إلى فحص اتجاهات المعلم عن التغيرات التي أحدثتها ولاية كنساس في معايير الولاية للدراسات الاجتماعية، وتنفيذها في الصفوف الدراسية.

أما دراسة بن سعيدان (2004) فقد هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة في مدينة الرياض. في حين هدفت دراسة جابرلزن (Gabrielsen 2009) إلى اختبار وجود وأهمية الأبعاد الثمانية في برامج التوجيه المهني وعلاقتها ببقاء المعلم الجديد في مهنة التعليم. بينما هدفت دراسة هل (Hill, 2011) إلى توضيح ملاحظات المعلم للعنف المدرسي وتأثيره في أدائه التعليمي واتجاهاته نحو الآخرين .

وقد تراوحت أحجام العينات بالدراسات السابقة المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو المهنة بين (560) معلماً ومعلمة، كما جاء في دراسة العجمي (2007). وخمسة معلمين كما في دراسة هل (Hill,2011). أما الأفراد الذين شملتهم هذه العينات فقد كانوا من الطلبة، والمعلمين، والمديرين، والمستشارين في المدارس، بينما اقتصرَت الدراسة الحالية على المعلمين فقط .

وتضمنت الدراسات السابقة دراسات نوعية استخدمت فيها المقابلة وسيلة لجمع البيانات، مثل دراسة العجمي (2007)، ودراسة أبو سالم (2009). أما الدراسة الحالية فقد استخدمت الاستبانة فقط وسيلة لجمع البيانات. واتفقت دراسة شقير (1999)، ودراسة أبو سالم (2009)، على مقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس وكان لصالح المعلمات. وأكد معظم الدراسات المتعلقة باتجاهات المعلمين نحو مهنة التدريس على أن هناك علاقة إيجابية بين النمط القيادي الديمقراطي لمديري المدارس، وبين الاتجاه نحو مهنة التدريس، مثل دراسة شقير (1999)، ودراسة الجنازرة (2000)، ودراسة ريتشارد (2007)، ودراسة جابرلزن (Gabrielsen,2009). أما الدراسة الحالية فقد كان مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان ومن وجهة نظر المعلمين متوسطاً ولصالح الإناث.

أما بالنسبة للمتغيرين اللذين تناولتهما الدراسة الحالية معاً لتعرف مستوى كل منهما، ومن ثم تعرف العلاقة بينهما، فلم يتم بحثهما في أية دراسة سابقة - حسب علم الباحثة - وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها، وبذلك تعد هذه الدراسة الأولى في تناولها لهذين المتغيرين (العلاقات الإنسانية، والاتجاهات نحو المهنة).

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج البحث المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها ووصفاً لأداتي الدراسة وكيفية إيجاد صدقهما وثباتهما، فضلاً عن إجراءات الدراسة، والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات .

منهج البحث المستخدم :

تم استخدام منهج البحث المسحي الارتباطي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لهذه الدراسة، وتم استخدام استبانتيين لغرض جمع بيانات الدراسة.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات والمعلمين العاملين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان والبالغ عددهم (2365) معلماً ومعلمة وفق إحصائية صادرة عن وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2008- 2009) والجدول (1) يبين ذلك :

عينة الدراسة :

اختيرت عينة طبقية عشوائية نسبية من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وبنسبة 20% من مجتمع الدراسة، بلغ عدد أفرادها (473) معلماً ومعلمة، بواقع (238) معلماً و(235) معلمة. والجدول (1) يبين ذلك :

الجدول (1)

توزع أفراد مجتمع الدراسة وأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

عدد أفراد العينة	عدد أفراد المجتمع	جنس المعلم
238	1189	ذكور
235	1176	إناث
473	2365	المجموع

أداتا الدراسة :

استخدمت أداتان لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، إحداهما استبانة لقياس مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان، والأخرى استبانة لقياس اتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم. وفيما يأتي عرض لهاتين الأداتين .

أداة الدراسة الأولى : " استبانة العلاقات الإنسانية "

قامت الباحثة بتطوير هذه الاستبانة لتعرف مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للعلاقات الإنسانية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وقد تمت الاستعانة بالأدب النظري ذي العلاقة بموضوع العلاقات الإنسانية، والرسائل الجامعية ذات الصلة مثل دراسة الشرفات (2001)، ودراسة عبابنة (2002)، ودراسة الشلوي (2007). وتكونت الاستبانة بصيغتها الأولى من (43) فقرة عبّرت عن سلوك العلاقات الإنسانية التي تفترض أن تسود في المدارس الثانوية. والملحق (1) يوضح ذلك.

صدق أداة الدراسة الأولى : (استبانة العلاقات الإنسانية)

للتحقق من صدق الاستبانة تم إيجاد الصدق الظاهري لها وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة جامعة الشرق الأوسط، وجامعة عمان العربية، من ذوي الاختصاص في مجال المناهج وطرائق التدريس، والإدارة التربوية، وتكنولوجيا التعليم، وإدارة الأعمال والملحق (2) يوضح ذلك، وقد عدت موافقة 80% من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها، وبذلك يتم الإبقاء عليها، هذا وقد أبدى بعض المحكمين اقتراحاتهم بتعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها وقد تم الأخذ بها، وقد تم إلغاء (5) فقرات لأنها لم تحصل على نسبة موافقة 80% فأكثر، وفي ضوء ذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (38) فقرة، وبذلك تحقق الصدق الظاهري للاستبانة. والملحق (3) يبين ذلك .

ثبات أداة الدراسة الأولى : " استبانة العلاقات الإنسانية "

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest). وذلك بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عدد أفرادها (20) معلماً ومعلمة، قسمت على عشرة معلمين وعشر معلمات. وبعد أسبوعين تم تطبيق الأداة مرة أخرى على العينة نفسها، وحسب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.93)، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة .

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا فبلغت قيمة معامل الثبات (0.97)، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة .

أداة الدراسة الثانية : " استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة " :

قامت الباحثة بتطوير هذه الاستبانة لتعرف اتجاهات المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان نحو مهنة التعليم، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الاتجاهات نحو المهنة، مثل دراسة شقير (1999)، ودراسة الجنازرة (2000)، ودراسة العجمي (2007).

وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (42) فقرة، من بينها تسع فقرات سلبية تمت الإشارة إليها بـ (*) وهي نوات الأرقام (3،6،7،8،12،14،18،21،24) والملحق (4) يوضح ذلك .

صدق أداة الدراسة الثانية : "استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة" :

للتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة جامعة الشرق الأوسط، وجامعة عمان العربية من ذوي الاختصاص في مجال المناهج وطرائق التدريس، والإدارة التربوية، وتكنولوجيا التعليم، وإدارة الأعمال لإيجاد الصدق الظاهري والملحق (2) يوضح ذلك، وقد عدت موافقة 80% من المحكمين على محتوى كل فقرة مؤشراً على صدقها، وبذلك تم الإبقاء على تلك الفقرات التي حصلت على هذه النسبة، وألغيت أربع فقرات لم تحصل على النسبة المذكورة، هذا وقد أبدى بعض المحكمين اقتراحاتهم بتعديل بعض الفقرات، وإعادة صياغتها، وقد تم الأخذ بأرائهم. وفي ضوء ذلك أصبح عدد الفقرات (38) فقرة بصورتها النهائية وقد تضمنت الاستبانة (8) فقرات سلبية أشير لها بـ (*) وهي نوات الأرقام (4،8،12،16،21،25،30،34) والملحق (5) يوضح ذلك .

ثبات أداة الدراسة الثانية: "استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة" :

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة الثانية " استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة " باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، وذلك بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عدد

أفرادها (20) معلماً ومعلمة بواقع عشرة معلمين وعشر معلمات، وتم إعادة التطبيق على العينة نفسها بعد أسبوعين، وحسب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.81)، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة.

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا فبلغت قيمة معامل الثبات (0.82)، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة .

متغيرات الدراسة :

أولاً: المتغير المستقل :

– العلاقات الإنسانية

ثانياً: المتغيرات المستقلة الوسيطة وهي :

1- الجنس

2- الخبرة

3- المؤهل العلمي

4- الحالة الاجتماعية

ثالثاً: المتغير التابع :

– اتجاهات المعلمين نحو المهنة .

إجراءات الدراسة :

1 – بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة وثباتهما، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها حصلت الباحثة على:

أ- كتاب تسهيل مهمة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم والملحق

(6) يوضح ذلك .

ب- كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم موجه إلى مديرية التعليم الخاص، والملحق (7) يبين ذلك .

ج- كتاب تسهيل مهمة من مديرية التعليم الخاص موجه إلى المدارس الثانوية الخاصة، والملحق (8) يبين ذلك .

2 - قامت الباحثة بتوزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة الذين اختيروا بالطريقة التطبيقية العشوائية النسبية من مجتمع الدراسة. وقد أرفق مع كل استبانته كتاب تغطية، تضمن التعليمات المطلوبة لتعبئة الاستبانته. كما وضحت الباحثة للمستجيبين أهمية الدراسة وأهدافها، وأعلمتهم بأن إجاباتهم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

3 - قامت الباحثة بتوزيع (520) نسخة من استبانتي الدراسة: " استبانته العلاقات الإنسانية " و " استبانته اتجاهات المعلمين نحو المهنة " لضمان الحصول على العدد المطلوب، والمحدد بـ (473) معلماً ومعلمة. وبعد جمع الاستبانات والتأكد من تعبئة المستجيبين لها، واستبعاد غير الصالح منها، واستبعاد الفائض من الاستبانات الصالحة للتحليل بطريقة عشوائية. تم الحصول على العدد المطلوب وبواقع (238) معلماً و(235) معلمة.

4 - تحديد مستوى العلاقات الإنسانية :

تم تصميم الإجابة عن فقرات الاستبانة وفقاً لسلم ليكرت (Likert) الخماسي، بإعطاء وزن متدرج للبدائل. فقد أعطيت خمس درجات للإجابة عن البديل (دائماً)، وأربع درجات للإجابة عن البديل (غالباً) وثلاث درجات للإجابة عن البديل (أحياناً)، ودرجتان للإجابة عن البديل (نادراً)، ودرجة واحدة للإجابة عن البديل (أبداً) أما الفقرات السلبية فقد أعطيت درجات معكوسة فأخذ البديل (دائماً) درجة معكوسة، والبديل (غالباً) درجتين، والبديل (أحياناً) ثلاث درجات، والبديل (نادراً) أربع درجات،

والبديل (أبدأ) خمس درجات. وقد حدد مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس

الثانوية الخاصة باعتماد المعادلة الآتية :

القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\quad}{\quad}$$

عدد المستويات

وعليه يكون المستوى المنخفض من $1 + 1.33 = 2.33$

المستوى المتوسط من $2.34 - 3.67$

المستوى المرتفع من $3.68 - 5$

5 - تحديد مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة :

أعطى لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزن متدرج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي. فقد

أعطيت خمس درجات للبديل (أوافق بشدة)، وأربع درجات للبديل (أوافق)، وثلاث درجات للبديل

(أوافق إلى حد ما) ودرجتان للبديل (غير موافق) ودرجة واحدة للبديل (غير موافق بشدة) وقد حدد

مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة باستخدام المعادلة نفسها التي حدد بموجبها مستوى العلاقات

الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة .

المعالجة الإحصائية :

استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات إحصائياً :

1. للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب .

2. للإجابة عن السؤال الثالث، استخدم معامل ارتباط بيرسون .

3. للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس، تم استخدام الاختبار التائي (t-test) بالنسبة لمتغيري الجنس والحالة الاجتماعية، وتحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي (One-way ANOVA)، واختبار شيفيه (Scheffe) إذا كانت قيمة "ف" ذات دلالة إحصائية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن

أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، الذي نصه " ما مستوى العلاقات الإنسانية التي

يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما تم تحديد

الرتبة ومستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان

من وجهة نظر المعلمين، ويظهر الجدول (2) ذلك.

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها

مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى العلاقات
1.	يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في أثناء تفاعله مع العاملين.	4.34	0.88	1	مرتفع
2.	يعمل المدير على توفير مناخ أخلاقي سليم في المدرسة.	4.27	0.96	2	مرتفع
3.	يشعر المدير المعلمين بأنهم فريق عمل يسعى لتحقيق الأهداف التربوية.	4.16	0.99	3	مرتفع
4.	يشارك المدير المعلمين في أفرانهم وأترانهم.	4.15	1.07	4	مرتفع
5.	يتعامل المدير مع المعلمين بطريقة إيجابية خلاقة.	4.15	1.00	4	مرتفع
6.	يشكر المدير المعلمين على الجهود التي يبذلونها لما فيه مصلحة المدرسة.	4.13	1.06	6	مرتفع
7.	يقدر المدير الأداء التربوي للمعلمين.	4.12	0.96	7	مرتفع
8.	يتيح المدير للمعلمين الحرية في تطبيق الأساليب التربوية الحديثة.	4.10	0.94	8	مرتفع
9.	يعمل المدير على حل الخلافات بين العاملين في المدرسة بطريقة ودية.	4.08	1.00	9	مرتفع
10.	يراعي المدير الظروف الخاصة للمعلمين.	4.04	1.08	10	مرتفع
11.	يحسن المدير الاستماع لآراء المعلمين .	4.03	1.01	11	مرتفع

مرتفع	12	1.03	4.01	12. يمتلك المدير المقدرة على التسامح مع الآخرين في مجال العمل.
مرتفع	12	1.10	4.01	13. يدرك المدير قيمة علاقات العمل مع المعلمين.
مرتفع	14	1.10	4.00	14. يتجنب المدير اللجوء إلى استخدام أسلوب التهديد مع المعلمين.
مرتفع	15	0.97	3.95	15. يتعرف المدير إلى احتياجات المعلمين.
مرتفع	15	0.98	3.95	16. يسهم المدير في حل مشكلات المعلمين التربوية.
مرتفع	15	1.11	3.95	17. ينمي المدير إحساس المعلم بقيمته داخل المدرسة.
مرتفع	15	1.05	3.95	18. يتيح المدير الفرصة أمام المعلمين للتعبير عن آرائهم بحرية.
مرتفع	15	1.02	3.95	19. يتجنب المدير التسرع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
مرتفع	20	1.06	3.90	20. يسعى المدير إلى معاملة المعلمين بعدالة.
مرتفع	20	1.04	3.90	21. يمارس المدير أسلوب الإقناع مع المعلمين.
مرتفع	22	1.00	3.89	22. يدرك المدير إمكانيات المعلمين لتوظيفها في توزيع المهام عليهم.
مرتفع	23	1.09	3.88	23. يعالج المدير مشكلات غياب المعلمين بأسلوب موضوعي.
مرتفع	24	1.11	3.86	24. يوفر المدير جواً من الثقة بين المعلمين.
مرتفع	24	1.05	3.86	25. يعمل المدير على تذليل العقبات التي تواجه المعلمين في المدرسة.
مرتفع	24	1.10	3.86	26. يشجع المدير المعلمين على إجراء البحوث التربوية الإجرائية.
مرتفع	27	1.06	3.85	27. يعتمد المدير معايير واضحة لتقييم مستويات الأداء للمعلمين.
مرتفع	27	1.20	3.85	28. يتعامل المدير بتواضع مع المعلمين عند تبادل الزيارات.
مرتفع	29	1.08	3.84	29. يعزز المدير الأفكار الإبداعية للمعلمين.
مرتفع	30	1.11	3.81	30. يتبنى المدير الأسلوب الديمقراطي في إدارة المدرسة.
مرتفع	31	1.17	3.79	31. يشجع المدير المعلمين على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين.

مرتفع	31	1.16	3.79	32. يتقبل المدير النقد الايجابي البناء من المعلمين برحابة صدر.
مرتفع	33	1.13	3.78	33. يشجع المدير المناقشات الحرة بين المعلمين.
مرتفع	34	1.14	3.73	34. يحرص المدير على توزيع العمل الإضافي بالتساوي بين المعلمين.
مرتفع	35	1.72	3.71	35. يعمل المدير بجدية على وضع اقتراحات المعلمين موضع التنفيذ.
مرتفع	36	1.16	3.68	36. يحرص المدير على معرفة ردود أفعال المعلمين لقراراته الإدارية.
متوسط	37	1.20	3.49	37. إشراك المدير المعلمين في عملية صنع القرار.
متوسط	38	1.26	3.39	38. يتبع المدير أسلوب اتصال غير رسمي مع المعلمين.
مرتفع		0.81	3.93	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (2) أن مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.93) بانحراف معياري (0.81)، وجاءت جميع فقرات الأداة بمستوى مرتفع باستثناء فقرتين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.39 - 4.34)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (12) التي تنص على "يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في أثناء تفاعله مع العاملين"، بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.88)، وبمستوى مرتفع وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (25) التي تنص على "يعمل المدير على توفير مناخ أخلاقي سليم في المدرسة" بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.96) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (19) التي تنص على "إشراك المدير المعلمين في عملية صنع القرار" بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.20)، وبمستوى

متوسط وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (37) التي تنص على "يتبع المدير أسلوب اتصال غير رسمي مع المعلمين" بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.26) وبمستوى متوسط .

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، الذي نصه " ما مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما تم تحديد الرتبة ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظرهم، ويظهر الجدول (3) ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في

محافظة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الاتجاه
1.	أحترم العاملين في مهنة التعليم.	4.55	0.70	1	مرتفع
2.	أحرص على الوصول يومياً إلى المدرسة في الوقت المحدد.	4.49	1.53	2	مرتفع
3.	أرغب في تطوير أدائي بشكل مستمر .	4.39	0.77	3	مرتفع
4.	أشعر بأنني أقدم خدمة كبيرة للمجتمع.	4.38	0.81	4	مرتفع
5.	أبذل قصارى جهدي في انجاز المهمات المسندة إلي.	4.33	0.77	5	مرتفع
6.	أرى أن التعليم مهنة رفيعة.	4.22	0.99	6	مرتفع
7.	أحب مهنة التعليم.	4.19	0.94	7	مرتفع
8.	أحرص على معرفة كل ما هو جديد في مهنة التعليم.	4.16	0.91	8	مرتفع
9.	مهنتي كمعلم تزيد من ثقتي بنفسي .	4.15	1.05	9	مرتفع

مرتفع	10	0.91	4.14	10. أقوم بمطالعة الكتب الخارجية ذات الصلة بالمواد التي أدرسها.
مرتفع	11	0.84	4.05	11. أشعر بالسعادة لأن لدي المقدرة على التغلب على مشكلات المهنة.
مرتفع	12	0.98	3.98	12. لدي الرغبة في المشاركة بالأنشطة اللاصفية التي تنظمها المدرسة.
مرتفع	13	1.05	3.92	13. أحب العمل مع الطلبة في المدارس.
مرتفع	14	1.00	3.90	14. أشعر بالارتياح لأن مهنتي معلمًا تتيح لي الفرص لمقابلة العديد من الناس.
مرتفع	15	1.01	3.82	15. أشعر أن الوقت يمر بسرعة في أثناء وجودي في المدرسة.
مرتفع	16	1.08	3.77	16. أرفض الإجازة التي يقررها لي الطبيب إذا كانت تؤثر في مصلحة طلبتي.
مرتفع	16	1.07	3.77	17. أرغب في مهنة التعليم لأن للمعلم مسؤولية اجتماعية فضلا عن المسؤولية التربوية.
مرتفع	18	1.10	3.76	18. أشعر أن العمل في مهنة التعليم ممتع.
مرتفع	19	1.10	3.68	19. يطور التعليم شخصية المعلم نحو الأفضل.
متوسط	20	1.15	3.56	20. أفضل مهنة التعليم على الرغم من قلة الحوافز المادية.
متوسط	21	1.19	3.44	21. توفر مهنة التعليم لي فرصة النمو الذاتي مدى الحياة.
متوسط	22	1.22	3.41	22. أشعر بالأمن الوظيفي في مهنة التعليم.
متوسط	23	1.20	3.39	23. أشعر بعدم الارتياح عند ابتداء اليوم الدراسي.
متوسط	24	1.19	3.36	24. أشتاق للمدرسة عندما أتغيب عنها.
متوسط	25	1.29	3.32	25. أفضل البقاء في مهنة التدريس حتى ولو سمحت لي فرصة الانتقال إلى مهنة أخرى.
متوسط	26	1.30	3.24	26. أعتقد أن للمعلم مكانة كبيرة في المجتمع.

متوسط	26	1.20	3.24	27. يبقى المعلم كل تقدير من معظم المسؤولين في التربية .
متوسط	28	1.21	3.12	28. أشعر أن مهنة التعليم تقيد حريتي الشخصية.
متوسط	29	1.17	3.08	29. أنصح طلبتي باختيار مهنة التعليم.
متوسط	30	1.22	3.07	30. عملي معلما يتيح لي الفرصة للعمل الإضافي.
متوسط	31	1.28	3.06	31. أنصح زملائي بعدم اختيار مهنة التدريس.
متوسط	32	1.17	3.03	32. أتأخر في المدرسة بعد الدوام لإنجاز الواجبات المدرسية.
متوسط	33	1.30	3.01	33. مهنة التعليم مرغوب فيها من قبل كثير من الناس .
متوسط	34	1.08	2.86	34. يتتابني القلق من كثرة المشكلات التي أواجهها في التعليم .
متوسط	35	1.28	2.80	35. أفضل العمل في مهنة أخرى غير التعليم .
متوسط	36	1.23	2.77	36. أرى أن مهنة التعليم تسبب للمعلمين مشكلات نفسية.
متوسط	37	1.24	2.59	37. تتطلب مهنة التعليم جهدا يفوق طاقتي.
متوسط	38	1.17	2.47	38. أشعر أن المجتمع لا ينظر لمهنة التعليم بالاحترام نفسه الذي ينظر به للمهن الأخرى.
متوسط		0.58	3.59	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (3) أن مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان ومن وجهة نظرهم كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) بانحراف معياري (0.58)، وجاءت فقرات الأداة بين المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.47 - 4.55)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "أحترم العاملين في مهنة التعليم"، بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.70) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (9) التي تنص على "أحرص على الوصول يومياً إلى المدرسة في الوقت المحدد" بمتوسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (1.53) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (12) التي تنص

على " تتطلب مهنة التعليم جهدا يفوق طاقتي " بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (1.24) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (16) التي تنص على " أشعر أن المجتمع لا ينظر لمهنة التعليم بالاحترام نفسه الذي ينظر به للمهن الأخرى " بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (1.17) وبمستوى متوسط .

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث، الذي نصه " هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة ؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب معامل الارتباط بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (4) يبين ذلك .

الجدول (4)

معامل الارتباط بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير	مستوى اتجاهات المعلمين	مستوى الدلالة
مستوى العلاقات الإنسانية	* 0.362	0.01

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يظهر من الجدول (4) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ بين مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.362) وبمستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع، الذي نصه "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال وفقاً لمتغيراته وعلى النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين، كما تم استخدام الاختبار "التائي" لعينتين مستقلتين لفحص الفروق تبعاً لمتغير الجنس، والجدول (5) يبين النتائج.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس

جنس المعلمين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	238	3.93	0.80	0.075	0.941

		0.83	3.92	235	إناث
--	--	------	------	-----	------

تشير النتائج في الجدول (5) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) $\alpha \leq$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.075) وبمستوى دلالة (0.941).

2- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.78	3.98	332	بكالوريوس
0.97	3.89	61	بكالوريوس + دبلوم مهني
0.80	3.75	80	دراسات عليا
0.81	3.93	473	المجموع

يلاحظ من الجدول (6) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة بكالوريوس على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.98) ، يليهم أصحاب الفئة بكالوريوس + دبلوم مهني إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.89)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الفئة "دراسات عليا" إذ بلغ (3.75) . ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) .

وجاءت نتائج تحليل التباين الأحادي على النحو الذي يوضحه الجدول (7) :

الجدول (7)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.256	2	1.628	2.47	0.086
داخل المجموعات	309.758	470	0.659		
المجموع	313.014	472			

تشير النتائج في الجدول (7) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

$(\alpha \leq)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان

من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.47)، وبمستوى دلالة (0.086).

3- متغير الخبرة :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	121	3.87	0.83
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	152	3.99	0.80
من 10 سنوات فأكثر	200	3.91	0.82
المجموع	473	3.93	0.81

يلاحظ من الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات على أعلى متوسط

حسابي بلغ (3.99) ،يليه أصحاب الفئة من 10 سنوات فأكثر إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.91)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الفئة أقل من 5 سنوات إذ بلغ (3.87).

ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05

$\alpha \leq$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ،وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (9) :

الجدول (9)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس

الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.103	2	0.551	0.831	0.436
داخل المجموعات	311.912	470	0.664		
المجموع	313.014	472			

تشير النتائج في الجدول (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05

$\alpha \leq$) في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان

من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (0.831)،

وبمستوى دلالة (0.436) .

4- متغير الحالة الاجتماعية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين، كما تم استخدام الاختبار "التائي" لعينتين مستقلتين لفحص الفروق تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
0.610	0.511	0.83	3.91	327	متزوج
		0.78	3.96	146	غير متزوج

تشير النتائج في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

($\alpha \leq$) في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.511)، وبمستوى دلالة (0.610) .

خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس، الذي نصه "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تعزى لمتغيرات:

الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية؟

1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة، كما تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لفحص الفروق تبعاً لمتغير الجنس ، والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص

الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	جنس المعلمين
0.008	2.657*	0.58	3.52	238	ذكور
		0.58	3.66	235	إناث

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير النتائج في الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت

(2.657)، وبمستوى دلالة (0.008) وهذه القيمة دالة إحصائية، وكان الفرق لصالح الإناث بدليل

ارتفاع متوسطهن الحسابي الذي بلغ (3.66) عن متوسط الذكور الذي بلغ (3.52) .

2- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير

المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.54	3.62	332	بكالوريوس
0.60	3.62	61	بكالوريوس + دبلوم مهني
0.70	3.44	80	دراسات عليا
0.58	3.59	473	المجموع

يلاحظ من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة "بكالوريوس، و"بكالوريوس + دبلوم مهني" على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.62)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الفئة "دراسات عليا" إذ بلغ (3.44)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (13) :

الجدول (13)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.267	2	1.133	3.376*	0.035
داخل المجموعات	157.79	470	0.336		
المجموع	160.057	472			

*دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تشير النتائج في الجدول (13) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

$(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف

المحسوبة إذ بلغت (3.376) ،وبمستوى (0.035) وهذه القيمة دالة إحصائياً ،ومن أجل معرفة عائدة

الفروق فقد تم استخدام اختبار شيفيه والجدول (14) يبين النتائج.

الجدول (14)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتعرف الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير

المؤهل العلمي

دراسات عليا	بكالوريوس + دبلوم مهني	بكالوريوس	المؤهل العلمي	
			المتوسط الحسابي	
3.44	3.62	3.62		
0.18*	0.00	-	3.62	بكالوريوس
0.18*	-		3.62	بكالوريوس + دبلوم مهني
-			3.44	دراسات عليا

*دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تشير النتائج في الجدول (14) إلى أن الفرق كان لصالح حملة درجة البكالوريوس، وحملة

بكالوريوس + دبلوم مهني عند مقارنة متوسطهم الحسابي مع متوسط حملة الدراسات العليا، إذ بلغ

الفرق بين المتوسطين (0.18)، وهذا الفرق دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

3- متغير الخبرة :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (15) ذلك.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير

الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	121	3.60	0.57
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	152	3.52	0.62
من 10 سنوات فأكثر	200	3.64	0.56
المجموع	473	3.59	0.58

يلاحظ من الجدول (15) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة "من 10 سنوات فأكثر" على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.64)، يليهم أصحاب الفئة "أقل من 5 سنوات" إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.60)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الفئة "من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات" إذ بلغ (3.52)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA).

وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (16):

الجدول (16)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.397	2	0.698	2.068	0.128
داخل المجموعات	158.66	470	0.338		
المجموع	160.057	472			

تشير النتائج في الجدول (16) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

$(\alpha \leq)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.068)، وبمستوى دلالة (0.128) .

4- متغير الحالة الاجتماعية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة، كما تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لفحص الفروق تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، والجدول (17) يبين النتائج.

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لفحص

الفروق في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
0.953	0.059	0.57	3.592	327	متزوج
		0.61	3.589	146	غير متزوج

تشير النتائج في الجدول (17) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

($\alpha \leq$) في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، استناداً إلى قيمة ت

المحسوبة إذ بلغت (0.059)، وبمستوى دلالة (0.953) .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وفقاً لأسئلتها فضلاً عن

التوصيات التي خرجت بها الدراسة وعلى النحو الآتي :

أولاً - مناقشة النتائج :

1 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

ما مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان

من وجهة نظر المعلمين ؟

أظهرت النتائج في الجدول (2) أن مستوى العلاقات الإنسانية بشكل عام كان مرتفعاً، إذا بلغ

قيمة متوسطه الحسابي للعلاقات الإنسانية (3.93) بانحراف معياري (0.81). ولعلّ ظهور هذا

المستوى المرتفع من العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من

وجهة نظر المعلمين يعد مؤشراً إيجابياً، لأن العلاقات الإنسانية الناجحة تحدث في المدارس التي يسود

فيها نوع من الانسجام والتفاهم بين العاملين تؤدي إلى تحقيق أهداف المدرسة، ويمكن تحليل ذلك بأن

المستوى الأكاديمي لمديري المدارس قد يكون سبباً في ذلك لأن المدارس الخاصة لا تعين مديراً إلا إذا

كان حاصلاً على شهادة عليا شرطاً للتعاقد، وقد يعزى ذلك إلى طبيعة العلاقة الاجتماعية التي تربط

بين مديري المدارس وأعضاء هيئة التدريس من معلمات ومعلمين إذ يحرص المدير على اختيار

الألفاظ المناسبة عند تعامله مع العاملين، مما يؤثر إيجابياً في استجابتهم له وما يطلبه منهم من أعمال

معينة، والذي ينعكس في المحصلة النهائية على مصلحة المدرسة. وربما جاءت هذه النتيجة أيضاً لأن

المدير يعمل على توفير مناخ أخلاقي داخل المدرسة تسوده المبادئ والقيم والعادات الإيجابية التي من

شأنها أن تزيد من دافعية العاملين نحو العمل ويشعرهم بأنهم فريق عمل متماسك في السراء والضراء، كما يعمل المدير على مشاركة المعلمين أفراحهم وأتراحهم ويتعامل معهم بطريقة إيجابية خلاقية ويشكرهم على الجهود المبذولة ويقدر أداءهم التربوي ويتيح لهم الحرية في تطبيق الأساليب التربوية الحديثة .

وقد يعزى ذلك إلى عمل المدير على حل الخلافات بين العاملين بطريقة ودية، فضلاً عن حرصه على الاستماع لآراء المعلمين، وإدراكه لقيمة علاقات العمل مع المعلمين، وتجنبه استخدام أسلوب التهديد معهم، مما يزيد من مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس. وربما يعود ذلك إلى اهتمام المدير لمعرفة احتياجات المعلمين التي تساعد على حل مشكلاتهم التربوية، وإحساس المعلمين بقيمتهم داخل المدرسة، مما يتيح لهم فرصة التعبير عن رأيهم بحرية. فضلاً عن سعي المدير إلى معاملة المعلمين بعدالة، وممارسته لأسلوب الإقناع، واعتماده على معايير واضحة لتقييم مستويات الأداء مما يعزز الأفكار الإبداعية للمعلمين.

وقد حصلت جميع فقرات الاستبانة على مستوى مرتفع بشكل عام باستثناء فقرتين حصلتا على مستوى متوسط لهذه العلاقات وهما الفقرة (19) التي تنص على " إشراك المدير المعلمين في عملية صنع القرار"، والفقرة (37) التي تنص على " يتبع المدير أسلوب اتصال غير رسمي مع المعلمين". فبالنسبة للفقرة (19) المتعلقة بإشراك المعلمين في صنع القرار، فقد يعزى المستوى المتوسط لهذه الفقرة إلى أن المدير لا يشرك - في كثير من الأحيان - جميع المعلمين في عملية صنع القرار، وربما يُقصر عملية المشاركة على المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة، أو المؤهل التربوي العالي، أو الاثنين معاً، أو قد يُقصر عملية المشاركة هذه على طبيعة الموضوع الذي يتخذ القرار بصدده، فيدعو المعلمين الذين يهمهم أمر ذلك الموضوع.

أما الفقرة (37) المتعلقة بأسلوب الاتصال غير الرسمي، فقد ينسب هذا المستوى المتوسط للفقرة إلى أن المدير يميل إلى استخدام الاتصال الرسمي ليضفي على الموضوع المتعلق به الاتصال أهمية خاصة، ويجعل التفاعل مع المعلمين ذا طابع رسمي، وربما اعتمد هذا النوع من الاتصال لإبعاد المجاملات أو القضايا الاجتماعية، وإعطاء الموضوع اهتماماً رسمياً، اعتقاداً من المدير أن ذلك الإجراء سيؤدي إلى نتائج أفضل.

وقد يعود سبب ميل المدير لاستخدام الاتصال الرسمي مع المعلمين إلى سهولة الاتصال بهم، نظراً لتوفر أجهزة الحاسوب عند المعلمين وارتباطها بإدارة المدرسة. ومع تأكيد المدير على استخدام الاتصال الرسمي، إلا أن ذلك لا يمنع من قيامه بإجراء اتصالات غير رسمية مع المعلمين، إذ لا يغلب على التفاعل داخل المدرسة الجانب الرسمي دائماً. فهناك أمور وقضايا ومناسبات تتطلب اتصالاً غير رسمي .

وبشكل عام، يمكن القول بأن نتيجة هذا السؤال اتفقت مع دراسة الشمراني (2001) التي توصلت إلى أن مستوى العلاقات الإنسانية بين المديرين والمعلمين كان عالياً، وكذلك مع دراسة الشلوي (2007) التي أظهرت نتائجها أن جميع محاور العلاقات الإنسانية تمارس بدرجة مرتفعة عدا واحد كان يمارس بدرجة متوسطة وهو محور التعاون .

2 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

ما مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظرهم ؟

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول (3) أن مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة في محافظة عمان ومن وجهة نظرهم كانت بشكل عام متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) وبانحراف معياري (0.58)، وقد يعزى ذلك من خلال ما يلمسه المعلمون من تقدير من

أولياء الأمور، واحترام لشخصياتهم، مما قد يزيد من حرص هؤلاء المعلمين على الالتزام بالادوام والحضور إلى المدرسة في الوقت المحدد. وقد تعود هذه النتيجة إلى رغبة المعلمين في تطوير أدائهم بصورة مستمرة اعتقاداً منهم بأنّ تطوير الأداء يزيد من مكانتهم لدى الآخرين، فضلاً عن أن هذا التطوير هو دعم لكفاءة المعلم ومقدرته على أداء مهماته بالشكل المطلوب، كما أن شعور المعلم بأنه يقدم خدمة كبيرة للمجتمع يعد دليلاً على توجهه الإيجابي نحو مهنته، لذلك يبذل جهداً كبيراً في إنجاز المهمات المسندة إليه. وقد تعزى هذه النتيجة إلى حب المعلمين لمهنة التعليم وبخاصة بعد أن أمضوا في ممارستها سنوات عديدة، وربما وجدوا في ذلك إشباعاً لحاجاتهم، ورضاً عن أنفسهم، وقناعة بعملهم، فتولّد لديهم اتجاه إيجابي إزاءها، نتيجة لزيادة ثقة المعلمين بأنفسهم، من خلال إثبات مقدرتهم على أداء المهمات الموكلة إليهم بنجاح، مما قد يدفعهم إلى الاستزادة في طلب المعرفة، فيميلون إلى المطالعة للمراجع الخارجية ذات الصلة بتخصصاتهم، فتزداد رغبتهم للعمل، ويندفعون أكثر لمواصلة جهودهم لتحقيق أفضل النتائج.

وقد تضيف مهنة التعليم على أصحابها شعوراً بالسعادة والارتياح، لاسيما عندما يتغلبون على المشكلات التي تواجههم أو تواجه طلبتهم، فيتولد لديهم إحساس مرهف بالعمل التربوي ينعكس إيجاباً على مهنتهم .

إضافة إلى أن مهنة التعليم تتيح للمعلمات والمعلمين مقابلة العديد من الناس، إذ إن لهذه المهنة مسؤولية اجتماعية فضلاً عن المسؤولية التربوية، مما يتيح للعاملين بها فرصة الاستمتاع بمهنتهم وتطوير شخصيتهم نحو الأفضل.

فضلاً عن تعزيز مديري المدارس للأداء المتميز مما يخلق روح المنافسة بين المعلمين وبين المعلمات في محاولة كل منهما لإثبات كفاءته وقدرته على التميز، مما يؤدي ذلك إلى رفع الروح المعنوية لديهم وزيادة قناعتهم بالعمل الذي ينعكس أخيراً على مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة .

وقد احتلت الفقرة (16) أقل درجة بالمتوسط الحسابي المتعلق بمستوى الاتجاهات نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والتي تنص على أنه " لا ينظر المجتمع لمهنة التعليم بالاحترام نفسه الذي ينظر به للمهن الأخرى ". وربما يعزى ذلك إلى ثقافة المجتمع عامةً والمجتمع العربي خاصةً مقارنة مع باقي المهن الأخرى مثل الطب والهندسة وغيرها. إضافة إلى الفقرة (12) التي احتلت الدرجة قبل الأخيرة بالمتوسط الحسابي المتعلق بمستوى الاتجاهات نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والتي تنص على أن "مهنة التعليم تتطلب جهداً يفوق طاقات المعلم " مما "يسبب للمعلمين مشكلات نفسية" وهذا ما أكدته الفقرة (8) والتي احتلت الدرجة الثالثة قبل الأخيرة بالمتوسط الحسابي المتعلق بمستوى الاتجاهات نحو المهنة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والتي كانت بشكل عام متوسطة .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة شقير (1999) ودراسة العجمي (2007)، اللتين توصلتا إلى

أن اتجاهات المعلمين نحو مهنتهم كانت متوسطة .

3 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث :

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى العلاقات

الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان ومستوى اتجاهات

المعلمين نحو المهنة ؟

تبين من خلال قيمة معامل الارتباط في الجدول (4) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.362) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

وقد يعود سبب ذلك إلى أن العلاقات الإنسانية تعزز اتجاهات المعلمين نحو المهنة وترفع من مستواها، إذ تؤكد هذه النتيجة أنه كلما ارتفع مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس ارتفع مستوى اتجاهات المعلمين نحو مهنتهم .

وعلى ما يبدو أنّ اتجاهات المعلمين لم ترق إلى المستوى المطلوب لولا سيادة التفاعل الاجتماعي والعلاقات الإنسانية في التعامل بين أفراد المجتمع المدرسي .

وقد تعزى هذه العلاقة إلى إن الطبيعة الإيجابية لمناخ المدرسة وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة بين العاملين والتي تعود بدورها إلى الممارسة القيادية للمدير وتأثيره في جميع الأطراف المشاركة في العملية التربوية. وقد تكون هذه الممارسة عاملاً رئيساً لحدوث هذه العلاقة .

فضلاً عن ذلك، فإن العلاقات الإنسانية المرتفعة التي يمارسها مديرو المدارس تنعكس على اتجاهات المعلمين نحو المهنة، إذ أن العلاقات الإنسانية عامل حياتي يدخل في جميع جوانب الحياة، لذلك إذا تمت ممارسة العلاقات الإنسانية بطريقة إيجابية في المدرسة فسوف تنعكس إيجابياً على المواقف التي تمت الممارسة فيها.

وربما يعود ذلك أيضاً إلى وعي مديري المدارس بأهمية العلاقات الإنسانية ودورها في العملية التربوية ، وقد اتفقت هذه الدراسة مع كل من دراسة كاستر (Kaster,2011) ودراسة ري (Ray,2011) ودراسة شقير (1999) ودراسة ريتشارد (Richards,2003) ودراسة العجمي (2007)، الذين اتفقوا في بعض نتائجهم بأن سلوك المديرين وممارساتهم، تؤثر بشكل إيجابي في

الأداء التدريسي للمعلمين في الصفوف الدراسية، وأن استخدام الأسلوب الديمقراطي الذي يتضمن ممارسة للعلاقات الإنسانية، يؤثر كذلك في أداء المعلمين الذي ينعكس على اتجاهاتهم نحو المهنة.

4 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية ؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الواردة فيه و على النحو الآتي :

أ - متغير الجنس :

لقد أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بهذا السؤال في الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة ت المحسوبة (0.075) وبمستوى دلالة (0.941) .

وقد يعزى ذلك إلى أن كلا الجنسين لا يختلفان في ممارستهم للعلاقات الإنسانية إذ يعدونها ذات أهمية بالغة لديهم، وهما بأمس الحاجة إليها لأنها تعمل على سيادة جو تسوده الثقة والطمأنينة فيما بينهم، وبين المعلمين العاملين معهم في المدرسة نفسها. ولا يعد هذا المتغير طرفاً مؤثراً في اختلاف النتائج لأن معلمي المدارس من كلا الجنسين يخضعون لنظام تربوي موحد بكافة عناصره وبرامجه وبالتالي فإن هذه البرامج تطبق على كلا الجنسين في ممارستهم للعلاقات الإنسانية وأهميتها تكون لكلا الطرفين على حد سواء .

إضافة إلى إدراك المعلمين ذكوراً وإناثاً أهمية العلاقات الإنسانية التي تعمل على تحقيق مستوى عالٍ من الأداء تتحقق فيه الأهداف المطلوبة .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشرفات (2001) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق في العلاقات الإنسانية تعزى لمتغير الجنس .

ولكنها اختلفت مع دراسة عباينة (2002) التي توصلت إلى أن هناك فرقاً ذا دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. وربما يعود اختلاف الدراسة الحالية مع دراسة عباينة (2002) إلى أن الدراسة الحالية هي أحدث من دراسة عباينة، وربما يتجه مديرو المدارس في الوقت الحاضر إلى مواكبة تطورات العصر الحالي والمناداة بأهمية نشر العلاقات الإنسانية بينهم وبين العاملين في المدارس لكون تبني هذه العلاقات ما بين الطرفين يخفف من مشكلات المعلمين والمعلمات ويعمل على حلها ويعزز من مواقفهم الإبداعية . وربما يعزى ذلك أيضاً لاختلاف مجتمع الدراسة التي سحبت منها عينة الدراسة الحالية عن مجتمع الدراسة الذي سحبت منه عينة دراسة عباينة (2002).

ب - متغير المؤهل العلمي :

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .

ويستدل من هذه النتيجة أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم العلمية المختلفة أدركوا وبشكل متقارب أهمية مستوى العلاقات الإنسانية، مما يؤكد أن متغير المؤهل العلمي ليس متغيراً فاعلاً ومؤثراً في إدراك ممارسة مديري المدارس للعلاقات الإنسانية، ونشرها وسيادتها في البيئة التربوية التي لا تتطلب مؤهلاً علمياً عالياً أو منخفضاً، بقدر ما تتطلب عدة عوامل تؤثر في إعداد الفرد، مثل

طبيعة التنشئة الاجتماعية التي تؤكد ضرورة ممارسة العلاقات الإنسانية في التعامل مع الآخرين. فضلاً عن الجانب الديني الذي أكد وبشكل واضح أهمية الأخلاق والتعامل وفقاً للأخلاق الحميدة مع الآخرين، والعرف الاجتماعي والعادات والتقاليد التي تلزم أفراد المجتمع بالنقيد بالجانب الإنساني والعلاقات الإنسانية فيما بينهم.

وهذا يعني أن المعلمين والمعلمات بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية ملتزمون بما يفرضه المجتمع على أبنائه باتباع القيم الإنسانية والتعامل الخلاق مع بعضهم بعضاً. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحربي (2001) في عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات تبعاً لمؤهلهن العلمي. واختلفت الدراسة الحالية في هذه النتيجة مع دراسة كل من الشمراني (1422هـ، 2001 م) التي أكدت على وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى العلاقات الإنسانية بين المعلمين وبين المشرفين التربويين في مدارس إربد الأولى تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس .

ومع دراسة الشلوي (2007) التي كان من أهم نتائجها هو وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

ج - متغير الخبرة :

أظهرت النتائج في الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة .

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس من ذوي الخبرات المختلفة أدركوا أهمية مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من قبلهم بوصفها ضرورة حتمية تيسر العمل التربوي، ووجودها

بمستوى عالٍ من شأنه أن يحسن المناخ السائد في المدرسة ويطور أداء المعلمين فينعكس ذلك إيجابياً على المحصلة النهائية للعملية التربوية المتمثلة في الطالب .

وهذا كله يعني أن الخبرة كمتغير غير مؤثر في إدراك معلمي المدارس لأهمية مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من قبلهم .

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الحربي (2001) ودراسة الشرفات (2001) ودراسة عبابنة (2002). الذين أكدوا على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة. واختلفت مع دراسة لن (Lin,1994) ودراسة ري (Ray,2011) اللتين أكدتا على أنه كلما زادت الخبرة عند مديري المدارس تزيد ممارستهم للعلاقات الإنسانية . وقد يعزى ذلك لاختلاف مجتمع الدراسة والبيئة الثقافية التي سحبت منهما عينتا الدراستين الأجبيتين عن مجتمع الدراسة الحالية.

د - متغير الحالة الاجتماعية :

أظهرت النتائج الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية .

وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين على اختلاف حالتهم الاجتماعية، سواء كانوا متزوجين أم غير متزوجين يهتمهم أمر العلاقات الإنسانية، التي ينبغي أن تسود فيما بينهم في أثناء تفاعلهم مع بعض أو مع المدير أو الإداريين الآخرين أو الطلبة، ويدركون أهميتها وضرورتها في قطاع التربية والتعليم، لأنها تؤدي دوراً في رفع الروح المعنوية لديهم، وحثهم على إنجاز المهمات التربوية والتعليمية على أكمل وجه، وتدفعهم نحو العمل على ممارستها مع الطلبة الذين يُعدون محور العملية التربوية، ومحصلتها النهائية.

ثم إن المعلمين، بغض النظر عن حالتهم الاجتماعية، يرغبون في المعاملة الحسنة، وفي الكلمة الطيبة عند تفاعلهم وتعاملهم مع الآخرين. وبالتالي فإن الحالة الاجتماعية للمعلمين ليس لها تأثير في إدراك مستوى العلاقات الإنسانية التي يمارسها مديروهم. وبذلك لا تعد متغيراً مؤثراً في إحداث أي فرق بين المتزوجين وغير المتزوجين من المعلمين، لأن هناك أموراً أخرى ترتبط بالجانب الاجتماعي قد يكون لها أثر ما في التزام المعلمين بالجانب الإنساني، والعلاقات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها .

ونظراً لأن الدراسات السابقة التي تناولتها الباحثة والمتعلقة بالعلاقات الإنسانية لم تتطرق لمتغير الحالة الاجتماعية أو تبحث أثره، فلا يوجد من هذه الدراسات ما يتفق أو يختلف عن الدراسة الحالية في هذا المتغير.

5 - مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين

نحو المهنة تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية.

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الأربعة المتضمنة وعلى النحو الآتي :

أ - متغير الجنس :

أظهرت النتائج في الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الجنس، وكان الفرق لصالح الإناث .

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مهنة التعليم هي المهنة الأكثر ملاءمةً للمرأة، لأنها تتفق مع

متطلبات المجتمع لعمل المرأة، إذ إن هناك شروطاً وإن لم تكن مدونةً ولكنها بمثابة العرف أو التقاليد

الملزمة التي قد تمنع بعض الآباء من إدخال بناتهم في كليات علمية أو إنسانية، تكون فرص الاختلاط

بالرجال متاحة، وفي أحيان كثيرة، يُجبر الآباء بناتهم على الدخول في كليات المعلمين أو كليات

التربية، لأنهم يرون في هذه الكليات مستقبلاً واعداءً لبناتهم بعيداً عن إثارة أية مشكلة اجتماعية تتعلق بطبيعة العمل. وحيث أن المعلمات اعتدن على هذا الوضع الاجتماعي الذي ما يزال قائماً ولكن بنسب متفاوتة بين الريف والحضر، وبين الطبقات الاجتماعية، لذا فإنهن يرغبن في مهنة التعليم، بوصفها المهنة الأنسب لهنّ، فمن ناحية قد يرضي انخراط المرأة في هذه المهنة فئات اجتماعية كثيرة، ومن ناحية أخرى ترضي المهنة المرأة نفسها، فقد تجد فيها ملاذاً آمناً، وربما مستقبلاً مطمئناً، أو قد تجد فيها إشباعاً لدافع الأمومة، بوصفها مربيةً وأماً تشبع دافعيتها من خلال تعاملها مع الطلبة، وهذا ما يريده المجتمع لها. لهذه الأسباب والمبررات وربما هناك أسباب أخرى كان مستوى اتجاهات المعلمات نحو مهنة التعليم أكثر من مستوى اتجاهات المعلمين.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبي سالم (2009) التي أظهرت نتائجها أن الفروق في اتجاهات المعلمين والمعلمات نحو المهنة كانت لصالح المعلمات.

ب - متغير المؤهل العلمي :

أظهرت النتائج في الجدول (14) وفقاً لاختبار شيفيه للمقارنات البعدية، أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة "درجة البكالوريوس" ودرجة "بكالوريوس + دبلوم مهني". وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين من حملة "بكالوريوس"، أو حملة "بكالوريوس + دبلوم مهني" راضون بوضعهم الوظيفي، مقتنعون بما يحصلون عليه من أجر، وربما أشبعت مهنة التعليم لديهم بعض حاجاتهم وأرضت بعض دوافعهم، فتولدت لديهم اتجاهات إيجابية إزاء هذه المهنة. وقد يكون الأمر مختلفاً لحملة الشهادات العليا "الماجستير أو الدكتوراه" الذي ربما يطمحون في الحصول على موقع وظيفي في الجامعة، باعتبار أن مثل هذا الموقع يتناسب مع الشهادة العلمية الحاصلين عليها. وعلى

العكس من ذلك يرى أصحاب البكالوريوس، وأصحاب البكالوريوس والدبلوم العالي أن مهنة التعليم مناسبة لمؤهلاتهم العلمية.

فضلاً عن ذلك فإن أصحاب الشهادات العليا يختلفون عن نظرائهم الذين يحملون شهادات أدنى، وبحكم عملهم في المدارس، قد يرون غير الذي يراه الآخرون، وقد تكون لديهم طموحات واتجاهات للعمل في المعاهد أو الكليات أو الجامعات، وربما لا يرضون بأن يقودهم أو يوجههم من لا يحمل مؤهلاً مكافئاً لمؤهلهم، وبذلك جاء مستوى اتجاهاتهم إزاء مهنة التعليم أقل من مستوى اتجاهات أقرانهم ممن يحملون البكالوريوس أو البكالوريوس والدبلوم العالي.

ولم تتفق الدراسة الحالية مع أي من الدراسات السابقة التي تناولت مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة حسب متغير المؤهل العلمي، إلا أنها اختلفت مع دراسة شقير (1999) ودراسة بن سعيدان (2004) وربما يعزى هذا الاختلاف إلى تباين البيئة الثقافية للدراسة الحالية عن البيئتين الثقافتين للدراستين الأخيرتين.

ج - متغير الخبرة :

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تبعاً لمتغير الخبرة .

وقد يعزى ذلك إلى أن من امتحن مهنة التعليم، تكونت لديه منذ البداية اتجاهات إزاءها بقي محافظاً عليها، سواء كانت إيجابية أم سلبية. وربما جاء بعض المعلمين إلى المهنة ليس بمحض إرادتهم، ولا برغبتهم، وإنما أجبروا على الانخراط فيها، إما لأسباب اقتصادية أو لأسباب أكاديمية، أو لقلّة البدائل المتاحة في اختيار تخصصات أخرى، فتولدت لديهم اتجاهات قد تكون سلبية، ربما تغيّر

رأيهم إزاء هذه المهنة فيتغير نتيجة لذلك اتجاههم نحوها. وقد يستدل من هذه النتيجة أن متغير الخبرة ليس من المتغيرات المؤثرة في اتجاهات المعلمين نحو مهنتهم .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة شقير (1999) بأن ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الخبرة العملية.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة بن سعيدان (2004) والتي أظهرت وجود اختلاف في اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة وفقاً لمتغير الخبرة.

د - متغير الحالة الاجتماعية :

أظهرت النتائج في الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في مستوى اتجاهات المعلمين نحو المهنة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية (متزوج أو غير متزوج).

وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الاتجاه يتكون لدى الفرد من خلال تفاعل عدة آراء إزاء موضوع معين، وأن الاتجاه يتضمن مجموعة من المشاعر والعواطف التي عادة ما تكون موجهة نحو أهداف معينة. وهذا لا علاقة له بالحالة الاجتماعية، فالفرد سواء كان متزوجاً أم غير متزوج يكون اتجاهه معيّن إزاء قضية ما إذا توافرت في بيئته منبهات محددة، وكلّما ازدادت درجة قوة هذه المنبهات، زادت الاستجابة لها، وتعمقت المعرفة حولها وتشكلت الاتجاهات نحوها .

ويستدل من هذه النتيجة أن هذا المتغير لا يكون متغيراً مؤثراً في اتجاهات المعلمين نحو مهنتهم، لأن الاتجاه ميل للاستجابة بطريقة متنسقة للعوامل البيئية المحيطة التي تصدر عنها المنبهات الخارجية سواء كانت إيجابية أم سلبية، بغض النظر عن الحالة الاجتماعية للفرد.

وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة بن سعيدان (2004)، التي أظهرت وجود اختلاف في اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وربما يعزى ذلك لاختلاف مجتمع الدراسة والبيئة الثقافية التي سحبت منها عينة الدراسة السابقة عن مجتمع الدراسة الحالية .

ثانياً - التوصيات :

في ضوء النتائج التي خلصت إليها الدراسة الحالية يمكن تقديم التوصيات الآتية :

- تعزيز المستوى المرتفع لممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للعلاقات الإنسانية، بتقديم الحوافز المادية والمعنوية .
- إشراك مديري المدارس الثانوية الخاصة في المؤتمرات التربوية التي تعقد في مجال الإدارة التربوية ولاسيما في مجالي العلاقات الإنسانية والاتجاهات نحو المهنة.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان، أو على مستوى الأردن.
- إجراء دراسة عن درجة ممارسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها بمتغيرات أخرى مثل الروح المعنوية، والولاء التنظيمي، والالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية.
- إجراء دراسة لتعرف اتجاهات معلمي المدارس الثانوية الحكومية إزاء مهنة التعليم.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- أبو ناصر، فتحي محمد، (2010)، " اتجاهات مديري المدارس الثانوية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية نحو التخطيط الاستراتيجي "، مجلة العلوم التربوية النفسية، المجلد 11، (4) 231- 256 .

- آل علي، رضا والموسوي، سنان، (2006)، الإدارة لمحات معاصرة، عمان: مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع.

- بن سعيدان، فهد سعد، (2004)، اتجاهات معلمي التربية البدنية نحو المهنة في مدينة الرياض. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- البندري، محمد سليمان والعتوم، عدنان الشيخ يوسف، (2002)، " طبيعة العلاقات الشخصية بين المديرين والمعلمين وعلاقتها مع الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان والأردن "، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 3، (3) 89 - 122.

- بو سالم، حاتم جبر، (2009)، اتجاهات طلاب كلية التربية الرياضية بجامعة الأقصى نحو العمل بمهنة التدريس والتدريب، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين . (online) available:

Retrieved in 2011-1-1 www.najah.edu/file/faculties/Physical%20

- الجنازرة، صبري عبد الفتاح رمضان، (2000)، علاقة السلوك الإشرافي للمشرفين التربويين باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في مدارس محافظة الخليل . (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس، القدس، فلسطين .

- جودة، محفوظ أحمد، (2005)، العلاقات العامة- مفاهيم وممارسات، ط4، عمان: دار زهران.

- الحراحشة، محمد عبود، (2006)، "العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة" مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 7 ، (1) 13 - 42 .

- الحربي، فهد محمد دغيمان، (2001)، دور مديري المدارس في تفعيل العلاقات الإنسانية بالمدارس المتوسطة بالمدينة المنورة . (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية .

- حريم، حسين، (2003)، إدارة المنظمات، ط1، عمان: دار الجامعة للنشر والتوزيع .

- حريم، حسين، (2004)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان: دار الجامعة للنشر والتوزيع .

- حمود، خضير كاظم، (2002)، السلوك التنظيمي، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- الزهيري، إبراهيم عباس، (2008)، الإدارة المدرسية والصفية منظومة الجودة الشاملة، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي .

- زيبار، عبد الصمد حسن، (2006)، نظريات التحفيز، رابطة الواحة الثقافية "available : <http://www.rabitat-alwaha.net/moltaqa/showthead> (online)

Retrieved in 1-3-2011

- السواح، منصور بن عبد الله، (2009)، مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية .

- الشرفات، عبدا لله علي جريد، (2001)، أهمية ممارسة العلاقات الإنسانية مع المعلمين عند مديري مدارس لواء البادية الشمالية، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك، إربد، الأردن .
- شقير، يسرى حسين، (1999)، إدراك المعلمين للنمط القيادي لمديري المدارس الحكومية في محافظة ببت لحم وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس، القدس، فلسطين .
- الشلوي، مرزوق بريكان مرزوق، (2007)، واقع ممارسة مشرفي العلوم الطبيعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي العلوم الطبيعية بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الشماع، خليل محمد حسن، (2007)، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط5، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- الشمراني، حامد محمد علي، (2001)، العلاقات الإنسانية بين مديري المدارس والمعلمين وعلاقتها بالتحصيل الدراسي من وجهة نظر معلمي الصف الثالث الثانوي علمي بمحافظة القنفذة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الصيرفي، محمد ، (2006)، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية" ، ط1، الإسكندرية : دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر .
- الطويل، هاني عبد الرحمن صالح، (2006 - ب)، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، ط3، عمان: دار وائل للنشر .

- الطويل، هاني عبد الرحمن صالح، (2006 - أ)، الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، ط4، عمان: دار وائل للنشر.
- عابنة، محمد نبيل وهيب، (2002)، درجة رضا معلمي المرحلة الثانوية عن مستويات العلاقات الإنسانية بين المعلمين والمشرفين التربويين في مدارس تربية إربد الأولى، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- عبيدات، زهاء الدين، (2001)، القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، بيروت: دار البيارق.
- العجمي، علي محمد فهيد، (2007)، أنماط الإدارة الصفية السائدة في المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- العرفي، عبد الله بالقاسم ومهدي، عباس عبد، (2008)، مدخل إلى الإدارة التربوية، ط2، بنغازي: دار الكتب الوطنية.
- العرفي، عبد الله بالقاسم، (1993)، الإدارة المدرسية أصولها وتطبيقاتها، ط1، بنغازي: منشورات جامعة قاريونس.
- عساف، عبد المعطي محمد وصالح، محمد صالح، (2004)، أسس العلاقات العامة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت، (2004 - أ)، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت، (2004 - ب)، الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، ط1، عمان: دار الثقافة والنشر والتوزيع.

– العميرة ، محمد حسن ، (2002). مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع.

– العميان، محمود سلمان، (2010)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5 ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .

– فليحي، محمد جاسم، (2006)، "مقدمة في العلاقات العامة والرأي العام، الأكاديمية العربية في الدنمارك" (on-) available :http://www.ao-academy.org/wesima_articles/library

Retrieved in 2011-1-1line

– فليحي، فاروق عبده وعبد المجيد، السيد محمد، (2009)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط 2 ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .

– القريوتي، محمد قاسم، (2009)، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال ، ط5، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .

– القريوتي، محمد قاسم،(2006)، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، ط3، عمان: دائرة المكتبة الوطنية .

– كنعان، نواف،(2007)، القيادة الإدارية. ط1، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

– مجلة ابتسامة، (2007)، الاتجاهات، الموسومة العلمية. (on-line) available http://www.ibtesama.com/vb/showthread-t_16635

Retrieved in 1-2- 2011

- محافظة، سامح وحداد، ربي، (2010)، "الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم" دراسات، العلوم التربوية، المجلد 37، (2) 402 - 418 .
- محمد، فتحي عبد الرسول، (2008)، *الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية*، ط1، الجيزة: الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- محمد، مصطفى عبد السميع (محرر)، (2003)، *مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم*، ط1، عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع .
- مرسي، محمد منير، (1988)، *الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها*، ط 3، القاهرة : عالم الكتب.
- المعاينة، سمير، (2009)، "مفهوم العلاقات العامة وبرنامجها" *الكاتب الأردني*، العدد (18) 106-107.
- المعاينة، عبد العزيز عطا الله، (2007)، *الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر*، ط 1، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع .
- المغربي، كامل محمد، (2000)، *الأساسيات والمبادئ في الإدارة*، الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- المغربي، كامل محمد، (2007)، *الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديثات القرن الحادي والعشرين*، ط1، عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع .
- المغربي، كامل محمد، (1995)، *السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم*، ط2، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع .

- موسى، محمود عبد اللطيف، (2006)، الدافعية للتدريب الإداري في ضوء التحديات العالمية والمحلية، ط1، الهرم : الدار العالمية للنشر والتوزيع .
- نوري، منير وكورتل، فريد، (2011)، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .
- وزارة التربية والتعليم، (1429هـ - 2008 م)، دليل المشرف التربوي، المملكة العربية السعودية. available:http://www.manhal.net/articles.php?action=show&id=149
Retrieved in 1-4-2011 (on-line)
- وزارة التربية والتعليم، (2008-2009)، التقرير الإحصائي التربوي، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.

المراجع الأجنبية:

- Awanbor, D.(1996) Self- concert and Nigerian teacher-trainees, attitude toward teaching: *European Journal of Teacher Education*,19(1),7-11.
- Cooley, R. L. ,(2003). *A case study of teacher attitudes towards their state's social studies standards and assessment* , DAI – A63\12. Proquest .umi.com, Retrieved in 1-1-2011
- Edward, L.(1999). Guidelincs for implementing new technology in public relation , *Public Relations Quarterly*, (Vol.44),No3.
- Gabrielsen ,B. A., (2009) . *Elementary new teacher attitudes towards the existence and importance of eight dimensions of professional orienlation programs and the intention of new teachers willing to stay in the profession of teaching* , DAI-A70\03. Proquest.umi.com, Retrieved in 3-2-2011.
- Good , C.V. (1973), 3rd ed . *Dictionary of Education*, New York : McGraw Hill Hill,T. E., (2011) .*The impact of school violence on teacher performance and attitudes* , DAI-A 71\07. Jan 2011 . Proquest.umi.com, Retrieved in 3- 1-2011 . Hunt, J&James B. (2002). Leadership in education: A view from the states. *Phi Delta Kappan*,83(9) , 714-721
- Joseph, E.E & Winston, B.E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal* , 26(1) , 6-22
- Kaster , G. M., (2011) . *Principals , instructional leadership practices :teachers , perspectives* . DAI-A 71/07, Jan 2011 Proquest.umi.com, Retrieved in 2-1-011. Laister,D. A., (1996) *Humanitas: Learning*

- communities that transform teacher of professional culture* . **DAI**, 56(10). 3906-A
- Likert, R.(1976) . *The human organizational management and value*. New York: Hillbook.
 - Lin, Tien-yu(1994). *Teacher perceptions of the ideal and actual human relations behaviors of elementary school principals in the Western*
 - McGraw-hill. Russell ,R . (2001) . The role of values in servant leadership . *Leadershi & Organization Development Journal*, 22 (2), 76-83
 - McGregor, D. (1960) . *The human side of Enterprise* , New York : McGraw-Hill.
 - Moore,O .(1997). *Staff relation in Irish primary schools* . Ireland : Education committee report .
 - *New York area.*,**DAI**- A54/09.p.3282. proquest.umi.com, Retrieved in 4- 1-011. Matthews, L.J & Crow, G.M (2003). *Being and becoming principal*, Boston : Allyn and Bacon.
 - O’Rorke – T.J. (2003) . *Attitudes toward inclusive education of elementary and middle school administrators , school counselors, special education teachers , fifth – grade regular education teachers, and eight – grade English teachers* , **DAI** – A GU06.P.1986.Dec 2003. Proquest.umi.com, Retrieved in 2-1-2011 .
 - Ray . J. M. (2011) . *An investigation of the relationships among leadership effectiveness , types of organizational culture , and programmatic focus in Tennessee alternative schools* , **DAI** – A 71/09 Mar 2011. Proquest . umi.com , Retrieved in 5- 1 –2011.
 - Richards . Jan (2003). *Principal behaviors that encourage teachers to stay in the profession : perceptions of K-8 teachers in their second to*

- fourth year of teaching*, **DAI-A**, 63\12,p.4177. proquest.umi.com,
Retrieved in 3-1-2011
- Rubin, L.I. (1982). *External influence on supervision seasonal vinds and prevailing climate in supervision of teaching*. New York :
 - Scott ,M .C. & Allen, H.C.(1982). *Effective public relations*.(5th ed,) Englewood Cliffs ,New Jersey : Prentice-Hall
 - Sergiovanni, T& Starratt, R. (1999). *Supervision: A redefinition* (7th ed. New York: McGraw-Hill .
 - Spears, L .(1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leasership & Organizational Development Journal*, 17(7),33-3
 - Stevens, K . (1997). *School Management*. New York: McGraw- Hill .

الملاحقات

الملحق (1)

استبانة العلاقات الإنسانية "بصيغتها الأولى"

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الأستاذ الدكتور المحكم المحترم :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو المهنة" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، وقد أعدت الباحثة استبانتين، الاستبانة الأولى عن مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة، أما الاستبانة الثانية فهي للتعرف إلى اتجاهات المعلمين نحو المهنة من وجهة نظرهم، وتوزع الاستبيانات على المعلمين، وإن بدائل الإجابة للاستبانتين هي دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً .

ونظراً لما تتمتعون به من معرفة وخبرة و دراية في مجال اختصاصكم، أرجو إبداء رأيكم في

أداة الدراسة من حيث الآتي :

1 - مدى صلاحية الفقرة

2 - دقة الصياغة اللغوية للفقرة

3 - أي تعديلات ترونها ضرورية على الفقرات من حيث الإضافة والحذف .

مع خالص الشكر والتقدير

الباحثة : راما زكي الحجاوي

استبانه العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس

الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان موجهة للمعلمين "بصيغتها الأولى"

الرقم	الفقرة	صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة	
1	يستطلع المدير آراء المعلمين بشأن الأساليب الإشرافية.			
2	يتعرف المدير إلى حاجات المعلمين.			
3	يسهم المدير في حل مشكلات المعلمين التربوية.			
4	يسعى المدير إلى معاملة المعلمين بعدالة.			
5	يمارس المدير أسلوب الإقناع مع المعلمين.			
6	يشرك المدير المعلم في التخطيط للزيارة الصفية التي يقوم بها.			
7	يعزز المدير الأفكار الإبداعية للمعلمين.			
8	يوفر المدير جواً من الثقة بين المعلمين.			
9	يشجع المدير المناقشات الحرة بين المعلمين.			
10	يشارك المدير المعلمين في أفراسهم وأتراسهم.			
11	ينمي المدير إحساس المعلم بقيمته داخل المدرسة.			
12	يحسن المدير الاستماع لآراء المعلمين.			
13	يدرك المدير إمكانيات المعلمين لتوظيفها في توزيع المهمات عليهم.			
14	يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في أثناء تفاعله مع العاملين.			
15	يقدر المدير الأداء التربوي للمعلمين.			
16	يتجنب المدير اللجوء إلى استخدام أسلوب التهديد مع المعلمين.			
17	يعتمد المدير معايير واضحة لتقييم مستويات الأداء للمعلمين.			
18	يعمل المدير تذليل العقبات التي تواجه المعلمين في المدرسة.			
19	يشجع المدير المعلمين على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين.			
20	يشعر المدير المعلمين بأنهم فريق عمل يسعى لتحقيق الأهداف التربوية.			
21	يشكر المدير المعلمين على الجهود التي يبذلونها بما فيه مصلحة المدرسة.			
22	إشراك المدير المعلمين في عملية صنع القرار.			
23	يعمل بجدية على وضع اقتراحات المعلمين موضع التنفيذ.			

				يشعر المدير بالمشكلات التي تواجه المعلمين في أثناء أدائهم لمهامهم التربوية.	24
				يتيح المدير للمعلمين الحرية في تطبيق الأساليب التربوية الحديثة.	25
				يمتلك المدير المقدرة على التسامح مع الآخرين في مجال العمل.	26
				يشجع المدير المعلمين على إجراء البحوث التربوية.	27
				يتعامل المدير مع المعلمين بطريقة إيجابية خلقة.	28
				يعمل المدير على توفير مناخ أخلاقي سليم في المدرسة.	29
				يتبنى المدير الأسلوب الديمقراطي في إدارة المدرسة.	30
				يحرص المدير على معرفة ردود أفعال المعلمين لقراراته الإدارية.	31
				يعمل المدير على حل الخلافات بين العاملين في المدرسة بطريقة ودية.	32
				يتيح المدير الفرصة أمام المعلمين للتعبير عن آرائهم بحرية.	33
				يتجنب المدير التسرع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	34
				يفوض المدير بعض المعلمين القيام بأعمال إدارية محددة.	35
				يعالج المدير مشكلات غياب المعلمين بأسلوب موضوعي.	36
				يتصف المدير بالوضوح في تعامله مع المعلمين.	37
				يتعامل المدير بتواضع مع المعلمين.	38
				يحرص المدير على توزيع العمل الإضافي بالتساوي.	39
				يتقبل المدير النقد الإيجابي البناء من المعلمين برحابة صدر.	40
				يدرك المدير قيمة علاقات العمل مع المعلمين.	41
				يراعي المدير الظروف الخاصة للمعلمين.	42
				يتبع المدير أسلوب اتصال غير رسمي مع المعلمين.	43

الملحق (2) :

أسماء محكمي أداتي الدراسة

الجامعة	التخصص	اسم المحكم	الرقم
جامعة الشرق الأوسط	المناهج وطرائق التدريس	الأستاذ الدكتور جودت سعادة	1
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	الأستاذ الدكتور كمال الدواني	2
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	الأستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي	3
جامعة عمان العربية	المناهج وطرائق التدريس	الأستاذ الدكتور عدنان الجادري	4
جامعة الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	الأستاذ الدكتور محمد الحيلة	5
جامعة الشرق الأوسط	إدارة الأعمال	الأستاذ الدكتور محمد النعيمي	6
جامعة عمان العربية	الإدارة التربوية	الدكتور عاطف مقابلة	7
جامعة الشرق الأوسط	المناهج وطرائق التدريس	الدكتورة فاطمة جعفر	8
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	الدكتور خالد الصرايرة	9
جامعة الشرق الأوسط	المناهج وطرائق التدريس	الدكتور غازي خليفة	10

الملحق (3)

استبانة العلاقات الإنسانية "بصيغتها النهائية"

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الزميل المعلم المحترم / المعلمة المحترمة :

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو المهنة " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ولتحقيق هذا الهدف أعدت الباحثة استبانتين، الاستبانة الأولى عن مستوى العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة، أما الاستبانة الثانية فهي لقياس اتجاهات المعلمين نحو المهنة من وجهة نظرهم .

راجية أن تعبأ المعلومات الشخصية في القسم الأول، وتوضع إشارة (√) أمام الفقرة في الفراغ المخصص أمام الوضع الذي ينطبق عليك في القسم الثاني. علماً بأن إجابتك على الاستبانتين سوف تعامل بسريّة تامّة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحثة : راما زكي الحجوي

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1- الجنس : ذكر أنثى

2- الخبرة : أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات فأكثر

3- المؤهل العلمي : بكالوريوس

بكالوريوس + دبلوم مهني

دراسات عليا

4- الحالة الاجتماعية : متزوج غير متزوج

القسم الثاني

تعليمات الاستجابة:

اقرأ كل فقرة بعناية، ثم ضع إشارة (✓) في المربع الذي ترى أنه ينطبق مع وضعك لكل فقرة

مراعياً اختيار درجة استجابة واحدة فقط لكل فقرة، والرجاء عدم ترك أي فقرة دون الاستجابة لها.

استبانة العلاقات الإنسانية الممارسة من مديري المدارس الثانوية الخاصة

في محافظة العاصمة عمان " موجهة للمعلمين " بصيغتها النهائية

رقم الفقرة	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يتعرف المدير إلى احتياجات المعلمين.					
2	يسهم المدير في حل مشكلات المعلمين التربوية.					
3	يسعى المدير إلى معاملة المعلمين بعدالة.					
4	يمارس المدير أسلوب الإقناع مع المعلمين.					
5	يعزز المدير الأفكار الإبداعية للمعلمين.					
6	يوفر المدير جواً من الثقة بين المعلمين.					
7	يشجع المدير المناقشات الحرة بين المعلمين.					
8	يشارك المدير المعلمين في أفراحهم وأتراحهم.					
9	ينمي المدير إحساس المعلم بقيمته داخل المدرسة.					
10	يحسن المدير الاستماع لآراء المعلمين.					
11	يدرك المدير إمكانيات المعلمين لتوظيفها في توزيع المهام عليهم.					
12	يحرص المدير على اختيار الألفاظ المناسبة في أثناء تفاعله مع العاملين					
13	يقدر المدير الأداء التربوي للمعلمين.					
14	يتجنب المدير اللجوء إلى استخدام أسلوب التهديد مع المعلمين.					
15	يعتمد المدير معايير واضحة لتقييم مستويات الأداء للمعلمين.					
16	يعمل المدير على تذليل العقبات التي تواجه المعلمين في المدرسة.					
رقم الفقرة	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
17	يشعر المدير المعلمين بأنهم فريق عمل يسعى لتحقيق الأهداف					

					التربوية.	
					يشكر المدير المعلمين على الجهود التي يبذلونها لما فيه مصلحة المدرسة.	18
					إشراك المدير المعلمين في عملية صنع القرار.	19
					يعمل المدير بجدية على وضع اقتراحات المعلمين موضع التنفيذ.	20
					يتيح المدير للمعلمين الحرية في تطبيق الأساليب التربوية الحديثة.	21
					يمتلك المدير المقدرة على التسامح مع الآخرين في مجال العمل.	22
					يشجع المدير المعلمين على إجراء البحوث التربوية الإجرائية.	23
					يتعامل المدير مع المعلمين بطريقة إيجابية خلاقية.	24
					يعمل المدير على توفير مناخ أخلاقي سليم في المدرسة.	25
					يتبنى المدير الأسلوب الديمقراطي في إدارة المدرسة.	26
					يحرص المدير على معرفة ردود أفعال المعلمين لقراراته الإدارية.	27
					يعمل المدير على حل الخلافات بين العاملين في المدرسة بطريقة ودية.	28
					يتيح المدير الفرصة أمام المعلمين للتعبير عن آرائهم بحرية.	29
					يتجنب المدير التسرع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	30
					يعالج المدير مشكلات غياب المعلمين بأسلوب موضوعي.	31
					يشجع المدير المعلمين على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين.	32
					يحرص المدير على توزيع العمل الإضافي بالتساوي بين المعلمين.	33
					يتقبل المدير النقد الإيجابي البناء من المعلمين برحابة صدر.	34
					يدرك المدير قيمة علاقات العمل مع المعلمين.	35
					يراعي المدير الظروف الخاصة للمعلمين.	36
					يتبع المدير أسلوب اتصال غير رسمي مع المعلمين.	37
					يتعامل المدير بتواضع مع المعلمين على تبادل الزيارات.	38

الملحق (4)

استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة "بصيغتها الأولية"

رقم الفقرة	الفقرة	صلاحية الفقرة		بحاجة لتعديل	التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة		
1	أحترم العاملين في مهنة التعليم.				
2	أحب مهنة التعليم.				
*3	أفضل العمل في مهنة أخرى غير التعليم.				
4	أشعر أن العمل في مهنة التعليم ممتع.				
5	مهنتي كمعلم تزيد تقتي بنفسي.				
*6	أرى أن مهنة التعليم تسبب للمعلمين مشكلات نفسية.				
*7	أشعر بعدم الارتياح عند ابتداء اليوم الدراسي.				
*8	أشعر أن مهنة التعليم تقيد حريتي الشخصية.				
9	أعتقد أن للمعلم مكانة كبيرة في المجتمع.				
10	أشعر أن الوقت يمر بسرعة في أثناء وجودي في المدرسة.				
11	أشعر بأنني أقدم خدمة كبيرة للمجتمع.				
*12	ينتابني القلق من كثرة المشكلات التي أواجهها في التعليم.				
13	مهنتي معلما تتيح لي الفرص لمقابلة العديد من الناس.				
*14	تتطلب مهنة التعليم جهدا يفوق طاقتي.				
15	أشعر بالأمن الوظيفي في مهنة التعليم.				
16	أفضل مهنة التعليم على الرغم من قلة الحوافز المادية.				
17	لدي المقدرة على التغلب على مشكلات المهنة.				
*18	أشعر أن المجتمع لا ينظر لمهنة التعليم بالاحترام نفسه الذي ينظر به للمهن الأخرى.				
19	أرى أن التعليم مهنة رفيعة.				
20	توفر مهنة التعليم لي فرصة النمو الذاتي مدى الحياة.				
*21	المعلم لا يلقى الاحترام من معظم أفراد المجتمع.				
22	أرفض الإجازة التي يقررها لي الطبيب إذا كانت تؤثر في مصلحة التلاميذ .				

				يلقى المعلم كل تقدير من معظم المسؤولين في التربية.	23
				أنصح زملائي بعدم اختيار مهنة التدريس.	*24
				أقوم بمطالعة الكتب الخارجية المرتبطة بالمواد التي أدرسها.	25
				أفضل البقاء في مهنة التدريس حتى ولو سمحت لي فرصة الانتقال إلى مهنة أخرى.	26
				للمعلم مسؤولية اجتماعية فضلا عن المسؤولية التربوية.	27
				لدي الرغبة في المشاركة بالنشاطات اللامنهجية التي تنظمها المدرسة.	28
				مهنة التعليم مرغوب فيها من قبل كثير من الناس.	29
				يطور التعليم شخصية المعلم نحو الأفضل .	30
				الإجازات الطويلة ميزة يحظى بها المعلمون.	31
				أحب العمل مع التلاميذ في المدارس.	32
				أنصح طلبتي باختيار مهنة التعليم.	33
				عملي معلما يتيح لي الفرصة للعمل الإضافي.	34
				أشارك في الدورات التي تنظمها المدرسة.	35
				أبذل قصارى جهدي في انجاز المهمات المسندة إلي.	36
				أحرص على الوصول يوميا إلى المدرسة في الوقت المحدد.	37
				أتأخر في المدرسة بعد الدوام لإنجاز ما مطلوب مني	38
				أشتاق للمدرسة عندما أتغيب عنها.	39
				أحرص على معرفة كل ما هو جديد في مهنة التعليم.	40
				أرغب في تطوير أدائي بشكل مستمر.	41
				ينمكن المعلم من التميز نتيجة لممارسته المهنة.	42

الملحق (5)

استبانة اتجاهات المعلمين نحو المهنة "بصيغتها النهائية"

رقم الفقرة	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أحترم العاملين في مهنة التعليم.					
2	أحب مهنة التعليم.					
3	مهنتي كمعلم تزيد من ثقتي بنفسي.					
*4	أفضل العمل في مهنة أخرى غير التعليم.					
5	أشعر أن العمل في مهنة التعليم ممتع.					
6	أعتقد أن للمعلم مكانة كبيرة في المجتمع.					
7	أحب العمل مع الطلبة في المدارس.					
*8	أرى أن مهنة التعليم تسبب للمعلمين مشكلات نفسية.					
9	أحرص على الوصول يوميا إلى المدرسة في الوقت المحدد.					
10	أشعر أن الوقت يمر بسرعة في أثناء وجودي في المدرسة.					
11	أشعر بأنني أقدم خدمة كبيرة للمجتمع.					
*12	تتطلب مهنة التعليم جهدا يفوق طاقتي.					
13	أشعر بالارتياح لأن مهنتي معلماً تتيح لي الفرص لمقابلة العديد من الناس.					
14	يلقى المعلم كل تقدير من معظم المسؤولين في التربية.					
15	أشعر بالأمن الوظيفي في مهنة التعليم.					
*16	أشعر أن المجتمع لا ينظر لمهنة التعليم بالاحترام نفسه الذي ينظر به للمهن الأخرى.					
17	أشعر بالسعادة لأن لدي المقدرة على التغلب على مشكلات المهنة.					
18	أفضل مهنة التعليم على الرغم من قلة الحوافز المادية.					
19	أرى أن التعليم مهنة رفيعة.					
20	أرفض الإجازة التي يقررها لي الطبيب إذا كانت تؤثر في مصلحة طلبتي.					
*21	أنصح زملائي بعدم اختيار مهنة التدريس.					

رقم الفقرة	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
22	أفضل البقاء في مهنة التدريس حتى ولو سمحت لي فرصة الانتقال إلى مهنة أخرى.					
23	توفر مهنة التعليم لي فرصة النمو الذاتي مدى الحياة.					
24	أرغب في مهنة التعليم لأن للمعلم مسؤولية اجتماعية فضلا عن المسؤولية التربوية.					
*25	يبتابني القلق من كثرة المشكلات التي أواجهها في التعليم.					
26	أرغب في تطوير أدائي بشكل مستمر.					
27	لدي الرغبة في المشاركة بالأنشطة اللاصفية التي تنظمها المدرسة.					
28	مهنة التعليم مرغوب فيها من قبل كثير من الناس.					
29	يطور التعليم شخصية المعلم نحو الأفضل.					
*30	أشعر بعدم الارتياح عند ابتداء اليوم الدراسي.					
31	أنصح طلبتي باختيار مهنة التعليم.					
32	عملي معلما يتيح لي الفرصة للعمل الإضافي.					
33	أبذل قصارى جهدي في انجاز المهمات المسندة إلي.					
*34	أشعر أن مهنة التعليم تقيد حريتي الشخصية.					
35	أتأخر في المدرسة بعد الدوام لإنجاز الواجبات المدرسية.					
36	أشتاق للمدرسة عندما أتغيب عنها.					
37	أحرص على معرفة كل ما هو جديد في مهنة التعليم.					
38	أقوم بمطالعة الكتب الخارجية ذات الصلة بالمواد التي أدرسها.					

الملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة من رئيس جامعة الشرق الأوسط



جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

Date:	مكتب رئيس الجامعة	التاريخ: 2011 / 3 / 8
Number:	President's Office	الرقم: 539 / 1/9

معالي وزير التربية والتعليم المحترم
- عمان -

تحية طيبة، وبعد،

استمراراً للتعاون الدائم بين وزارة التربية والتعليم وكليات التربية في الجامعات الأردنية، نأمل من معاليكم التكرم بالموافقة والإيعاز إلى من يهيمه الأمر لتسهيل المهمة البحثية للطلبة رمازكي الحجابوي من جامعة الشرق الأوسط لتوزيع الاستبانة المرفقة والموسومة بـ "مستوى العلاقات الانتمائية الممارسة من قبل منطري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالتجاهات المعلمين نحو المهنة" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

شاكرين لوزارة التربية والتعليم بقيادة معاليكم الجهود الكبيرة التي تقدمونها للباحثين التربويين.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق التقدير والاحترام،،،

رئيس الجامعة بالوكالة


الدكتور لويم مغطش



2011/3/8

2011/3/8

2011/3/8

استمارة كتاب التسهيل التربوي

الوزارة: وزارة التربية والتعليم

الرقم: 539 / 1/9

9 آذار 2011

مدير مكتب رئيس الجامعة

هاتف: 011 4712000 - 029922 فاكس: 029922 4109812 - ص.ب 382 عمان 11831 الجان - بناية 255 MEU 11831

الملحق (7)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم



وزارة التربية والتعليم
عمان

رقم: ١٠٩٨٦
تاريخ: ١٠/١٠/٢٠١٦
موافق: ١٠/١٠/٢٠١٦

السيد مدير التربية والتنظيم الخاص لمحافظة العاصمة

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تقوم الطالبة راما زكي الحجاوي بإجراء دراسة عنونها " مستوى العلاقات الإنمائية الممارسة من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو المهنة " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط في الأردن، ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبيانين على عينة من مديري المدارس الثانوية الخاصة التابعة لمديريتكم والأخرى على عينة من علمي المدارس نفسها.

يرجى تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

وزير التربية والتعليم


الدكتورة
هياضي
عبدالله بن محمد
عبدالله بن محمد
عبدالله بن محمد

نسخة / مدير قسم البحث التربوي
نسخة / الملف: ١٠/١٠/٢٠١٦

www.moe.gov.jo

الملحق (8)

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التعليم الخاص


 وزارة التربية والتعليم
 مديرية التربية والتعليم الخاص في محافظة العاصمة

رقم ١٤٦ / ٢٠١٦
 التاريخ ١٤٢٤ - ٤ - ٨
 الموقع ١٢ - ٢ - ٢٠١٦

مديري ومديرات المدارس الثانوية الخاصة

الموضوع : البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

إشارة لكتاب معالي وزير التربية والتعليم رقم ١٠٩٨٦/١٠/٣ م تاريخ ٢٠١١/٣/٩

تقوم الطالبة راما زكي الحجاوي بإجراء دراسة عنونها " مستوى العلاقات الإنسانية لمديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو المهنة " ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط في الأردن ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبانتيين على عينة منكم والأخرى على عينة من معلمي مدارسكم .

يرجى تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها .

واقبلوا فائق الاحترام ...

مدير التربية والتعليم
 مدير التربية والتعليم
 سلوى أحمد أبو مطر

نسخة / مدير الشؤون العلمية والقيمية
 نسخة / رئيس قسم التدريب والتأهيل والإشراف التربوي
 نسخة / نقابة المعلمين
 نسخة / مدير المدرسة
 ٢/١٣

شاملة الأرنبة الهاتفية
 صان - جبل الحسين - هاتف : (٤٤٤٠٠٢٣) فاكس : (٤٦٤٩٩٠٢) ص ب : (٨٢٠٠) البريد الإلكتروني : (md.cdpe@moe.gov.jo)