



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

القسم : التربية البدنية

الرمز:

الشعبة: نشاط بدني ورياضي تربوي

التخصص : النشاط البدني الرياضي المدرسي

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

(الماستر)

درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس
الابتدائية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم
دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية (بلدية المسيلة)

اشراف الاستاذ :

بركاتي نصر الدين

اعداد الطالب :

خوجة عبد الرشيد

السنة الجامعية : 2023 / 2024



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية



القسم : التربية البدنية الرقم التسلسلي:.....

الشعبة: نشاط بدني ورياضي تربوي الرمز:.....

التخصص : النشاط البدني الرياضي المدرسي

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

(الماستر)

درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس
الابتدائية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم
دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية (بلدية المسيلة)

اشراف الاستاذ :

بركاتي نصر الدين

اعداد الطالب :

خوجة عبد الرشيد

السنة الجامعية : 2023 / 2024

اهداء

إلى منارة العلم والإمام المصطفى إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى
رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من وضعتني على طريق الحياة والينبوع الذي لا يمل العطاء (أمي الغالية تركية)

إلى صاحب السيرة العطرة الذي دفعني في طريق النجاح (أبي العزيز :الحسين)

إلى زوجتي الغالية (خولة) الى حبيبة قلبي ابنتي (حنين نورسين)

إلى أحبائي (اخواتي الكرام الى رفقاء الدرب كل أصدقائي دون استثناء)

إلى من كانوا السند والموجه (كل أساتذتي في قسم التربية البدنية بجامعة المسيلة) .

شكر وتقدير

امثالاً لقوله تعالى: (وَإِذ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ) - سورة إبراهيم -7

ومصادفاً لقوله (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) - صححه الألباني.

نحمد الله أولاً و أخيراً وعلى كل شيء فاللهم لك الحمد الذي أنت أهله على نعم ما كنت قط لها أهلاً متى ازددت تقصيراً تزدني تفضلاً كأني بالتقصير أستوجب الفضل، اللهم إن نعمك كثيرة علينا لا نحصيها ولا نحصي ثناء عليك ولا نقدر وأنت سبحانك كما أثنيت على نفسك وأنت سبحانك غني عن العالمين.

نتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدنا على إتمام هذا البحث العلمي، على رأسهم الأستاذ المشرف الدكتور (بركاتي نصر الدين) الذي كان السند والداعم، ولم يخل علينا بالنصح والتوجيهات فله منا أسمى التحيات وكامل التقدير.

كما نتقدم بالشكر للطاقم الإداري واساتذة معهدي علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة مسيلة على المساعدة والتوجيه .
خوجة عبد الرشيد.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
	الاهداء
	الشكر والتقدير
	قائمة المحتويات
	قائمة الاشكال
	قائمة الجداول
	ملخص الاطروحة
أ	مقدمة
الجانب المنهجي	
الفصل الاول : الإطار العام للدراسة	
03	1-1- اشكالية الدراسة
04	1-2- فرضيات الدراسة
05	1-3- أهمية الدراسة
05	1-4- أهداف الدراسة
05	1-5- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
06	1-6- الدراسات السابقة
08	1-7- مميزات الدراسة الحالية
الجانب النظري	
الفصل الثاني : المهارات القيادية لمعلم التربية البدنية والرياضية	
16	تمهيد
	2-1 المهارات القيادية
13	2-1-1 مفهوم القيادة
15	2-1-2 نظريات القيادة

16	3-1-2 المهارات القيادية اللازمة للمعلم
17	4-1-2 انواع المهارات القيادية
	2-2 معلم التربية البدنية والرياضية
18	1-2-2 صفات مدرس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية
18	2-2-2المسؤوليات العامة لمدرس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية
19	3-2-2 علاقة المعلم بدرس التربية البدنية والرياضية
20	4-2-2 واجبات مدرس التربية البدنية والرياضية
21	5-2-2 الجوانب المختلفة لدور معلم التربية البدنية والرياضية
22	6-2-2 شخصية مدرس التربية البدنية والرياضية
23	7-2-2 المبادئ الأساسية لشخصية مدرس التربية البدنية والرياضية
24	خلاصة
الفصل الثالث : مدير المدرسة الابتدائية	
25	تمهيد
25	3-3 مدير المدرسة
25	3-3-1 المدير كقائد تربوي
26	3-3-2 مستلزمات مدير المدرسة الإبتدائية
26	3-3-3 مهام المدير
30	3-3-4 أهداف مدير المدرسة
31	3-3-5 كفايات مدير المدرسة
31	3-3-6 السمات الشخصية لمدير المدرسة
32	3-3-7 مدير المدرسة
33	3-3-8 الإدارة المدرسية
34	3-3-9أهداف المدرسة الإبتدائية
34	3-3-10أهداف الإدارة المدرسية الحديثة
35	خلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع : منهجية الدراسة

تمهيد

39

4-1- الدراسة الاستطلاعية

40

4-2- منهج الدراسة

41

4-3- متغيرات الدراسة

42

4-4- مجتمع وعينة الدراسة

44

4-5- اساليب جمع البيانات

45

4-6- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة (الصدق, الثبات, الموضوعية)

47

4-7- تصميم الدراسة والمعالجة الاحصائية

48

4-8- خطوات اجراء الدراسة الميدانية

48

خلاصة

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

54

5-1- عرض وتحليل النتائج

58

5-2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج في ظل الفرضيات

الفصل السادس : الاستنتاجات والاقتراحات

66

6-1- الاستنتاج العام

66

6-2- الاقتراحات والفرضيات المستقبلية

قائمة المصادر والمراجع

قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	جدول (1) و يمثل أهم الأدوار الجديد لمدير المدرسة	29
2	جدول (2) يوضح توزيع افراد المجتمع	42
3	جدول (3) يوضح توزيع افراد العينة	44
4	جدول (4) يوضح بناء المقياس	44
5	جدول (5) يوضح حساب الثبات عن طريق معادلة ألفا كرونباخ	45
6	جدول (6) يوضح الاتساق الداخلي لمحاور القياس	46
7	جدول (7) يوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	47
8	جدول (8) يوضح المعاملات الإحصائية الوصفية للبيانات	54
9	جدول (9) قيم معاملات ارتباط المجالات مع الأداة، ومعاملات الارتباط البينية للمجالات	56
10	جدول (10) قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة الأداة الدراسة ومجالاته	57
11	جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس في المدارس الابتدائية مرتبة تنازلياً	55
12	جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات الإنسانية مرتبة تنازلياً	59
13	جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الفنية مرتبة تنازلياً	61
14	جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات التصورية مرتبة تنازلياً	63
15	جدول (15) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعاً لمتغير الجنس (ذكر، انثى).	65
16	جدول (16) نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق لتقديرات مديري	65

	المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير المؤهل العلمي	
66	جدول (17) متوسط درجات افراد العينة نحو ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير المؤهل العلمي ANOVA	17
67	جدول (18) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير الخبرة (اقل من 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات)	18

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الشكل (1) يوضح توزيع افراد المجتمع	44
2	الشكل (2) يوضح توزيع افراد العينة	45

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في بعض المدارس لبلدية المسيلة للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم، كذلك التعرف إلى أثر المتغيرات (الجنس المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة) في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية. وتكونت عينة الدراسة من (36) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة، بنيت استبانة تكونت بصورتها النهائية من (36) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في بعض المدارس لولاية المسيلة للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس كانت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة المعلمين للمهارات القيادية تعزى لمتغيرات الدراسة.

Abstract:

The purpose of this study is to show the practice degree of physical education teachers in msila for leadership skills from the perspective of their principals, and to show the effect of the study variables (Gender, School's Stage, Qualification, Years of Experience in Management) in principals' estimates to the practice degree of those teachers for leadership skills. The sample of the study consisted of (58) principals which were chosen in Stratified Random way. A questionnaire consisted of (36) items was built. The study results showed that the practice degree of physical education teachers for leadership skills from the perspective of their principals was high, and showed that there were no significant statistical differences at the level of statistical significance ($\alpha=0.05$) between the averages in Principals estimates for the practice degree of teachers for the leadership skills due to the variables of the study.

Key words: The Practice Degree, Physical Education Teachers, Leadership Skills, Northeastern Badia, Principals.

مقدمة

مقدمة:

يُعد المعلم بشكل عام المحرك الرئيس للعملية التعليمية التعليمية، حيث ينظر إليه بأنه سيد الموقف التعليمي، فهو الذي يخطط له، وينظم فعالياته ونشاطاته المختلفة، ويراقب تفاعل طلبته داخل الصف، ويلاحظ مدى تقدمهم أو تراجعهم، وهو الذي يثري المنهاج بأنشطة إضافية سواء أكانت مادة علمية أم أسئلة وتدريبات إضافية، كذلك تقع عليه مسؤوليات أخرى عديدة بالإضافة للجهود التي يبذلها داخل غرفة الصف، مثل الإشراف على الطلبة أثناء الطابور الصباحي، والإشراف على الإذاعة المدرسية، ومتابعة طلبته للمشاركة في المسابقات الثقافية والرياضية والفنية وغيرها من المسابقات.

فالمعلم قائد تربوي داخل حجرة الصف أو خارجها، فهو يحاول إكساب الطلبة العادات والاتجاهات الايجابية، وله دور فاعل في إنجاح العملية التربوية، ولا يمكن الاستغناء عن أدواره كونه على اتصال مباشر بالعمل الميداني، فهو روح العملية التعليمية بما يقدم من خبرات تعليمية وتوجيه السلوك لدى لمتعلمين (أبو سليم 2009)، كما أن الانفجار المعرفي والتقدم الرياضية، المهارات القيادية، البداية الشمالية الشرقية، مديرو العلمي أثريا خبرات القائمين على عملية التعليم، ولم تقتصر المدارس. الثورة العلمية على النواحي النظرية، بل تعدتها إلى المجالات التطبيقية.

لقد سعت وزارة التربية والتعليم إلى إعداد المعلمين إعدادا مهنيا وإكسابهم المعارف والمعلومات والمهارات العالية التي يحتاجونها، كما قامت بتحديث الهيكل التعليمي وتطوير البيئة التعليمية استجابة للمتغيرات والمستجدات وحاجات المجتمع الخالدة والزويدي، (2011).

لقد شهد العالم في العصر الحديث تطورا ملموسا على مختلف الأصعدة والميادين الاجتماعية والتكنولوجية والعلمية وغيرها، وهذا التطور انعكس على الكثير من الميادين الحياتية، ومنها الميدان الرياضي، إذ تلعب الرياضة دورا كبيرا في حياة الشعوب، حيث تعد الأداة الفاعلة في توجيه الإنسان نحو المسارات الصحيحة باعتبارها عنصرا أساسيا ومهما في تطوير المجتمع، وأنها تؤثر بصورة مباشرة في حياة الطلبة، وهي جزء مكمل وأساس في العملية التعليمية (قزاقزة والمومني والزعبي والرفاعي، 2015).

إن الإعداد المهني للمعلم الناجح هدف نادت به معظم الأنظمة التربوية لصناعته وإعادة هندسته معرفيا ومهنيا وسلوكيا وتمكينه بما يلزمه من مهارات فنية وإدارية وقيادية للقيام بأعبائه الوظيفية بكل فاعلية وكفاءة واقتدار (ذهبية 2009: 5)، ومعلم التربية الرياضية شأنه في ذلك شأن سائر المعلمين، فهو يحتاج إلى إعداد وتمكين حتى يصل إلى الإنجاز الأمثل، ومن هنا يأتي دور المشرفين التربويين ومديري المدارس في متابعة المعلمين وملاحظة مدى امتلاكهم للمهارات والكفايات المختلفة، وتحديد مدى ممارستهم لتلك المهارات وتحديد الاحتياجات التدريبية لهم.

الجانب المنهجي



الإطار العام للدراسة

1-1 اشكالية الدراسة:

تعتبر التربية البدنية و الرياضية تلك العملية التربوية التي تتم عند ممارسة النشاط البدني والرياضي و التي تنمي و تصون شخصية و جسم الفرد ، فعندما يتدرب الإنسان فهو لون من ألوان التربية التي تساعد على تقوية و سلامة الجسم فالتربية البدنية و الرياضية ليست جزء يضاف إلى البرنامج المدرسي أو وسيلة لشغل الطلاب و لكنها على العكس من ذلك فهي جزء حيوي من التربية فعن طريق توجيهها توجيهها صحيحا يكتسب الأفراد المهارات اللازمة عند قضاء وقت فراغهم بطريقة مفيدة ، وينمون اجتماعيا بما أنهم يشتركون في نشاط من النوع الذي يضيف على حياتهم السعادة باكتسابهم الصحة العقلية والجسمية. (عزمي: 2004، ص 14)

وتحتل التربية البدنية والرياضية مكانة هامة في المنظومة التربوية الجزائرية لا يمكن تجاوزها أو الاستغناء عنها في حياة الطالب، وخاصة انه يمر بمرحلة هامة في حياته وهي المراهقة وما تضمنه من تربية وتنمية وصقل لكل مركباته البدنية، النفسية، الفكرية والاجتماعية المؤسسة له.

لذا أولتها وزارة التربية الوطنية العناية الكاملة، وأدرجتها كمادة تعليمية في جميع مراحل التعليم حتى تأخذ مكانتها وتلعب دورها المنوط بها والمتمثل في:

المساهمة الفعالة في التربية الشاملة عن طريق النشاط الحركي، الذي يمنح التلميذ معاشة حالات متنوعة واقعية ومجسدة، تستلزم وتستدعي تجديد طاقاته الكامنة لتتبلور بعد ذلك وتساهم في استقلالية تصرفاته عن طريق اكتساب ميكانيزمات التكيف الذاتي، فمن تعليمات ذات أبعاد تربوية تسعى من خلالها إلى تنمية كفاءات تؤهله لمواجهة الحياة التي هو في كنفها.

المواجهة المستمرة لقواعد الحركة وأنظمة النشاطات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها بحيث تستوجب تعديل مجهوداته وتوزيعها وتكييفها في الزمان والمكان وحسب كل وضعية أو موقف تعليمي يفيد.

يُعد إعداد معلم التربية الرياضية من الركائز الأساسية نظرا لما يقوم به من دور مهم داخل المدرسة وخارجها، حيث تلعب التربية الرياضية دورا هاما في حياة المتعلم، وتؤثر تأثيراً مباشراً على حياته منذ ولادته، ولذا فهي جزء أساس ومكمل للعملية التربوية (الديري والعنوم، 2010: 35).

كما أن معلم التربية الرياضية يعد قائدا للنشاطات الرياضية المختلفة ابتداء من الطابور الصباحي وانتهاء بالبطولات الرياضية المختلفة، ومن هنا جاء الاهتمام بضرورة امتلاكه المهارات القيادية اللازمة حتى ينجح في أداء الواجبات المسندة إليه.

لقد لاحظ الباحثون من خلال عملهم بمجال التدريس والإشراف ومتابعة الطلبة المعلمين في برامج التربية العملية وجود تفاوت في درجة ممارستهم للمهارات القيادية أثناء الحصص الصفية المشاهدة.. لذلك فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في التعرف على درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس التربوية التابعة لمديرية التربية والتعليم . حيث تم في سياق كل ذلك تحديد التساؤل العام للدراسة كالاتي:

*ما درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس التربوية ؟
وتتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى متغير الجنس ؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى المأهل العلمي ؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى سنوات الخبرة في الادارة ؟

2-1 فرضيات الدراسة:

1-2-1 الفرضية العامة:

- درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس التربوية مرتفعة.

2-2-1 الفرضيات الفرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى متغير الجنس (ذكر، انثى).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى المأهل العلمي (ثانوي، ليسانس، ماستر).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى سنوات الخبرة في الادارة(اقل من 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات).

1-3 أهمية الدراسة:

- تعد الدراسة الأولى في - حدود علم الباحثين - التي تناولت المهارات القيادية لمعلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس الابتدائية.

- تسلط الضوء على مهارات مهمة تلزم معلمين التربية البدنية والرياضية ويحتاجونها في تنظيم البطولات الرياضية وتنظيم الفرق الرياضية وفي التدريس.

- تقدم وصفا لواقع معلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس الابتدائية ، والذين من الندرّة تناولهم بالبحث والدراسة من قبل الباحثين. تقدم تغذية راجعة لمتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في الجزائر فيما يتعلق بمعلمي التربية البدنية والرياضية.

1-4 أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم.

- التعرف على اثر متغير الجنس في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية.

- التعرف على اثر المأهل العلمي في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية.

- التعرف على اثر سنوات الخبرة في الادارة في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية.

1-5 تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1-5-1 درجة الممارسة:

أ- اجرائيا: مقدار ما يوظفه معلمو التربية الرياضية في المدارس التربوية الجزائرية في الجزائر من المهارات القيادية أثناء قيامهم بالأعمال والنشاطات الموكولة إليهم داخل الصف وخارجه وتوصف في هذه الدراسة بالمستويات الآتية: (مرتفعة،متوسطة، منخفضة).

1-5-2 معلم التربية البدنية والرياضية:

أ- اجرائيا: ويعرفه الباحثون بأنه كل معلم عينته وزارة التربية والتعليم في الجزائر ليدرس مبحث التربية البدنية والرياضية في إحدى المدارس التربوية.

1-5-3 المهارات القيادية: مجموعة من القدرات التي ينبغي على القائد أن يمتلكها، والتي تمكنه من ممارسة أدواره بطريقة تضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وإتقان لتحقيق المنشودة (عابدين، 2005: 115).

أ- اجرائيا: ويعرفها الباحثون بأنها ما يمتلكه معلمو التربية البدنية و الرياضية في المدارس الجزائرية من مجموعة مهارات إنسانية وفنية وتصورية تمكنهم من القيام بمهامهم الوظيفية بصورة صحيحة وبكفاءة عالية.

1-5-4 مدير المدرسة: هو المسؤول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، وهو المشرف المقيم فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية السيد، 2000: 53).

1-6 الدراسات السابقة والمثابة:

1-6-1 الدراسة الأولى: أجرى مرار (2006) معلمي ومعلمات التربية الرياضية للكفايات التعليمية في الضفة الغربية فلسطين تبعا لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات خبرة، ومستوى المرحلة، وتكونت عينة الدراسة الدراسة من (219) معلما ومعلمة من معلمي التربية الرياضية في الضفة الغربية، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الكفايات التعليمية كانت بدرجة مرتفعة. لى عدم وجود اختلاف في درجة الممارسة للكفايات التعليمية تعزى لمتغير مستوى المرحلة، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة على مجالات الدراسة باستثناء مجال إدارة الصف، ولصالح المعلمين والمعلمات من ذوي الخبرة (1) - (5) سنوات، وكذلك لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس على المجالات باستثناء مجال العلاقات الاجتماعية ولصالح المعلمين.

1-6-2 الدراسة الثانية: كما أجرى زعفراني (2008) دراسة هدفت إلى تحديد الكفايات اللازمة لمعلم التربية البدنية في المرحلة الثانوية بمكة

لمكرمة، ومعرفة درجة استخدام هذه الكفايات. تكونت عينة الدراسة من (246) مشرفا ومدير مدرسة، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات للالزمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى تدني مستوى استخدام الكفايات من وجهة نظر المشرفين، في حين كانت وجهات نظر مديري المدارس أنها تستخدم بدرجة متوسطة.

1-6-3 الدراسة الثالثة: كما قام عبد الباقي وفريد وعبد الرضا ولايخ ومحمد (2011) بدراسة هدفت إلى تحديد الكفايات التعليمية لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية للمرحلة المتوسطة في محافظات

الفرات الأوسط بالعراق. وتكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الكفايات لدى معلمي التربية الرياضية جاءت مرتبة على النحو الآتي: الأهداف، والتخطيط، والتنفيذ، وطرائق التدريس والتقييم.

1-6-4 الدراسة الرابعة: أما دراسة هاین وآخرون (Hein et al. 2012) فهدفت إلى تقصي العلاقة بين النمط التعليمي والدافعية نحو التعليم لدى عينة من معلمي التربية الرياضية قوامها (176) معلماً ومعلمة تم اختيارهم من (5) دول أوروبية شاركت في الدراسة. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد جمعت البيانات اللازمة عن طريق إرسال استبانتين للمشاركين إلكترونياً، إحداها تقيس الدافعية والأخرى لقياس النمط التعليمي السائد لدى هؤلاء المعلمين.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين كان لديهم دافعية داخلية للتعليم أعلى مستوى الدافعية الخارجية، كما أن المعلمين المشاركين من الدول الخمسة يتفاوتون في أنماطهم التعليمية الممارسة، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين النمط التعليمي والدافعية نحو التعليم لدى المبحوثين.

1-6-5 الدراسة الخامسة: ممن أهداف دراسة (مانغوب وماناثوكو وكواني & Mangope 2013) تحديد مهارات التربية البدنية والرياضية اللازمة لهم لتعليم صفوف دمج الطلبة ذوي الإعاقة مع أقرانهم العاديين في الصفوف التعليمية، حيث تكونت عينة الدراسة من (96) معلماً ومعلمة ممن يتلقون تعليمهم في جامعة (بستوانا) (Bostana) واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هؤلاء المعلمين بحاجة إلى مهارات خاصة للتعامل مع هؤلاء الطلبة، كما بين المعلمون أن هناك معارف تنقصهم تتعلق بعملية الدمج ذاتها.

1-6-6 الدراسة السادسة: وأجرى الحايك وعمور (2013) دراسة هدفت إلى معرفة الواجبات المرتبطة بأداء معلم التربية الرياضية لتنفيذ المنهج في ظل الجودة الشاملة من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (140) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من مدارس العاصمة عمان، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة. وبينت نتائج الدراسة أن تصورات معلمي التربية الرياضية للواجبات المرتبطة بأدائهم جاءت مرتبة على النحو الآتي: التفاعل الصفّي، الصفات المهنية، التخطيط الدراسي، التقييم الوسائل والأساليب. كما أو أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر لمتغيرات (الجنس، ونوع المدرسة على محاور الدراسة باستثناء محور التقييم، حيث جاء الفرق في التقديرات لصالح المعلمات.

1-6-7 الدراسة السابعة: كما أجرى شوكت (2014) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية للكفايات المعرفية في الحداثة الرياضية، وتكونت عينة الدراسة من (234) معلماً

ومعلما يعملون بمدينة الموصل / العراق، وقد اتبع المنهج لوصفي المسحي بالاعتماد على الاستبانة لتحقيق الغرض من الكفاية المعرفية، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق تقديرات المعلمين لامتلاكهم تلك الكفايات تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ووجود فروق في التقديرات أيضا تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة (من 5 اقل من 10 سنوات)، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح (الدراسات العليا).

1-6-8 الدراسة الثامنة: وقام أحميدة (2015) بدراسة هدفت الكشف عن درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية لكفايات التقويم، وقد طبقت

الدراسة على عينة من معلمي التربية الرياضية قوامها (65) معلما بولاية ورقلة الجزائر، واعتمد المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وبينت الدراسة أن درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية لكفايات التقويم جاءت بدرجة عالية.

1-6-9 الدراسة التاسعة: أما دراسة هوانغ وليو وهاسيه وشانغ Hsieh & 2015 , Huang, Liu وChang فهدفت إلى استكشاف العلاقات لدى معلمي التربية الرياضية الأساس النفسي، وضغوط العمل، والتدريس الإبداعي لدى عينة من المعلمين في (تايوان)، قوامها (395) معلما ومعلمة اختبروا عشوائيا من (50) مدرسة في (تايوان)، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الكفاءة الذاتية للمعلم وضغوط العمل والأساس النفسي (الطموح والأمل) أثرت إيجابياً على التدريس الإبداعي لدى هؤلاء المعلمين، وأن المعلمين ذوي التفاعل الشخصي المرتفع والمعرفة الوظيفية بضغوط العمل تكون لديهم درجة متدنية من التدريس الإبداعي.

1-6-10 الدراسة العاشرة: وقد هدفت دراسة يلدريم (Yildirim 2015) إلى تحديد العلاقة بين الكفاءة الذاتية لمعلمي التربية الرياضية والرضا الوظيفي لديهم، وتكونت عينة الدراسة من (306) معلماً ومعلمة من مناطق جغرافية متعددة في تركيا، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة بغرض جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن معلمي التربية الرياضية لديهم مستوى عال من الكفاءة الذاتية وبينت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الكفاءة الذاتية والرضا الوظيفي لدى المعلمين.

1-7 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يلاحظ أن الدراسة الحالية تتفق مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، كما أنها تتفق أيضاً مع معظمها في اعتماد المنهج الوصفي المسحي في إجراءاتها باستثناء دراسة (يلدريم) (Yildirim 2015) التي اعتمدت في منهجيتها المنهج الارتباطي. وقد استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب لإجراء الدراسة الحالية وتحديد متغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية المناسبة. وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات

السابقة في أنها تُعد الأولى في حدود علم الباحثين - ا التي تجرى في البادية الشمالية الشرقية / الأردن والتي تناولت الدراسة. واطهرت نتائج الدراسة انخفاض درجة امتلاك المعلمين المهارات القيادية لمعلم التربية الرياضية، إذ إن هذه المنطقة في الجغرافية نادرا ما تحظى باهتمام الباحثين



الفصل الثاني:

المهارات القيادية لمعلم التربية البدنية والرياضية

تمهيد:

لاشك أن المعلمون هم قادة التغيير الإيجابي في المجتمع حيث أنهم يشكلون توجهات النشء و يبنون عقولهم مكونين فكر مجتمع المستقبل.

وعصرنا الحالي الذي يتميز بالتطور التكنولوجي المتسارع والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المتتالية ، يتطلب من المعلم مهارات قيادية فاعلة تتلائم مع روح العصر وتسهم في مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية بشكل يسهم في إيجاد جيل واع يكون بنية أساسية لمجتمع المستقبل الذي يتطلع اليه القائمون على التربية والتعليم بحيث يكون داعما لعملية التطوير المستمر اجتماعيا واقتصاديا وعلميا وفي شتى مجالات الحياة.

يعد تطوير عمليات التعلم والنهوض بالنظم التعليمية الهدف المحوري للدول التي تسعى إلى وضع اسمها في المراتب المتقدمة على خريطة العالم الإنساني، وينظر إلى التعليم على أنه الأداة الناجحة والطريق القويم لتحقيق هذا الهدف.

يمر كل عصر من العصور بتغيرات تميزه وتحديات تفرض نفسها على كل ما في المجتمع من بشر ومؤسسات وأنماط تفكير ،وقد جاء القرن الواحد والعشرين بكثير من التحديات التي يسعى المجتمع جاهداً بجميع مؤسساته إلى مواكبتها والمؤسسات التعليمية عامة ورياض الاطفال بالتحديد ليست بعيده عن كل هذا.

وانطلاقا من الريادة المستمرة في المدارس الابتدائية وتماشيا مع كبر حجمها وتشعب وتعدد العمل بها واشتداد حدة المنافسة بينها، أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهي مهمة لن تتحقق إلا في ظل قيادة واعية تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق مستوى أفضل من الإنجاز.

فمعلم المدارس الابتدائية تعتبر القائد وموجه مقيم ومن ثم تصبح المسئول الأول عما يدور داخلها من أنشطة وفعاليات ،ابتغاء تحقيق الأهداف بكفاءة عالية. ولهذا فه صاحب الدور القيادي الفعلي ،وهزمة الوصل الحقيقية بين الأطفال.

ويعد اكتساب المعلم للمهارات القيادية الفعالة أمرا لاغنى عنه ليس فقط لتنمية المعلمات بل أيضا لضمان استمرارية فاعلية العمل وتحقيقا لجودة العمل وسبيلا لمساعدتها للوصول إلى الاعتماد التربوي حيث تمثل القيادة الفعالة أحد الوثائق الفرعية لوثيقة المعايير القومية (وزارة التربية والتعليم).

2-1-1 مفهوم القيادة:

تعد القيادة من الوظائف الإدارية الهامة التي تمارس في المدرسة ، وهي جوهر العمل الإداري المدرسي، وتتبع أهميتها ومكانتها من أهمية دورها في إنجاح القائمين على العملية التعليمية، ويشير الشماع (1991) إلى إمكانية تحقيق التعاون بين الأفراد من خلال القيادة للوصول إلى الأهداف المنشودة، كما أنه بها يستطيع تحفيزهم من أجل تحسين الأداء باستمرار ويتطلب ممارسة القيادة فهم سلوك الأفراد والجماعات وتحقيق الاتصالات معهم، ويرى العمري (2000) أن القيادة تتمثل في عملية التأثير في الآخرين سواءً أكانوا أفراداً أم جماعات، حيث يتم التأثير في قيمهم وسلوكهم وأفكارهم ومعتقداتهم، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التي يربوها ذلك القائد، ويعرف البديري (2001:69) القيادة بأنها « مجموعة العمليات القيادية الفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي بهدف توفير مناخ فكري ونفسي ومادي يحفز الهمم، ويبعث الرغبة في العمل سواء أكان فردياً أم جماعياً من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية». كما يعرفها الطالب (2003: 2) بأنها «القوة التي تتدفق بين القادة والأفراد بطريقة مهمة يترتب عليها توجيه طاقات الأفراد بأسلوب متناسق ومتناغم باتجاه الأهداف لتحقيق هدف معين والمحافظة عليه هو مبعث رضا مشترك لكل من القادة والأفراد، وهي توظيف للمبادئ والوسائل والأساليب من أجل غايات واضحة وعلى نحو محدد ومنسق». كما بين (بنت وكراوفورد) (Benn, 2003) القدرة الفاعلة على ربط الأهداف والقيم والتطلعات المستقبلية بالممارسات، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة وأهداف العاملين فيها بصورة متناسقة، ويرى الباحثون أن القيادة هي فن التعامل مع المرؤوسين والتأثير فيهم، وتوجيههم نحو تحقيق جملة من الأهداف سبق تحديدها والاتفاق عليها بصورة فردية أو جماعية من خلال التنسيق بين جميع الجهود التي يبذلها هؤلاء المرؤوسين.

أما المهارة القيادية فينظر إليها على أنها «مجموعة المهارات السلوكية التي يحتاجها القائد لتأدية المهام المطلوبة منه على أحسن وجه سواء أكانت هذه المهارات مباشرة أم مساندة، وتتمثل في استخدام المعلومات والمفاهيم والمبادئ والأسس والقواعد والإجراءات والفروض والنظريات، اما المهارة المباشرة فهي تلك التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بأداء المهام، في حين أن المهارة المساندة لا يمكن بدونها أداء المهارات المباشرة لعماني (1993)، وتعرف أيضاً بأنها «سلسلة من العلاقات الإنسانية التي يمارسها الإداري مع العاملين معه من (معلمين ، وطلبة ، وعاملين ، ومجتمع محلي) بهدف التأثير فيهم إنجاز مهامهم بكل دقة تحقيقاً للهدف التربوي المخطط له» شهاب (2009)، ويعرفها أبو زعيتر (2009) بأنها «مجموعة من القدرات التي ينبغي على الإداري امتلاكها لتمكنه من دوره القيادي بطريقة تضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية، وتشمل المهارات الذاتية والفنية والإنسانية والفكرية بالإضافة إلى المهارات الإدارية».

ويرى الباحثون أن المهارات القيادية هي حصيلّة الإداري من الكفايات والقدرات التي استطاع تكوينها واكتسابها من خلال ممارسته عمله التربوي والإداري والتي تمكنه من القيام المدرسة، بمتطلبات مهنة التعليم المسندة إليه من خلال حسن تأثيره بالموارد البشرية لاستثمار كافة الموارد المتاحة في المدرسة لتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بكل كفاءة واقتدار وبأعلى مستويات الجودة وبأقل تكلفة وأقل وقت. إن العملية التعليمية تهدف إلى إكساب المتعلمين المعارف والمهارات وأنماط السلوك والخبرات التي تمكنهم من التكيف مع المجتمع الذي يعيشون فيه، ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال الأنشطة المختلفة ذات الصلة بهذه العملية الزغلول والبكور (2001)، وينبغي أن تكون هذه الأهداف محددة ومقبولة الحيلة (2003)، ويرى أبو زيد ومحمد (2004) أنه لا يمكن تحقيق هذه والتنفيذية الأهداف إلا بالمعلم المتمكن من مادته العلمية ولديه كفايات تدريسية ومهارات قيادية متعددة ومتنوعة، وفي هذا السياق فإنه يُنظر إلى معلم التربية الرياضية على أنه من أبرز أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع المدرسي تأثيراً في تشكيل الأخلاق والقيم الرفيعة الخولي ودرويش وعنان (1998)، ويرى بامبلا ودونيتا (598: Donetta & Pamela, 2003) أن على معلمي التي حددها القادة والسعي التربية الرياضية بذل ما بوسعهم من جهود، وعليهم أن يكونوا سليمين من كل نقص جسمي، وأن يكونوا ملمين بالمادة التي يدرسونها، ومحبين لها، ومؤمنين بها، ولديهم رغبة في تجديد معلوماتهم، والسعي نحو النمو المهني حتى يكتب لهم النجاح (Crawford & ett) أن القيادة تشير إلى بما يقومون به من أعمال سواء أكانت داخل الصف أم خارجه. فالمعلم يعد قائدا للتغيير الإيجابي في المجتمع من خلال ما يغرسه في أذهان طلبته من معارف وسلوكيات واتجاهات فهو يسهم بشكل كبير في خلق جيل واع بما يحمله من رؤى وتطلعات وتصورات عن الحياة في المستقبل، حيث إن عصرنا قد تميز بالتغير والتطور في كافة المجالات، وقد ترتب على ذلك أعباء جديدة تقع على عاتق المعلمين، وتغير في أدوارهم لتنماشى مع هذه المستجدات والتطورات والتحديات، فصار لزاما عليهم التأثير في طلبتهم والعمل على صناعة حاضرم برؤى المستقبل، ويرى شحاته (2003) أن التغير الحاصل في أدوار المعلم بات أمرا ضروريا ومطلبا مجتمعيًا، إذ إن البيئة الصفية الناجحة تشكل مناخا اجتماعي تفاعليا يتطلب من المعلم أن يكون قائدا فذا ذا سلطة جاذبة جابر (2000).

كما أن معلم التربية الرياضية يساعد طلبته في حل المشكلات التي تواجههم، ويشركهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم، ويرسخ فيهم الفكر الديمقراطي القائم على مبادئ العدالة والتسامح وتقبل الآخرين ونبذ التطرف والتعصب والمغالاة، ويزرع فيهم ثقافة العمل الجماعي وحب التعاون، ويعمل على اكتشاف المواهب والإبداعات الكامنة لدى طلبته، ويتبناها ويوجهها الوجهة الصحيحة، كما أنه يحرص على إيجاد بيئة تعليمية إيجابية عمادها التعاون والثقة والنقد البناء؛ حتى يقوموا بتأدية أعمالهم ونشاطاتهم بفاعلية معتمدا في ذلك على العلاقة الطيبة المبنية على الاحترام والتقدير والتعاون والثقة القائمة بينه وبين طلبته المغاسي (2004).

وعلى الرغم من أهمية دور معلم التربية الرياضية إلا أن هناك مجموعة من العوامل قد تعيقه من ممارسة عمله، وتتمثل هذه المعوقات في نقص الميزانيات المخصصة للأنشطة الرياضية، وضعف التسهيلات المقدمة من إدارة المدرسة، وإهدار المساحات المخصصة للملاعب في بناء فصول دراسية، وتوزيع حصص التربية الرياضية على المواد الأجر بالرعاية، فما زال ينظر لحصة التربية الرياضية على أنها غير أساسية في المنهاج، بالإضافة إلى نظرة بعض أولياء الأمور على أن الرياضة مضيعة لوقت الطالب وسببا في إخفاقه في الدراسة في بعض الأحيان الخولي ودرويش وعنان (1998).

2-1-2 نظريات القيادة:

إن السلوك القيادي للمعلم القائم على المهارات القيادية يمكن فهمه وتفسير في ضوء النظريات القيادية والتي تناولها العديد من الباحثين ، ومن هذه النظريات (عياصرة والفاضل، 2006: 83-91):

نظرية السمات: وتعتمد في تفسيرها للسلوك القيادي على تقصي خصائص الفرد القائد من حيث هو مختلف في سماته الشخصية عن الآخرين غير القادة من جماعته، بحيث تكون خصائصه عوامل تؤهله لقيادة الجماعة ونشاطاتها باتجاه تحقيق أهدافها، فالقيادة بهذا المعنى تتحدد بقدرات الفرد ومؤهلاته، وكل قائد إنما هو كذلك لأن قدراته تسمح له بذلك، وتفسر نظرية السمات نشاط الأفراد ونجاحهم وإخفاقاتهم في ضوء ما يحملونه من سمات وخصائص.

النظرية الموقفية: برزت هذه النظرية من خلال عجز نظرية السمات في حصول الاتفاق حول السمات القيادية الواجب توفرها في القائد؛ ويتم بموجب هذه النظرية تفسير سلوك القائد في ضوء الموقف بدل السمة، فالفروق الأشخاص في هذه النظرية تعود أكثر إلى الموقف الذي يكون فيه الشخص، وأن سمة ما قد تكون مرتبطة إيجابيا بالقيادة في موقف ما، وقد ترتبط بها ارتباطا سلبيا في موقف آخر. لذلك لا معنى لهذه السمات بدون اختبارها في مواقف قيادية، أي وضع الشخص حيال الموقف القيادي ومواجهته والتدرب عليه.

النظرية الوظيفية: تنظر هذه النظرية للقيادة على أنها توزيع للوظائف والأدوار القيادية، وتقوم هذه النظرية على أن الوظائف القيادية متنوعة في أنشطتها وعلى مستويات مختلفة، فيمكن للأشخاص كل حسب مستواه من تولي إدارة أنشطتها بحسب حجمها وقدرة الشخص على ذلك. وتحدد القيادة كنشاط وظيفي في ضوء طبيعة الأنشطة والأشخاص وحجم ما يقومون به من وظائف وتحصر هذه النظرية الوظائف القيادية في تخطيط الأهداف

القريبة والبعيدة، وتخطيط السياسة العامة، وتخطيط العمل وتوزيع الأدوار، وتخطيط المراقبة ومتابعة التنفيذ وتقييم العمل، وتخطيط سياسة التحفيز للعمل والثواب والعقاب، وتجديد طرق العمل والابتكار فيه، وتزويد المؤسسة بالأفكار الجديدة.

النظرية التفاعلية: لقد فسرت هذه النظرية السلوك القيادي في ضوء تفاعل مجموعة من العوامل السمات، والظروف الموقفية، والعوامل الوظيفية ومزجت بينها في شبكة من التفاعلات، حيث يرى أنصار هذه النظرية أنه لا يكفي توافر مجموعة من السمات في الشخص، كما لا يكفي رصد الموقف القيادي عند فرد معين، ولا يكفي حجم القيادي وتوزيعه على عدة أشخاص بحسب مؤهلاتهم، بل لا بد من قدرة الشخص القائد على استحداث التفاعل بين جميع هذه العوامل في الموقف القيادي، فلا ينظر إلى هذه العوامل نظرة جزئية، بل ينظر إليها ككل متفاعل لفهم السلوك القيادي وعلى أي مستوى.

نظرية التحليل النفسي: يفسر السلوك القيادي بموجب هذه النظرية في ضوء العلاقات الوجدانية الانفعالية بين القائد والمرؤوسين، ويسمى القائد بالشخص المركزي في ضوء هذه النظرية، ويعرف بأنه الشخص الذي تؤدي العلاقة الانفعالية به إلى إثارة العمليات الخاصة بتكوين الجماعات في نفوس أفراد الجماعة. والقائد يعد مفتاح فهم طبيعة الجماعة التي تعمل معه، إذ لا يمكن فهم الجماعة إلا بمعرفته من حيث خصائصه وتمثله للجماعة، فالقائد في مفهوم التحليل النفسي يحتل مكانة الوالدين، وأعضاء الجماعة يمثلون الأخوة، فالجماعة تعتمد كلية عليه باعتباره المنقذ والشخص القوي، ويتوحدون به، ويظهرون مواقف انفعالية شبيهة بمواقف الأبناء تجاه الوالدين كاحترام والحب والطاعة.

والقيادة ليست مجرد علاقة شخصية بين رئيس ومرؤوس، بل يمتد تأثيرها إلى النظم الاجتماعية الموجودة في المؤسسة، والقائد الناجح هو من يعمل على نفسه من أجل تحسين قدرته على الإلمام بأحوال الأفراد الذين يعملون معهم، والتعرف على خصائصهم واحتياجاتهم.

2-1-3 المهارات القيادية اللازمة للمعلم :

يرى (الخطيب، 2015، ص257) والشديفات (2001، ص291) أن الناس القياديين يختلفون عن بعضهم البعض تبعاً لامتلاكهم للمهارات القيادية والتي غالباً ما تصنف هذه المهارات في ثلاثة أنواع، هي:

المهارة التصورية: وهي مهارة يحتاج إليها المعلم من أجل تخطيط العمل، حيث إن الخطة تمثل استشرافاً للمستقبل، وتقوم على دراسة الواقع والإمكانات المتوفرة والاستبصار في جوانبه وفي اتجاهات تغيره، وهذه المهارة تمكن ممارسها من رؤية العمل في المدرسة ككل متكامل إذ أن كافة الأعمال التي يتم ممارستها في المدرسة يتوقف بعضها على بعض.

المهارة الفنية: ويقصد بها تفهم العمل وأدائه بإتقان، وهي مهارة تتعلق بالجانب التنفيذي، وغالباً ما تعكس المعرفة المتخصصة والخبرة التي يمتلكها القائد التربوي، وهي مهارة مكتسبة.

المهارة الإنسانية: ويقصد بها القدرة على العمل بنجاح كفرد ضمن مجموعة، وهي مهارة اكتساب ثقة الناس الذين يتم التعامل معهم سواء في بيئة العمل أو البيئة الخارجية، من أجل ضمان تعاونهم وحفزهم للعمل.

2-1-4 أنواع المهارات القيادية:

توصل (كنعان، 1999، ص311) إلى أن المهارات القيادية هي في حقيقتها أربع مهارات أساسية يتضمن كل منها عددا من المهارات الفرعية، وهي :

أ- **المهارات الذاتية** : وتتمثل في بعض السمات والقدرات اللازمة لبناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة، مثل السمات الجسمية، والقدرات العقلية، والمبادأة والابتكار، وضبط النفس.

ب- **المهارات الفنية**: وهي المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم وتطويعها في كيفية التعامل مع الأشياء بسهولة بما يكفل تحقيق الهدف، وبمعنى آخر القدرة على استخدام الوسائل العلمية والتكنولوجية لتحقيق الهدف المنشود. (السيد، 2000، ص8)

ت- **المهارات الانسانية** : وهي قدرة القائد على فهم التعامل مع المرؤوسين وتنسيق جهودهم وتكوين فرق عمل، وتشجيع العاملين على التعاون فيما بينهم. (كنعان، 1999، ص333)

ج- **المهارات الإدارية**: وتتمثل في قدرة القائد على فهم عمله وممارسة وظائفه الادارية بما يتلاءم وتحقيق أهداف المؤسسة، وبما يكفل تحقيق متطلبات المرؤوسين واشباع احتياجاتهم.

وتعتبر المهارات القيادية العمود الفقري للممارسة المهنية لطريقة العمل مما جعل (البدوي، 2006، ص190-191) يشير إلى أن المهارات القيادية منها ما يلي :

♦ تكوين علاقات قوية مع الآخرين وتقبلها، ومساعدة الأفراد على التفاعل فيما بينهم من أجل تحقيق أهدافهم العامة.

♦ القدرة على تحليل المواقف.

♦ القدرة على مشاركة الآخرين.

♦ تفهم مشاعر الآخرين، وذلك بالتحكم في المشاعر الشخصية الخاصة، والعمل على مساعدة الآخرين على الكشف عن مشاعرهم الايجابية والسلبية.

♦ القدرة على تطوير البرامج التي تشبع الحاجات

اما ماجد (عاطف، 2009، ص147) فيرى ان المهارات القيادية تتضمن الاتي :-

♦ مهارة الاقناع والتأثير في الاخرين.

♦ مهارة المشاركة الهادفة.

♦ مهارة اتخاذ القرار.

2-2-1 صفات مدرس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية:

تعتبر حصة التربية البدنية والرياضية الحصة ذات الخصوصيات المنفردة بالنسبة لباقي الحصص سواء من جانب الإلقاء البيداغوجي وكذلك من جانب التفاعل مع التلاميذ، ولهذا يجب أن تتوفر في المعلم أثناء حصة التربية البدنية بعض الصفات وهي:

- أن يعرف المفاهيم والاتجاهات السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه ويعمل على تحقيقها.
- أن يلم بالمادة الدراسية بالدرجة التي تجعل منه مورداً صالحاً يستمد منه المتعلمون حاجاتهم من المعلومات والخبرات.
- أن يكون على علم بخصائص المتعلمين وخصوصياتهم.
- أن يعامل التلاميذ معاملة واحدة ويعدل بينهم.
- القدرة على كسب احترام وثقة التلاميذ.
- القدرة على توصيل الأفكار (-) ، ومن ناحية أخرى يرى بعض العلماء أن الصفات الواجب توافرها في مدرس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية
- أن يحصل المعلم على قدر من التعليم يفوق كثيراً ما يعطيه للتلاميذ.
- أن يكون خالاً من العيوب والتشوهات القوامية والعاهات وذلك لأن المعلم ذو العاهة ينفر منه التلاميذ وتجعلهم يسخرون منه.
- أن يكون في صحة جيدة وأن يكون نظيفاً يعطي للتلميذ قدوة حسنة.
- أن يكون لديه الروح الرياضية وأن يكون طبيعياً في سلوكه مع التلاميذ.
- أن يتحلى المعلم بالأمانة والصبر والكياسة والعطف والتحمل وأن مخلصاً في عمله صادقاً في أقواله ومتعاوناً مع الجميع.

2-2-2 المسؤوليات العامة لمدرس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية:

يتوجب على المعلم أن يعي المسؤوليات الملقاة على عاتقه وهي:

أ- تفهم أهداف التربية الرياضية

يتحتم على أي قائم على درس التربية البدنية والرياضية أن يكون ملماً بالفهم الصحيح لأهداف مهنة التربية الرياضية سواء كانت طويلة المدى أم أغراض مباشرة.

فإذا عرفت أغراض لمدرس التربية البدنية والرياضية جيداً أمكن عمل تخطيط سليم لبرامجنا .

ب- تخطيط برنامج التربية الرياضية:

المسؤولية الثانية لمدرس التربية البدنية هي تخطيط برنامج التربية الرياضية وإدارته في ضوء الأغراض وهذا يعني الاهتمام باعتبارات معينة أولها وأهمها احتياجات ورغبة الأفراد الذين يوضع من أجلهم البرنامج.

ت-توفير القيادة:

إن توفر القيادة الرشيدة يساعد على تحقيق أغراض التربية الرياضية، والقيادة خاصة تتوفر في المدرس الكفاء. هذه الخاصية لها أثرها على استجابة التلاميذ لشخصية المدرس وتوجيهات (2).

ج- استخدام القياس والتقييم:

يستخدم المدرس أساليب القياس والتقييم حتى يمكن أن يقدر ما إذا كانت أغراض التربية الرياضية تتماشى في طريقها إلى النجاح.

ووسائل القياس والتقييم تساعد على تحديد الحالة الجسمانية للفرد وسماته وخصائصه من الناحية الجسمانية والحركية والعقلية والاجتماعية، وقد تستعمل وسائل القياس والتقييم لأغراض التوجيه والدفع والتشخيص وتصنيف التلاميذ في مجموعات متجانسة وترتيبهم في مستويات وتحديد مقدار التحصيل ونوعه لكل مستوى.

د-إعادة البرنامج بصفة دورية:

إن إعادة تقويم البرنامج بصفة دورية في ضوء نتائج القياس والتقييم يمكن ما إذا ما كان البرنامج وطرق التدريس مرضيين

2-2-3- علاقة المعلم بدرس التربية البدنية والرياضية:

يتوقف درس التربية البدنية والرياضية في المدرسة الابتدائية على حسن تحرير وإعداد الدرس كما تراعى حاجات التلاميذ، أيضاً بالإضافة إلى ميولهم ورغباتهم.

كما أن طريقة إخراج وتنفيذ درس التربية البدنية والرياضية يستلزم عدة نواحي، فالمدرس عليه أن يعرف أوجه النشاط الحركي الذي يمكن أن يستخدمه كوسيلة لتربية التلاميذ تربية اجتماعية وبدنية وعقلية، وأن يكون مدركاً لمختلف أطوار النمو للكائن البشري والمبادئ الصحيحة لممارسة النشاط الرياضي.

وزيادة على هذا فإن درس التربية البدنية والرياضية لا يمكن أن تعم فائدته إذا كان لم يسر حسب خطة شاملة مدروسة حتى يكتسب العمل صفة الاستمرارية وحتى يتدرج التلميذ في تعليمه من البسيط إلى المركب ومن السهل إلى الصعب تدرجاً طبيعياً يتمشى ونموه وتطوره ومدى نضجه الجسماني والعقلي والوجداني. وللقيام بعملية تفهم لأي دور في التربية البدنية والرياضية يجب أولاً معرفة طبيعة هذا الدرس والغرض المراد وصول إليه ثم تدريس أحسن السبل والطرق التي توصل إلى هذا الغرض. إن نجاح درس التربية البدنية والرياضية لا يتحقق بوجود الأدوات والملاعب فقط وإنما يتحقق بوجود المدرس القوي بمادته

والذي يعرف كيف يدرس الفعاليات المختلفة لتلاميذه فكثيراً ما نجد برامج فاشلة فبالرغم من توفر كافة الأدوات والملاعب وهذا يعود بدون شك إلى المدرس نفسه (-)

2-2-4 واجبات مدرس التربية البدنية والرياضية:

العلاقة الحميمة بين التلميذ والمدرس فإنه يعد هذا الأخير من أبرز بسبب أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة الابتدائية مؤثراً في تشكيل الأخلاق والقيم الرفيعة لدى التلاميذ لذا فإن واجبات مدرس التربية البدنية والرياضية ليست بالقليلة حيث لا يمكن حصرها، فهي لا تقتصر على تدريس الدرس فحسب بل أبعد من ذلك وتتمثل واجباته اتجاه التلاميذ فيما يلي:

أ- واجبات تربوية

♦ أن يكون قدوة حسنة لتلاميذه في مظهره وسلوكياته وتصرفاته داخل وخارج المدرسة ويكون حازماً وعطوفاً في تعامله معهم.

♦ أن يعمل على تنمية الولاء والانتماء للوطن بدءاً من الانتماء للجماعة في الأنشطة الرياضية المختلفة وخاصة في درس التربية البدنية والرياضية.

♦ الابتعاد عن السلوك العدواني اتجاه التلاميذ والعمل على ضبط النفس والعمل على توفير جو من الطمأنينة والأمن كي يبرع التلميذ ويبدل قسار جهده (حمص م.) وضع تعليمات للأمن والسلامة والقيام بعمل الإسعافات الأولية الضرورية والعناية بالتلاميذ والخواص المعاقين، الموهوبين).

♦ على المدرس أن يهتم بجميع التلاميذ بالتساوي ولا يركز على بعضهم ويترك الآخرين وآخرون ق.، (1990)

ب- واجبات تعليمية: وهي واجبات اتجاه عملية التدريس:

« العناية بتحضير درس التربية البدنية والرياضية قبل تدريسه لمدة كافية والرجوع للمراجع ذات الصلة بعملية التدريس لضمان التحضير والإعداد السليم.

« العمل على تحقيق أهداف موضوعة للدرس وفقاً للعلاقة الموجودة بين هدف الدرس محتواه طرق التدريس الابتكار والتجديد في أجزاء الدرس أو شكل الدرس كله.

« أن يلاحظ وأي المراحل يقوم بتدريسها لأجل وضع تمارين وفعاليات تتناسب مع قابليتهم الجسمية والتدرج في التدريس والتدريب من فعاليات سهلة إلى تمارين أكثر صعوبة حتى يمكن للتلاميذ هضمهم بصورة جيدة.

« عند أداء التلاميذ للفعاليات والتمارين عليه تصحيح بعض الأخطاء الشائعة بطريقة سليمة وغير مؤثرة وخاصة إذا كانت من الأخطاء الكبيرة

2-2-5- الجوانب المختلفة لدور معلم التربية البدنية والرياضية:

لقد اختلف في عهدنا مفهوم دور معلم التربية البدنية والرياضية فبينما كان دوره يتوقف عند نقل الخبرات الحركية الموجودة في مناهج أصبح دوره أكثر شمولاً وأكثر تأثيراً فهو مطالب بأن يكون ذا ثقافة واسعة وأن يكون طبيباً نفسانياً واجتماعياً ومربياً وخبيراً في استخدام الوسائل التعليمية المساعدة في عملية التدريس وفيما يلي بعض الجوانب المختلفة لمعلم التربية البدنية والرياضية.

أ- دور معلم التربية البدنية والرياضية كناقل للمعرفة:

دور معلم التربية البدنية والرياضية يكمن في مساعدة التلاميذ في معرفة أهداف الرياضة العامة والخاصة وأهداف كل الأنشطة الرياضية الفردية والجماعية من خلال تزويدهم بالمعلومات الدقيقة والمفيدة.

ب - دور معلم التربية البدنية والرياضية كمسؤول عن النمو:

من المهام الرئيسية لمعلم التربية البدنية والرياضية أن يقوم بتوجيه وترشيد نمو التلاميذ في جميع المجالات البدني، الصحي، العقلي، النفسي). ويجب على المعلم عند القيام بعملية النمو:

« يعرف أخلاقيات التلاميذ ومستواهم الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، فهذه الخلقيات تساعد بشكل مباشر في تقديم اهتمام تعليمي وغير تعليمي بشكل منفرد لظروف كل تلميذ.

« التعرف على قدرات التلاميذ وتقدير احتياجاتهم، هذا يساعد المعلم في تقييم وتنظيم الخبرات التعليمية المناسبة وفقاً لحالتهم.

« قيام المعلم بمسؤولياته العامة متعاوناً مع جميع الأخصائيين بالمدرسة بالإضافة إلى التعاون مع الأسرة لتحديد القدرة الحقيقية للتلميذ وتنميتها.

ج- دور معلم التربية البدنية والرياضية كخبير في مهارات التدريس:

« المعلم لا يكفي تخصصه المهني بقدر ما يكون قادراً على توصيل المعلومات بطرق وأساليب توصيل مناسب لمهارات الأنشطة المختلفة.

د - دور معلم التربية الرياضية كمسؤول عن النظام في المدرسة: ويتمثل في :

« مساعدة التلاميذ على بناء القواعد وقوانين الانضباط السلوكي.

« العمل على توجيه طاقات التلاميذ وروح المبادرة عندهم.

« دفع التلاميذ إيجابياً إلى معاشة النظام الدراسي.

توصيل مفهوم ضبط النظام للتلاميذ على أنه غاية تابعة من داخل التلاميذ (وآخرون

م،، 2004).

هـ- دور معلم التربية الرياضية كمسؤول عن تقويم التلاميذ:

عملية التقويم توضح التقدم الايجابي في الأداء الحركي للتلاميذ ومن الضروري أن يراعي معلم التربية الرياضية العوامل الأخرى الاجتماعية والاقتصادية عند عملة التقويم حيث أنها تؤثر بشكل مباشر على القياس في تدريس التربية.

2-2-6- شخصية مدرس التربية البدنية والرياضية:

إن شخصية المدرس يمكن أن تكون أكثر أهمية من ثقافته العامة ، فيما يخص النجاح في عمله وذلك أن أغلبية التلاميذ لهم ميل وبدون شعور لتقليد مربيههم سواء كان الوالدان أو أستاذهم - (كبريت،1998)

2-2-7 المبادئ الأساسية لشخصية مدرس التربية البدنية والرياضية:

هناك أربع مبادئ أساسية هامة يجب على معلم التربية الرياضية أن يلتزم العمل بها، وذلك إذا أراد أن ينجح في عمله وحياته:

أ- احترام الذات: معلم التربية الرياضية لا بد أن يؤمن بأن مهنته التدريسية من أشرف المهن ويضع في اعتباره أنه ليس ناقل للمعرفة والمعلومات ومعلم للمهارات فقط، ولكنه مربى رائد في عمله ومجتمعه ويحمل كل القيم والمثل والمفاهيم وبالتالي احترام الذات ضرورة هامة لمعلم التربية الرياضية. فهذا يجعله يعرف أين موقعه من العملية التربوية والتعليمية (،. 2003)

ب- احترام المهنة : احترام المهنة من احترام الذات وعلى المعلم أن يكون إيمانه قوي بأنه يعمل في مهنة شريفة مقدسة، وإيمانه يرتكز على احترامه لنفسه، واحترام المهنة لا يتأكد إلا إذا كان المعلم ملماً بمادته التعليمية وبكل أبعاد العملية التعليمية، ويكون قادراً على أن يتعامل مع تلاميذه ويتفاعل معهم بكل احترام وتقدير 3 - (- م.)

ت- احترام المتعلم : المتعلم هو المحور الهام في العملية التعليمية ويتوقف عليه نجاح هذه العملية فهو عنصر متصل بالمعلم اتصال تام فيتعاملان ويتفاعلان وينشأ بينهما ارتباط وثيق ومستمر، كما تنشأ بينهما علاقات ودية طيبة مبنية على احترام المتعلم وشخصيته وأحاسيسه ومشاعره وعواطفه وما يحمله من قيم ومواقف واتجاهات، فلا يجب أن ينظر المعلم إلى تلاميذه بأنهم أداة استلام للمعرف فاحترام المعلم لذاته.

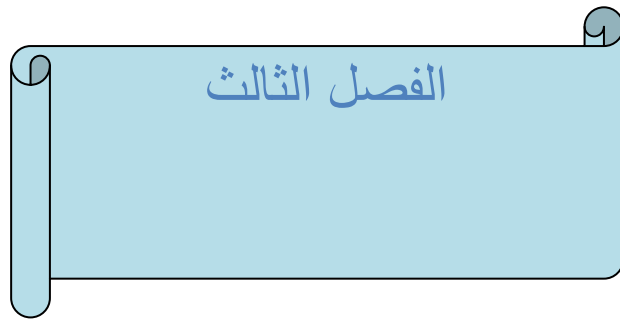
ج- العلاقات الطيبة: احترام المعلم لكل ما ذكرناه سابقاً يتطور ويحدث له نمو داخل إطار تكوين وبناء علاقات طيبة ومحبة مع كل الأفراد المكونين للعملية التعليمية، فيجب على المعلم أن يبني جسراً من العلاقات الطيبة مع كل زملائه في المدرسة وفي المهنة ومع أسر تلاميذه ومع جماعة المجتمع الذي يعيش فيه ومع المتعلم نفسه.

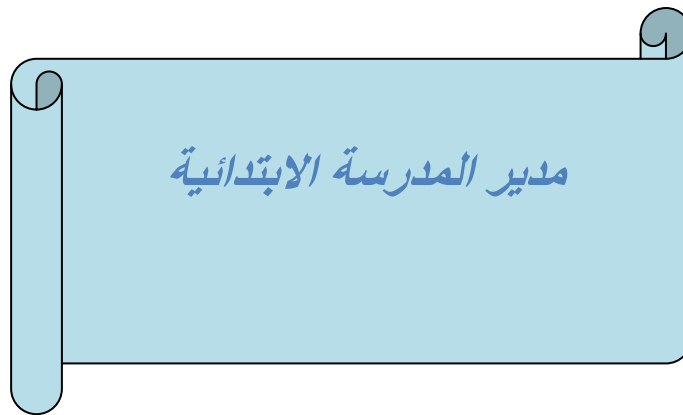
خلاصة:

في هذا الفصل تطرقت إلى المهارات القيادية للمعلم وصفاته أثناء أدائه للحصة وشروط إجرائه لها من إمام للمادة المدرسة وإمام بالتلاميذ، وتكلمت عن المسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقه، ولعل أهمها معرفة أغراض مفهوم التربية البدنية والرياضية.

وبناء الدرس يعتمد على تلك الأغراض، كما تعرضت إلى علاقة المدرس بالدرس وقلت أنه مهما تعددت الوسائل والإمكانيات فغياب المعرفة بالأسس والمبادئ التي نعمل بها يحول بين الهدف الموضوع والنتيجة المنتظرة.

تم تحليل أدوار المعلم بناءً على ما سبق إذ أن الأدوار لا تقتصر على مادته فقط، بل تساهم في الرقي الصحي والبيئي والاجتماعي للجماعة عن طريق درس التربية البدنية والرياضية.





تمهيد:

لقد تغيرت أهداف الإدارة المدرسية، فلم تعد تلك العملية الروتينية التي تهدف إلى تنظيم أمور المدرسة و تسيير عملها تحت أروقة الأنشطة و التعليمات المفروضة عليها ، بل تجاوزت ذلك لتكون عملية تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية و التعليمية بما يحقق النمو الصحيح لدى الطالب، و لم تعد الإدارة المدرسية هدفا في حد ذاته، بل أصبحت تسعى للقيام بالرعاية الشاملة للطالب في جميع نواحيه الجسمية و الروحية.

و في هذا الفصل سنتناول الإدارة المدرسة (مفهومها، أدوارها و مهام مدير المدرسة، و أدواره بصفة عامة و دوره في تحقيق أهداف الجودة الشاملة في التعليم بصفة خاصة.

3-3 مدير المدرسة الابتدائية

3-3-1 المدير كقائد تربوي:

إن المتغيرات في مجال التربية و مجال الإدارة قد تغير كثيرا من وظائف مدير المدرسة و دعت إلى الإعراف بالمدير كقائد تربوي مسؤول عن تطوير البرنامج التعليمي في مدرسته و تنمية المعلمين مهنيا و أكاديميا فالمدير مسؤول عن الإشراف على المعلمين، والعمل على حل مشكلات الطلاب، و تنمية علاقات مدرسته مع البيئة المحلية

و إن مفهوم القيادة الحديث لا يعني أن يتصرف المدير وحده بكافة شؤون المدرسة بل عليه أن يفوض بعض سلطته إلى الآخرين الذين يعملون معه، فالمعلمون و الإداريون في المدرسة يستطيعون المساهمة في حل كثير من المشكلات في المدرسة إذ أعطاهم مدير المدرسة مثل هذه الفرصة و بالتالي يتفرغ المدير للأعمال الفنية العامة التي تشمل ما يلي:

أ. العمل كمستشار للمعلمين يساعدهم في حل مشكلاتهم و يقدم لهم الخبرة .

ب. العمل على وضع برامج مسلكية لتنمية المعلمين من خلال زيارات صفية و حلقات دراسات منظمة.

ج. إثارة إهتمام المعلمين و أولياء أمور التلاميذ بدراسة المناهج المدرسية و تحليلها و تقويم المقترحات بشأن تطويرها(محمد صالح،2011،ص30).

وتقتضي طبيعة عمل مدير المدرسة الإشراف على مدرسته إلى جانب إضطلاعها بالنواحي الإدارية المتشعبة ، ففي المدرسة يعمل المعلمون و تجري الاختبارات و تمارس الأنشطة، و بها توجد المختبرات و المكتبة المدرسية كما تقدم البرامج المختلفة، و هذه كلها متطلبات العمل الفني لمدير المدرسة.

وهنا ينبغي أن تشير إلى ضرورة وجود التعاون بين مدير المدرسة كموجه مقيم و بين الموجه أو المشرف التربوي المتخصص، فكلاهما متمم للآخر و عمل كل منهما يكمل عمل الآخر في سبيل نجاح العملية التعليمية، من أجل الوصول بالعمل التربوي إلى أقصى درجات النجاح كلما أمكن ذلك، فالعلاقة بين المدرسة والمعلمين عامل هام يؤثر في الجو الإجتماعي بالمدرسة ذلك أنه إذا نظر إلى وظيفته في حدود ما كانت تدل عليه من قبل كلمة "مفتش" من معنى أي البحث عن مواطن الضعف، و محاسبة المعلمين على كل صغيرة وكبيرة ثم ما يتصل بهذا من زيارات قليلة و كتابة تقارير تمس مصيرهم و نزعة للسيطرة و الديكتاتورية...

إذا نظر المدير إلى وظيفته هكذا ، فمن الطبيعي أن يترتب على ذلك شيوع الخوف و الكراهية و التصنع له وللسلطات التي يمثلها مما ينتقل أثره الضار إلى التلاميذ أنفسهم.

ويمكننا أن نحكم على سلامة العلاقات بين مدير المدرسة والمعلمين يوم نرى المدير يقوم بتوجيه معلميه على نحو يمكن كل فرد في المدرسة بم فهم هو نفسه من القيام بعمله وفق قدراته في تناسق و إنسجام، فيكون الجميع بمثابة أعضاء الجسم، لكل عضو وظيفته التي يقوم بها، و هو في الوقت نفسه يعاون بقية الأعضاء على أداء وظائفهم (عطا الله المعاينة، 2007، ص 231).

3-3-2 مستلزمات مدير المدرسة الابتدائية:

يعين مدير المدرسة الابتدائية من بين المسجلين على قائمة التأهيل بعد إستشارة لجنة الموظفين و بعد فترة تكوينية بمركز تكوين إدارات التربية لمدة سنة كاملة.

يعمل مدير المدرسة الابتدائية تحت سلطة مفتش التعليم الابتدائي لضمان التسيير المنظم للفريق العامل بالمؤسسة، و التنشيط التربوي و الثقافي داخل المدرسة.

ومن المستلزمات الإدارية أن يكون عمل المدير الإداري موثق و منظم في وثائق إدارية رسمية تكون وجها مشرفا لحسن تسييره و ضمانا للإستمرارية الإدارية و ديمومة المدرسة بسلطتها المعنوية، و بدون التحكم في هذه الوثائق يفلت من يده زمام التحكم في تسيير شؤون مدرسته، و من أهم الوثائق و السجلات الإدارية التي يجب أن يمسكها المدير و تكون بحوزته هي:

- **السجلات الإدارية:** سجل البريد الصادر ، سجل البريد الوارد، سجل قيد دخول و خروج التلاميذ، سجل محاضر التنصيب ملفات المعلمين، ملفات التلاميذ، سجل المداولات التعاضدية المدرسية، جرد الكتاب المدرسي،..

- **السجلات التربوية:** سجل اللجنة البيداغوجية للمدرسة، سجل الفريق المدرسي، دفتر الإجتماعات خارج المدرسة، دفتر الزيارات الخارجية، دفتر الزيارات التوجيهية و المتابعة، دفتر التكوين.

3-3-3 مهام المدير:

كانت واجبات المدير في الماضي ترتبط غالبا بالعمل الروتيني في المدرسة و لا توجد لديه في الواقع بعد ذلك مسؤوليات أخرى، و كان عليه أن يعمل دائما مع أربع مجموعات صغيرة ذات مصالح مختلفة، الطلاب الجمهور، المدرسين ، و السلطات ، و غالبا ما يجابه و يكسر التوازن في الميادين العلمية بين الطلاب المتعاريكين و المتصارعين و شكاوى الآباء و الإشراف على الإقسام و يتوقع من المدير في الأوقات المختلفة، و نتيجة لطبيعة مركزه يجب أن يكون:

1. "مدرس المدرسين

2. مشرف ليس على المدرسين فحسب بل أيضا على العاملين الإداريين بالمدرسة.

3. منظم عادل، و فعال.

4. عالم نفسي على الأقل للدرجة التي تمكنه من التنبؤ بمظاهر تضم التكيف الذي يضع بالتأكيد التعليم الفعال و الوصول إلى الأهداف التعليمية المرجوة.
 5. ممول و منظم للميزانية.
 6. محام على الأقل لدرجة التي يعرف عندها مسؤولياته و حقوقه و قدراته القانونية و كذلك تلك المتعلقة بالعاملين في المدرسة.
 7. عالم إجتماع بدرجة تسمح له على الأقل بأن يكون قادرا على فهم علاقة المدرسة بالقوى الإجتماعية.
 8. خبير في القياس التعليمي و التقييم التربوي.
 9. خبير ديناميكيات الجماعة بالدرجة التي تجعله يعمل بفاعلية مع أعضاء هيئة التدريس و التلاميذ و الجمهور و السلطات (سمير حنين، 2003، ص 285) .
- كما يسهم مدير المدرسة بإعتباره مشرفا تربويا في إدارة الفصل و حفظ النظام من خلال قيامه بالمهام التالية:

- تخطيط و تنظيم العمل المدرسي.
- التوجيه و المتابعة للعمل المدرسي.
- تحسين أداء المعلمين و تطوير قدراتهم.
- تأمين الوسائل و إستعمالها.
- الزيارات الفصلية و تقويم المعلم و متابعة التلاميذ في الفصل.
- رعاية شؤون الطلاب.
- تنمية المعلمين مهنيا.
- أ. تنمية المعلم في مادة التخصص.
- ب. تنمية المعلم تربويا.
- ضبط المدرسة.

و من الأدوار المتوقعة من مدير المدرسة:

يقوم مدير المدرسة في أثناء تأديته لعمله الوظيفي بمجموعة من الأدوار المتكاملة التي يتداخل بعضها في بعض، و لا يجوز الفصل فيما بينها إلا بغرض الدراسة، و من هذه الأدوار كما أوردتها اليونسكو: الدور القيادي الإداري، الدور الإشرافي الفني، الدور التخطيطي و الدور التقويمي و الدور

الإنساني. و فيما يأتي تحديد المهام والواجبات التي يقوم بها مدير المدرسة و هو يمارس الأدوار التخطيطية و التقييمية و الإنسانية:

1. **الدور التقييمي :** و نعني بها التعرف على نواحي القوة و الضعف في إنجازات المدرسة، و تقييم العمل المدرسي في ضوء الأهداف الموضوعية، و اجراء تعديلات كما لزم الأمر، و لتحقيق ذلك يقوم المدير بمجموعة من الأعمال نذكر منها:

- التعرف على الأهداف و وضع المعايير اللازمة لتقييمها.
- تقييم عملية النمو الشامل للتلميذ بمختلف جوانبه.
- الإهتمام بأساليب تقييم التحصيل المدرسي للتلاميذ.
- تقييم جهود مجتمع المدرسة و مدى تحقيقها للأهداف المرجوة بشكل موضوعي.
- تقييم أداء المعلمين و تشجيعهم على تبني أساليب التقييم الذاتي.
- تقييم عناصر العملية التربوية بمختلف جوانبها و عناصرها.

2. **الدور التخطيطي:** بعد تطوير الخطة المدرسية و العمل على تنفيذها وتقييمها المحصلة النهائية للدور التخطيطي لمدير المدرسة الذي يتوجب عليه القيام بمجموعة من الأنشطة.

- تهيئة الجو المدرسي للمشاركة الفعلية في أعمال الخطة و توزيع الأنشطة.
- تحديد الإحتياجات و المشكلات التي تواجه المدرسة، و اختيار الأولويات.
- القيام بإعداد الخطة بواسطة تحديد أهداف الخطة و اقتراح الوسائل و البدائل و الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف و وضع أساليب التنفيذ، و تحديد معايير التقييم للخطة المدرسية.
- القيام بعملية التقييم للتعرف على مستوى الإنجاز، و مدى تحقيق الأهداف.
- الإشراف على تنفيذ الخطة و تقليل الصعوبات.

3. **الدور الإنساني:**

إن دور المدير كإنسان ينطلق من مبدأ التقرير و الإحترام المتبادل، و حسن التعامل مع المجتمع المدرسي، و لقيام المدير بدوره الإنساني يجب أن يركز على مجموعة من الواجبات و المهام منها:

- ✓ العمل على وجود جو ودي من أجل تشجيع فرص العمل الجماعي و المشاركة في إتخاذ القرار.
- ✓ القيام بالأنشطة و البرامج المؤدية إلى تكوين مناخ مدرسي جيد.
- ✓ الإهتمام بمجتمع المدرسة و الإتصال بهم والعمل على حل مشكلاتهم بقدر الإمكان.
- ✓ مقابلة أولياء الأمور، و مناقشة مشكلات أبنائهم و اقتراح الحلول المناسبة.

✓ وضع برامج العلاقات العامة بين المدرسة و البيئة.

ومجمل القول إن دور مدير المدرسة يعد من الأدوار الرئيسية التي تساعد على نجاح المدرسة و المعلمين والطلبة و يسهم في تطوير العملية التعليمية ككل لذا وجب تدليل العراقيين أمام مدير المدرسة للقيام بعمله و أدواره على أكمل وجه(منسي،2014،ص77).

و من أهم الأدوار الجديدة لمدير المدرسة

الشكل رقم (2) و يمثل أهم الأدوار الجديد لمدير المدرسة.

الرقم	الممارسات التي يجب أن تكون في المدرسة
1	إشراك الهيئة التدريسية و الإداريين في إتخاذ القرار
2	القدرة على إدارة نظام الثواب والعقاب بعدل و مساواة
3	الحوار الهادف و تقبل الآراء و الأفكار لجميع العاملين معه و الطلبة
4	اتقان مهارات التواصل و الإتصال الفعال
5	الإستعداد لتقبل و تقديم النقد البناء
6	القدرة على التفاعل الإيجابي و التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين في إطار الحرية المسؤولة و كرامة الفرد
7	القدرة على خلق التعاون بين مجموعات الطلبة و مجموعة العاملين في المدرسة
8	التفهم و ضبط النفس و المرونة
9	القدرة على العمل ضمن الفريق
10	القدرة على إعطاء أحكام موضوعية محددة في مواضيع فنية أو إدارية

و لابد من أخذ الحقائق التالية بعين الإعتبار و هي:

1. أن يحدد المدير لكل معلم مكانته، و ذلك بإظهار مدى إتقان كل معلم لعمله و قيامه بواجباته، مما يؤدي إلى الإستقرار النفسي للمعلم، و يجعله يقوم بعمله بحماس شديد.
2. أن يبنى المدير علاقات إيجابية مع كافة المعلمين ، و يشرك معهم في المناقشات الخاصة بالأمور المدرسية.
3. أن يقوم المدير بإجراء تغييرات في برنامج توزيع الحصص، أو إسناد المهمات إلى المعلمين بمعزل عنهم.

كما يقصد بإدارة الجودة الشاملة تطبيق الجودة في جميع عناصر منظومة التربية و التعليم و البيئة المحيطة بها ، و بالتحديد تشمل الجودة الشاملة:

1. الطلاب في جميع المراحل التعليمية.
2. جميع عناصر العملية التعليمية (الكتب المدرسون، تكنولوجيا التعليم، قاعات التحصيل العلمي، البرامج التعليمية الرسوم الدراسية، العملية الإدارية).
3. عملية توصيل الخدمة التعليمية (تصميم العمليات التعليمية وتوصيل الخدمات التعليمية)
- 4 . جودة المنتجات التعليمية المحققة و عدد الخريجين و التحصيل السلوكي و المعرفي و الأدائي والفني.
5. جودة التوريد للمدارس (الغذاء الكتب، المواصلات الإتصالات ،القاعات، تكنولوجيا التعليم، خدمة التوجيه المعنوي و السلوكي و الإجتماعي)
6. جودة البيئة المحيطة بالمؤسسة التربوية(النجار، 2007، ص480).

3-3-4 أهداف مدير المدرسة:

- المحافظة على النظام.
- التأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع.
- حصر حضور التلاميذ و تعيينهم والعمل على إتقانهم المواد الدراسية.
- توفير الظروف و الإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه.
- تحقيق الأهداف الإجتماعية

3-3-5 كفايات مدير المدرسة:

لكي يقوم مدير المدرسة بدوره لابد و أن يكون مؤهلا لممارسة إتقان الكفايات التالية:

الإتصال و التفاعل: أي قدرة المدير على إيجاد الجو الصحي لعملية الإتصال بحيث يشعر المعلمون.

الكفايات الفنية : أي أن يكون المدير قادرا على تحليل عملية التعليم وتحديد الأهداف السلوكية و أساليب تحقيقها و وسائل تقويمها .

- التربية المستمرة : أي ممارسة التوجيه الذاتي و الحرص على النمو المهني المستمر.
- كفايات العلاقات العامة: القدرة على كسب تأييد رجال البيئة المحلية و العمل معهم لتطوير العمل

المدرسي.

- كفايات العلاقات الإنسانية : القدرة على التعامل مع المعلمين كأشخاص لهم حاجات مشروعة.(1) المهارة في تكييف البرنامج التعليمي للظروف المتغيرة في المجتمع(جودت،2006،ص51).
- عمل الترتيبات التنظيمية التي تقدم التسهيلات المختلفة للخطة التربوية.
- اكتشاف أي خلل في الإطار التنظيمي و التصرف بسرعة للمحافظة على استمرار المدرسة في أداء وظيفتها.
- المهارة في العمليات الآلية الضرورية اللازمة لمتطلبات حساب الميزانية آليا.
- المهارة في الإتصال بالإدارة المركزية حول البرنامج التعليمي للمدرسة(ابو خصيرة،2011،ص72).

3-3-6 السمات الشخصية لمدير المدرسة:

يفترض أن تتوفر لدى مدير المدرسة كقائد تربوي كفايات متعددة بممارسته للعمل في مختلف المجالات التي يعمل بها، كما يرتبط نجاح الإدارة بالسمات الإدارية التي تتوفر لدى مديرها و لعل أهم هذه السمات هي ما يلي:

1. أن يؤمن بعمله و أن يكون راغبا فيه و مؤهلا له و لديه الإستعداد لممارسة عمله و تأدية مسؤولياته.
2. أن يكون قدوة حسنة في مظهره وسلوكه العام من حيث دوامه و تقييده بالتعليمات الموكلة إليه أن يطلع باستمرار على ما يستجد في مجال عمله ليستفيد منه.
3. أن يعتمد أسلوب المشاركة في العمل.
4. أن تكون له دراية بالعادات والتقاليد.
5. أن يحسن توزيع الوقت على مجالات عمله العديدة.
6. أن يكون محبا لعمله مخلصا له يتميز بالدقة و النزاهة و الأمانة و أن يتقبل النقد بصدر رحب.
7. القدرة على تحمل المسؤولية و حسن التصرف و سرعة البث في الأجور المتعلقة بالمدرسة و اتخاذ القرار.
8. الإلمام بالقوانين واللوائح و الأسس الفنية التي تحكم عمله.

3-3-7 مدير المدرسة:

1- علاقة مدير المدرسة بالمعلمين:

يتوجب على مدير المدرسة أن يكون حريصا على تكوين علاقة مهنية انسانية بينه و بين المعلمين تستند على التعاون و الاحترام و الثقة المتبادلة، و إلى تطوير هذه العلاقة بحيث تمكن كل واحد من الشعور بمدى أهمية و قيمة ما يقدمه من جهد في جو يسوده العمل بروح الفريق، مع إعطائهم هامشا من الحرية ليساعدهم على تنمية و تطوير مستوى أدائهم، و ذلك في إطار الفروق الفردية لديهم، و أن يكون مدير المدرسة على مستوى من الوعي و الإدراك للمشكلات التي قد تعترض المدرسين بإعتباره مشرفا و قائدا تربويا فيحاول مساعدتهم على حل تلك المشكلات، لأن ذلك يقوي من معنوياتهم و يدفعهم لمضاعفة جهودهم بصورة تلقائية.

2- علاقة مدير المدرسة بالتلاميذ:

يمثل التلميذ جوهر و محور العملية التعليمية و هو المخرج النهائي الذي يعكس مدى فعالية و جدوى و نجاح هذه العملية فمدير المدرسة كقائد و مشرف تربوي، ينبغي أن تكون علاقته مع التلاميذ مرتكزة على إستراتيجية واضحة، ترمي إلى مساعدتهم السلوكية و المعرفية و الروحية، و الجسمية و الإجتماعية و الثقافية و التربوية و أن يحاول معرفة مشكلاتهم و يحاول الأخذ بأيديهم ليكونوا نواة صالحة و منتجة تفيد الوطن و يستفيد منها المجتمع(الاغبري،2008،ص140).

3- علاقة مدير المدرسة بالسلطات التعليمية:

تقوم بالإشراف على الإدارة المدرسية سلطات قد يختلف إسمها من دولة لأخرى، ففي الجزائر مثلا تقوم بالإشراف على كافة مستويات التعليم الإبتدائي ، المتوسط و الثانوي وزارة التربية الوطنية " و لهذا إدارة المدرسة أن تحرص على تكوين علاقة جيدة أساسها الاحترام والتفاهم والتعاون المشترك لتحقيق الأهداف التي تطمح إليها الدولة ممثلة في " وزارة التربية الوطنية ، و لهذا لا بد من إيجاد نوع من التواصل المستمر و المنظم الذي يرمي إلى تقديم الإرشادات و التوجيهات و المقترحات، و ذلك رغبة في تحسين مستوى الأداء و رفع الكفاءة الإدارية و مخرجاتها.

4- علاقة مدير المدرسة بالسلطات التعليمية

"الإدارة المدرسية الناجحة هي التي تتعاون مع أولياء الأمور بإعتبارهم الشريك الأساسي في إنجاح العملية التعليمية.

فالإدارة المدرسية لا يمكنها القيام بدورها بنجاح بدون التعاون بينها و بين أولياء الأمور من حيث المتابعة و الرقابة و إقتراح الجديد، من أجل رفع مستوى التلاميذ

3-3-8 الإدارة المدرسية:

- نشأة الإدارة المدرسية و تطورها :

لقد ارتبط تطور الإدارة في بداية الأمر بالأشخاص بصورة أكبر من ارتباطها بأسس و مبادئ عامة حتى ظهرت حركة الإدارة العلمية على أيدي كل من الأمريكي " تايلور " و "الفرنسي " فايول" بعد ذلك البريطاني "أويك" بالإضافة إلى موشي و رايلي و شستر بريالك و غيرهم ممن ظهوروا في أوائل القرن العشرين من خلال التطور التاريخي لهذه الحركة ثم ارساء مجموعة من الأسس و المبادئ العلمية و العامة التي عرفت لاحقا بعلم إدارة الأعمال تهدف إلى تحقيق الربح و لقد لعبت هذه الإدارة دورا بارزا في إرساء دعائم النهضة الصناعية الحديثة و لاسيما تلك الشركات والمؤسسات الضخمة التي تضم آلاف الموظفين و العمال بمختلف المستويات ، و من خلال النجاح الذي أحرزته مبادئ الإدارة العلمية في القطاع الخاص على مستوى الشركات والمؤسسات التجارية و الصناعية ثم تطويرها في القطاع العام (الحكومي) بما هو معروف بعلم الإدارة العامة، و من البديهي أن كلا من الإدارة العامة و إدارة الأعمال تجمعهما نفس المبادئ، حيث بدأ تطورها بصورة أساسية في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1906 من خلال إنشاء مكتب بحوث البلديات بدراسة نظم الميزانيات و المشتريات و كما يمنح درجة جامعية عليا في الإدارة.

في الحقيقة كان للحركة العلمية منذ ظهورها أواخر القرن 19 تأثيرا كبيرا إمتد إلى ميادين كثيرة منها الإدارة المدرسية و بهذا الإتجاه العلمي إنتقلت ميادين الإدارة من مجال الصناعة و الأعمال في القطاع الخاص إلى الإدارة المدرسية، فالمدرسة تمثل الآلات في المصنع و لهذه الآلات سعة أو التلاميذ و لهذه الآلات نظام او عملية تتمثل في الخريجين من المدرسة، و قد تطورت الإدارة المدرسية(1) و حاجاتها حيث كانت مدرسة العلاقات الإنسانية و التيارات الإدارية التيارات التي لحقها أساسا مهما في نجاح المدرسة

و

تح

قيق أهدافها التربوية و أصبح على المدير تطبيق هذه المفاهيم من خلال توطيد العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة متخذاً من الحكمة أسلوب للإدارة الحكيمة بدلاً من أسلوب التسلط و السيطرة ، وقد كان شستريرنارد في كتابه وظيفة الإدارة دوراً بارزاً ، حيث كان "هربرت سيمون" الأوائل الذين اعترفوا بأثره على الإدارة كما ظهر في مؤلفه السلوك الإداري، حيث شرح طبيعة و أهمية إتخاذ القرار في العملية الإدارية.

و مع يعقوب" جيتزل ، نظرية الإدارة العلمية بإعتبارها عملية علمية إجتماعية و من قبله جرفلت نظرية الإدارة كعملية إتخاذ القرار و تم تعديل مفهوم برنارد و سيمون نحو العملية الإدارية عام 1964 (2) أهداف المدرسة الإبتدائية و الإدارة المدرسية

3-3-9 أهداف المدرسة الإبتدائية :

- تحقيق النمو الجسمي المتكامل:

و يتم ذلك عن طريق اكتساب المهارات اللازمة لإستخدام أساليب الصحة الوقائية و العلاجية كالامراض المتوطنة و أمراض العيون و اسعاف المصاب و تضميد الجروح، و كسب العادات الصحية في الأكل والشرب و النوم و العمل و الراحة.

- تحقيق النمو اللغوي: و يتم عن طريق تحصيل المعلومات و أدوات المعرفة الأساسية كالقراءة و الكتابة و التعبير و الحساب وتكوين الإتجاهات العقلية الصالحة وتعتبر العادات العقلية الصالحة أساساً للسلوك الجيد، و لا يأتي هذا إلا عن طريق تدريب الطفل على التفكير المنظم و السليم.

تحقيق النمو الإجتماعي: بما تحققه المدرسة الإبتدائية من الإطمئنان و الإستقرار النفسي و الإبتعاد عن العقوبات الجسدية و تكوين إتجاهات عاطفية سليمة ، كالعطف على المرضى و الناس و الضعفاء و مساعدتهم.

- تحقيق النمو الروحي : ويتم ذلك من خلال ربط دروس الدين الإسلام- بالحياة، من خلال القصص الدينية و سير الأنبياء و تنمية القدرة على مقابلة مشاكل الحياة بالتفاؤل و الإيمان بالقضاء و القدر خيره وشره.

3-3-10 أهداف الإدارة المدرسية الحديثة:

✓ بناء شخصية الطالب بناء متكامل علمياً و نفسياً و جسمياً و تربوياً وثقافياً و إجتماعياً. تنظيم و تنسيق الأعمال الفنية و الإدارية في المدرسة تنظيمياً يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة و سرعة إنجاز الأعمال و تنسيقها.

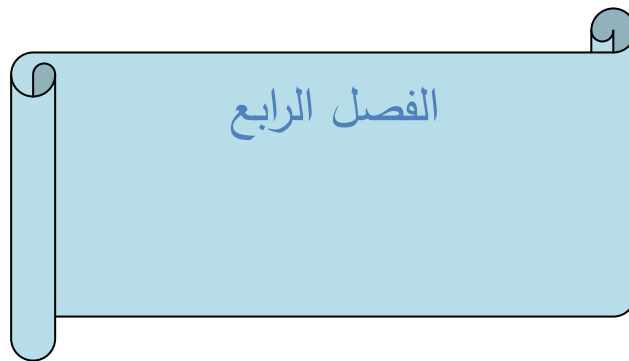
✓ تطبيق مراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التعليم و تخص بالذات الإدارة المدرسية.

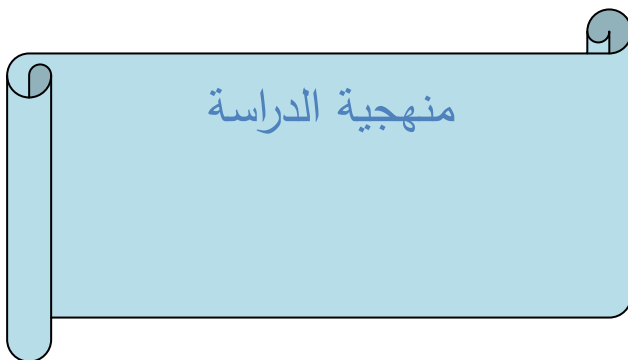
- ✓ وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل. إعادة النظر في مناهج المدرسة و موادها و نشاطاتها و وسائل تعليمها و مكتبتها و برامجها الدراسية و تمويلها.
- ✓ الإشراف التام على تنفيذ المشاريع المدرسية حاضرا و مستقبلا. العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة و البيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء. توفير النشاطات المدرسية التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نمو اجتماعيا و تربويا و ثقافيا داخل المدرسة وخارجها.
- ✓ تهيئة الجو المناسب في المدرسة من أجل خلق هذه الأهداف و تحديدها بل و من أجل تحقيقها و تجنيد كافة الإمكانيات داخل المدرسة و خارجها لذلك.

خلاصة :

لقد اختلفت تعددت مسميات هذا العصر فأطلقوا عليه عصر الفضاء و عصر الكمبيوتر، و عصر الانفجار المعرفي، كما يطلق الكثير منهم عليه تسمية أخرى، و هي عصر الإدارة العلمية، بحيث لا يمكن لأي منظمة أن تنجح و تحقق أهدافها إلا في جودة إدارة.

لهذا خصصنا في هذا الفصل حول دور المدير و الإدارة المدرسية التي تعتبر الركيزة الأساسية في المدرسة، تستند إلى قواعد تشكل في مجملها الفلسفة الأساسية من وراء وجود الإدارة و ضرورتها في أي جهد جماعي ذي أهداف محددة، حيث أصبح المدير يؤدي مجموعة من الأدوار تتكامل لتحقيق أهداف منظمته، و أقيمت العديد من التربصات حين يمتلك مدير المدرسة قدرا واسعا من المعرفة، و أيضا قدرا من المهارة و الإبداع .





تمهيد:

مما لا شك فيه أن كل بحث علمي يعتمد على أدوات الإجراء دراسته وإن هذه الأدوات يجب أن تكون على درجة عالية من الموضوعية والصدق وفي هذا الفصل سنتطرق إلى أهم الإجراءات الميدانية التي اتبعناها في إجراء هذا البحث انطلاقاً من المنهج المتبع في الدراسة وصولاً إلى مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

4-1 الدراسة الاستطلاعية:

وهي مجموعة من الدراسات التي يتم استخدامها في المراحل الأولى من أي بحث علمي يقوم به الباحث، وتعد الدراسات الاستطلاعية بمثابة اللبنة الأولى التي تركز عليها الدراسات الميدانية، وتمهد الدراسات الاستطلاعية للبحث العلمي، كما أنها تعرف بالظروف التي سيجري فيها البحث العلمي.

وتعمل الدراسات الاستطلاعية على حل مشكلة غير محددة المعالم، وهذا ما يميزها عن الدراسات الوصفية التي تعمل على جمع بيانات عن ظاهرة تغلب عليها سمة التحديد في حال تمت مقارنتها مع الدراسات الاستطلاعية، وهذا ما يميزها عن الدراسات التشخيصية والتي تعمل على جمع بيانات ظاهرة محددة بشكل دقيق.

كما يطلق على الدراسة الاستطلاعية اسم الدراسة الكشفية، أو التمهيدية أو الصياغة أو التمهيدية أو، وتعد الخطوة الأولى في سلسلة البحث الاجتماعي، ويتوقف العمل في مراحل البحث الأخرى التي تأتي بعد مرحلة الدراسة الاستطلاعية على البداية الصحيحة والملائمة التي تخطوها هذه الدراسة.

ويتم التركيز في الدراسات الاستطلاعية على اكتشاف الأفكار الجديدة والاستبصارات المتباينة التي تساعد الباحث لكي يفهم مشكلة الدراسة.

وقد قمنا بدراستنا الاستطلاعية على مستوى بعض المدارس الابتدائية لولاية المسيلة والمتمثلة في 15 مؤسسة ابتدائية.

وخلال الدراسة الاستطلاعية قمنا باختيار أفراد العينة الاستطلاعية المتمثل في 20 % من افراد

المجتمع وتم استثناء افرادها فيما بعد من الدراسة الأساسية وقد تم اختيارها بطريقة عشوائية وكان العدد الإجمالي (15 مفردة) .

* المجال الزمني للدراسة الاستطلاعية:

تراوحت فترة اجراء الدراسة الاستطلاعية بين 01 افريل و 30 افريل 2024.

* أهداف الدراسة الاستطلاعية :

- التعرف على مجتمع البحث وتحديد خصائصه.
- البحث في مدى ملائمة أداة الدراسة.
- التمهيد للدراسة الأساسية.
- معرفة الصعوبات التي قد تواجه الباحث في الدراسة الأساسية.
- حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
- التنسيق مع أساتذة المادة من اجل اجراء الدراسة الأساسية.

* نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- تحديد ومعرفة خصائص مجتمع البحث.
- اثبات ملائمة أداة الدراسة لمجتمع البحث.
- تحديد المجال الزمني للدراسة الأساسية والتنسيق مع الأساتذة.
- حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
- تحديد صعوبات الدراسة الاستطلاعية لتلافيها في الدراسة الأساسية وهي: عدم معرفة القائمة الاسمية لأفراد المجتمع وصعوبة البحث عنهم، عدم التنسيق الجيد مع أساتذة المادة، إمكانية غياب بعض افراد العينة المختارة في يوم اجراء الدراسة، عدم توفر بعض وسائل اجراء الاختبارات التحصيلية.

4-2 المنهج المتبع:

إن البحث في الحقائق ومحاولة التوصل إلى قوانين عامة لا يكون أبدا بدون منهج واضح يلزم الباحث نفسه باتباع خطواته و مراحلها بكل دقة وصرامة ولقد استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الظواهر أو أحداث أو أشياء معينة وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها

وتقرير حالتها، أو بشكل أدق المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج المناسب للدراسة والذي يسهل الوصول إلى تحقيق أهدافها.

ويعتبر المنهج الوصفي أحد أبرز المناهج المهمة المستخدمة في الدراسات العلمية ورسائل الماجستير والدكتوراه، ومناهج البحث العلمي بوجه عام حيث يساهم في التعرف على ظاهرة الدراسة، ووضعها في إطارها الصحيح، و تفسير جميع الظروف المحيطة بها، ويعد ذلك بداية الوصول إلى النتائج الدراسية التي تتعلق بالبحث، وبلورة الحلول التي تتمثل في التوصيات والمقترحات التي يسوقها الباحث لإنهاء الجدل الذي يتضمنه متن البحث.

ويعرف المنهج الوصفي في مجال البحث العلمي بأنه كل استقصاء ينصب حول ظاهرة من الظواهر الاجتماعية أو النفسية القائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر اجتماعية أو نفسية أخرى، والمنهج الوصفي من ناحية أخرى هو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي (منصور، طاهير: 2000، ص18)

منظم من أجل الوصول إلى أهداف محددة إزاء مشكلة اجتماعية ما يعتبر المنهج الوصفي طريقة الوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مدققة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة. (منصور، طاهير: 2003، ص18)

وبعد المنهج الوصفي من أهم الطرق التي تتسم بالموضوعية وذلك أن المستجوبين يجدون كل الحرية في التعبير على آراءهم وزيادة إلى هذا فطبيعة موضوعنا تتطلب هذا المنهج، واعتباراً الخصوصية دراستنا فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي كونه المنهج الأنسب للبحث.

4-3 متغيرات الدراسة:

يعرف متغير البحث العلمي بأنه كل شيء يقبل القياس الكمي أو الكيفي، وكل شيء يقبل التغيير يعرف باسم المتغير، وذلك بحسب التعريف الإحصائي للمتغير.

ومن أبرز سمات المتغيرات الكمية والكيفية التأثير والتأثر، ويجب أن يقوم الباحث بتحديد تلك العلاقات ومن ثم يقوم بضبطها، واستناداً لفرضية بحثنا فإنه يظهر جلياً وجود متغيرين.

* المتغيرات المستقلة وهي:

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
- المؤهل العلمي؛ وله ثلاثة مستويات (ثانوي، ليسانس، ماستر).
- الخبرة في الإدارة وله مستويان (أقل من 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات).

* المتغيرات التابعة وهي:

تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس الابتدائية لولاية المسيلة للمهارات القيادية.

4-3-1 ضبط المتغيرات المشوشة على الدراسة:

وهو ضبط جميع المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على المتغير وتغير في نتيجة الدراسة وقد تم التعامل معها بحذر ووضع خطوات مناسبة لمنع تأثيرها، حيث يكثر هذا النوع من المتغيرات والمسمى بالمتغيرات المشوشة في الدراسات الإنسانية بشكل عام وفي هذا النوع من الدراسات بشكل خاص.

* متغيرات مرتبطة بعينة البحث:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بحتة وتم الاعتماد على الطريقة الطبقيّة للحصول على عينة ممثلة حقا للمجتمع، وتقادي تأثير الاختلاف في الخصائص البدنية والمهارية العقلية بين افراد المجتمع على نتائج البحث.

4-4 مجتمع وعينة الدراسة:

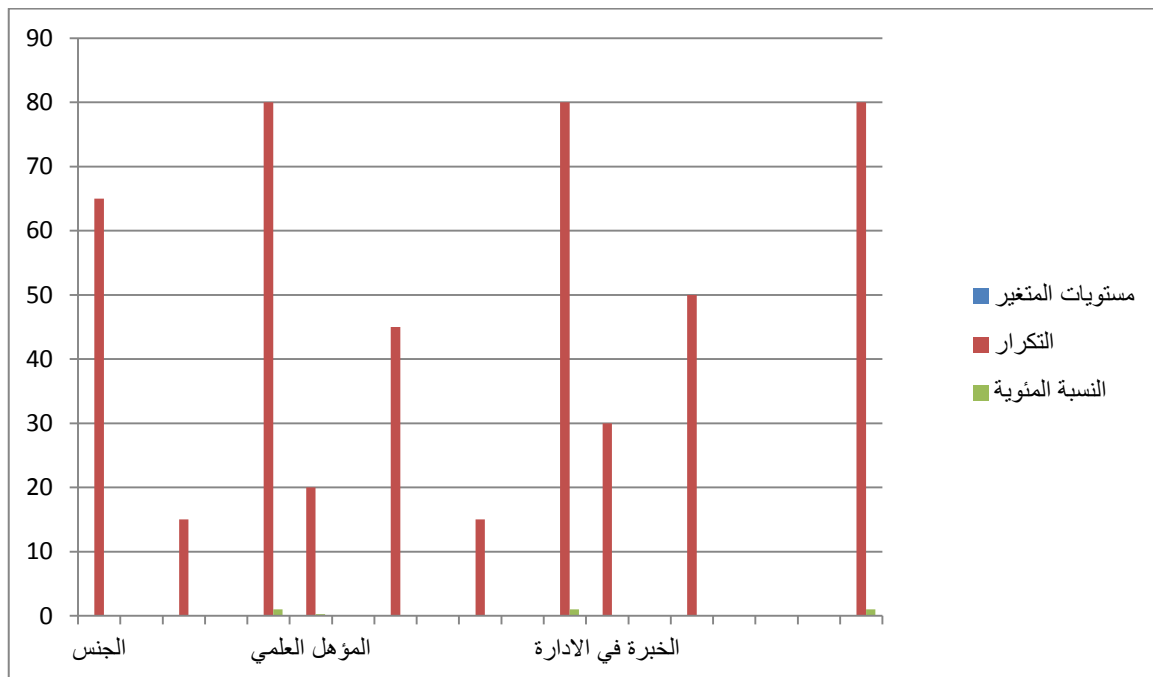
4-4-1 مجتمع الدراسة:

من الناحية الاصطلاحية هو: تلك المجموعة الأصلية التي تأخذ منها العينة وقد تكون هذه المجموعة مدارس، مدراء، معلمين، سكان، أو أي وحدات أخرى. (نصر الدين، 2003، ص14) وفي دراستنا تمثل مجتمع بحثنا في مديري المدارس الابتدائية البالغ عددهم 80 والموزعين على كالتالي:

• الجدول رقم (2) : يوضح توزيع افراد المجتمع:

النسبة المئوية	التكرار	مستويات المتغير	
81.25%	65	ذكر	الجنس
28.75%	15	انثى	
100%	80	المجموع	
25%	20	ثانوي	المؤهل العلمي
56.25%	45	ليسانس	
18.75%	15	ماستر	
100%	80	المجموع	

الخبرة في الادارة	اقل من 10 سنوات	30	% 37.5
	أكثر من 10 سنوات	50	% 62.5
	المجموع	80	% 100



• الشكل رقم (2) : يوضح توزيع افراد المجتمع

4-4-2 عينة البحث:

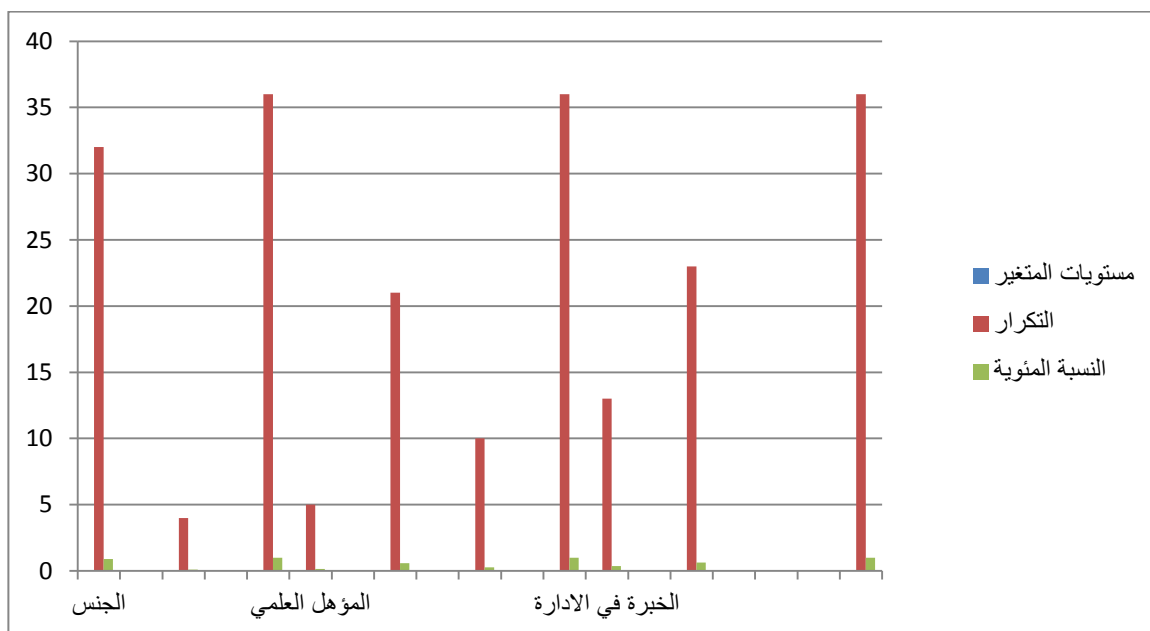
تمثل العينة المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث وتغني عن مشقات دراسة المجتمع الأصلي، وهكذا نعرف العينة بانها جزء من مجتمع البحث الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عدد من الأفراد من أفراد المجتمع الأصلي، أو أي أنها هي الجزء الذي نختاره ونستخدمه في الحكم على الكل. (بوداود، 2010، ص52)

ويشترط في تكوينها أن تعكس كل صفات المجتمع وأن تعطي لكل فرد من أفراد المجتمع نفس الفرصة للانتماء اليها قصد القضاء على عامل التحيز، وأن تكون كبيرة نسبيا بحيث تعكس كل صفات المجتمع الأصلي. (بوحفص، 2011، ص19)

وفي دراستنا بلغ افراد عينتنا 36 مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية كما هو موضح في الجدول التالي:

• الجدول رقم (3) : يوضح توزيع افراد العينة:

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	32	89%
	انثى	04	11%
	المجموع	36	100%
المؤهل العلمي	ثانوي	5	14%
	ليسانس	21	59%
	ماستر	10	27%
	المجموع	36	100%
الخبرة في الادارة	اقل من 10 سنوات	13	36%
	اكثر عشر 10 سنوات	23	64%
	المجموع	36	100%



• الشكل رقم (2) : يوضح توزيع افراد العينة:

4-5 أدوات جمع البيانات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بإعداد استبانة تتعلق بالمهارات القيادية لدى معلمي التربية الرياضية وقد اعتمد الباحثون في إعدادها على مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة كدراسة (شديفات، 2001)، ودراسة (أبو زعيتر، 2009)، ودراسة (شهاب، 2009)، حيث تم بناء استبانة مكونة في صورتها الأولية من (36) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي المهارة التصورية ولها (12) فقرة، والمهارة الإنسانية ولها (12) فقرة، والمهارة الفنية ولها (12) فقرة، وللاستجابة على أداة الدراسة تم استخدام المقياس التالي (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة قليلة، قليلة جداً)، وقد أعطى وزناً للاستجابة على هذه التدرج رقمياً (5،4،3،21).

4-5-1 بناء الأدوات:

أ- بالنسبة لآثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

ب- بالنسبة لتقديرات مديري المدارس:

ويتكون كما تم ذكره سابقاً فقد اعتمدنا على هذا المقياس من 3 بعد و 36 عبارة كالتالي:

• الجدول رقم (4) : يوضح بناء المقياس:

البعد	عدد العبارات
المهارة التصورية	12
المهارة الانسانية	12
المهارة الفنية	12

4-6 الخصائص السيكومترية لأداة البحث:

لحساب الخصائص السيكومترية لأداة البحث تم تطبيقها على عينة استطلاعية تبلغ 25 مدير ومديرة من مجتمع البحث تم اختيارهم بطريقة عشوائية وتم استثنائهم فيما بعد من عينة الدراسة ومن خلال البيانات المتحصل عليها تم حساب الخصائص السيكومترية التالية:

4-6-1 ثبات الأداة:

يعبر ثبات الأداة على استقرار النتائج المتحصل عليها من تطبيقها على عينة معينة في حالة التكرار العملية التطبيق، وهناك أكثر من طريقة إحصائية لحساب معامل الثبات غير أن الطريقة المناسبة لظروف دراستنا كانت حساب الثبات عن طريق معادلة الثبات ألفا كرونباخ وقد استعنا في ذلك على برنامج التحليل الإحصائي SPSS وكانت النتائج كالتالي:

- جدول رقم (5): يوضح حساب الثبات عن طريق معادلة ألفا كرونباخ:

احصائيات الموثوقية			
عدد العناصر	ألفا كرونباخ		
	العينة الاستطلاعية	عبارات المقياس	ابعاد المقياس
15	36	03	0.82

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ ألفا كرونباخ يساوي 0.82 وهو ثبات كاف ومقبول يخول لاستخدام المقياس في جمع المعلومات.

4-6-2 صدق الأداة:

ويعني الصدق هو أن تقيس الأداة ما وضعت لقياسه وهناك مجموعة من أنواع الصدق لم نتطرق إليها كلها بما أن الأداة طبقت أكثر من مرة في زمن سابق واثبتت بنتائج إيجابية كما تم التأكد من صدقها أكثر من مرة و المصادقة عليها من طرف عديد الباحثين و اكتفينا فقط بحساب نوعين من الصدق هما الصدق الذاتي وصدق الاتساق الداخلي لارتباطهم الوثيق وتأثرهم بمجتمع البحث الجديد نسبيا ولم نتطرق إلى أنواع أخرى كالصدق الظاهري وصدق المحكمين وذلك لحسابهم أكثر من مرة في وقت سابقا كما اشرنا آنفا كما اننا لما عرضنا الأداة على مجموعة من المحكمين أشاروا علينا على أن هذا النوع من الصدق غير ضروري لنفس الأسباب التي تم ذكرها.

أ- الصدق الذاتي:

ويعني أيضا الصدق الداخلي للاختبار وهو الدرجات التجريبية للمقياس منسوبة لدرجاته الحقيقية الخالية من أخطاء القياس ويتم حسابه عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كالتالي:

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}}$$

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{0.82}$$

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = 0.90$$

وهو كاف ومقبول بدرجة كبيرة لاستخدامه في جمع المعلومات

ب- صدق الاتساق الداخلي:

بما أن عدد العبارات كبير اكتفينا بحساب الاتساق الداخلي لارتباط كل محور بالدرجة الكلية للمقياس كالتالي:

• جدول رقم (6): يوضح الاتساق الداخلي لمحاور القياس:

المحور (البعد)	الارتباط بالدرجة الكلية للمقياس	درجة المعنوية (Sig)
المهارة التصورية	0,88**	0,000
المهارة الانسانية	0,91**	0,000
المهارة الفنية	0,85**	0,000
** هناك دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)		

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للمقياس ويدل على اتساق كبير بين محاور المقياس.

4-6-3 الموضوعية:

حاول الباحث خلال إجراءات تطبيق الأداة الالتزام بأقصى درجات الموضوعية، وعدم التدخل في استجابات المبحوثين، وساعده في ذلك وضوح عبارات المقياس ودقتها والتمسك بأقصى حدود الموضوعية. من خلال ما سبق نستنتج أن أدوات جمع البيانات على درجة عالية من الصدق والثبات والموضوعية مما يسمح باستخدامهم في جمع المعلومات المتعلقة بالظواهر المدروسة واعتمادهم كأدوات لجمع البيانات بكل ثقة.

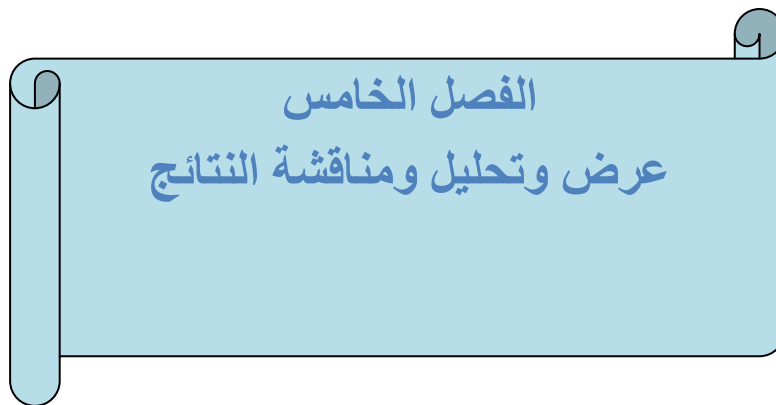
4-7 تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية:

• جدول رقم (7): يوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

Corrélations الارتباطات	Tests of Normality اختبارات التوزيع الطبيعي	Statistics إحصاءات وصفية	Reliability Statistics إحصاءات الموثوقية
Pearson Corrélation معامل الارتباط بيرسون	المبرهنة الثانية في الإحصاء (نظرية النهاية المركزية)	Means المتوسط الحسابي	Cronbach's Alpha الفا كرونباخ
		Mode المنوال	
		Std. Deviation الانحراف المعياري	
		Median الوسيط	Pearson Corrélation معامل الارتباط بيرسون
		Variance التباين	
		Range المدى	
		Minimum الحد الأدنى	
		Maximum الحد الأعلى	

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات الميدانية المتبعة في الدراسة حيث حاولنا إلقاء الضوء على المنهج المتبع في الدراسة وهو المنهج الوصفي حيث قمنا بتعريفه ثم انتقلنا إلى إلقاء الضوء على مجتمع وعينة حيث قمنا بتحديد مجتمع البحث كما قمنا بشرح طريقة اختيار العينة بعدها قمنا باستعراض أداة البحث عن طريق عرض المقياس الأصلي ثم قمنا بحساب الصدق والثبات لهذا الأخير لنجعله قابلاً للتطبيق الميداني كما قمنا بتحديد المجال الزمني والمجال المكاني اللذان اقتصرتا عليهما الدراسة الميدانية منتقلين بعد ذلك لتوضيح الأساليب الإحصائية المتبعة.



1-5 عرض وتحليل النتائج:

• جدول رقم (08): يوضح المعاملات الإحصائية الوصفية للبيانات:

المجال	رقم الفقرة	المهارات القيادية	المجال	الاداة
المهارة التصورية	1	يخطط لعمله بشكل شمولي	0.69	0.64
	2	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة	0,70	0.66
	3	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقا لأولوياتها	0.83	0.85
	4	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية	0.77	0.69
	5	يبتكر أفكارا جديدة تتعلق بعمله	0.74	0.66
	6	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة	0.72	0.65
	7	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل	0.69	0.65
	8	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه	0.73	0.86
	9	بتعامل مع الأزمات بمهنية عالية	0.74	0.67
	10	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية	0.71	0.66
	11	يطور باستمرار في مجال عمله	0.70	0.81
	12	يتوقع المشكلات قبل حدوثها	0.72	0.67

0.68	0.75	يحدد أهداف الحصص الصفية بدقة	13	المهارة الفنية
0.55	0.73	ينوع في مستويات الأهداف الصفية	14	
0.91	0.80	يختار الفرق الرياضية وفقا لمعايير فنية	15	
0.64	0.69	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج	16	
0.70	0.73	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية	17	
0.68	0.72	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة	18	
0.66	0.68	يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي يتخذها	19	
0,57	0.62	يستثمر الإمكانيات المتاحة في المدرسة		
0,67	0.71	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة	20	
0.58	0.69	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها	21	
		يطور نفسه مهنيا باستمرار	22	
0,82	0.91	يحرص على نقل أثر التدريب إلى داخل الصف	23	
0.71	0.77		24	
0.67	0.74	يقدر إنجازات طلبته	25	المهارة الانسانية
0.60	0.66	يحترم طلبته وزملاءه	26	
0.80	0.88	يشجع الطلبة على العمل الجماعي	27	
0.72	0.75	يتعاون مع طلبته وزملائه	28	
	0.69	0.73	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم	
0.71	0.7	يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم	30	
0,87	0.86	يفسح المجال أمام طلبته للتعبير	31	
0.78	0.8	يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	32	
0.6	0.69			

0.35	0.45	يحث طلبته لممارسة الرياضة	33
0.56	0.41	يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم	34
0.66	0.74	يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	35
		يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	36

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (8) أن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارة التصورية قد تراوحت بين (0.69 - 0.83) مع مجالها، وبين (0.64 - 0.80) مع الكلي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارات الإنسانية قد تراوحت بين (0.41 - 0.88) مع مجالها، وبين (0.35 - 0.87) مع الكلي للأداة، وأخيراً أن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارات الفنية قد تراوحت بين (0.62 - 0.91) مع مجالها، وبين (0.55 - 0.91) مع الكلي للأداة. ويلاحظ من القيم سالفة الذكر الخاصة بصدق البناء أن معامل ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة ومجالاتها لم يقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات أداة الدراسة (عودة، 2010).

بالإضافة إلى ماتقدم حسبت معاملات ارتباط المجالات مع أداة الدراسة، علاوة على حساب معاملات الارتباط لبينية (Inter-correlation) للمجالات، وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون (Pearson)، وكما هو مبين في الجدول (4).

• جدول رقم (9): قيم معاملات ارتباط المجالات مع الأداة، ومعاملات الارتباط البينية للمجالات

العلاقة	الاحصائي	المهارة التصورية	المهارة الفنية	المهارة الانسانية
المهارة الفنية	معامل الارتباط الدلالة الاحصائية	0.90 0.00		
المهارة الانسانية	معامل الارتباط الدلالة الاحصائية	0.88 0.00	0.97 0.00	
الكلي للمقياس	معامل الارتباط الدلالة الاحصائية	0.97 0.00	0.98 0.00	0.96 0.00

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من خلال الجدول (9) أن قيم معاملات ارتباط المجالات مع أداة الدراسة قد تراوحت بين (0.96- 0.98)، وأن قيم معامل الارتباط البيني للمجالات قد تراوحت بين (0.88 – 0.97).

➤ ثبات أداة الدراسة :

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة مع مجالاتها؛ فقد حسب باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha-) على بيانات التطبيق الأول للعيينة الاستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات إعادة لأداة الدراسة ومجالاتها، وأعيد التطبيق على العينة الاستطلاعية سألقة الذكر بطريقة الاختبار وإعادته (Test-Retest) بفاصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، إذ حسب باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) بين التطبيقين الأول والثاني على العينة الاستطلاعية الجدول (10).

• جدول (10): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة لأداة الدراسة ومجالاتها.

المقياس ومجالاته	الاتساق الداخلي	ثبات الاعادة	عدد الفقرات
المهارة التصورية	0.88**	0.87	12
المهارة الانسانية	0.91**	0.86	12
المهارة الفنية	0.85**	0.84	12
الكلي للمقياس	0.96**	0.83	36

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (10) أن ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.96)، ولمجالاتها تراوحت ما بين (0.85-0.91)، في حين أن ثبات إعادة لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.83)، ولمجالاتها تراوحت ما بين (0.84- 0.87).

➤ معايير تصحيح اداة الدراسة:

اعتمد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي؛ بهدف إطلاق الأحكام على المتوسطات الحسابية الخاصة بأداة الدراسة ومجالاتها وفقرات مجالاتها، وذلك على النحو الآتي:

درجة ممارسة المهارة	فئة المتوسطات الحسابية
مرتفعة	5-3.68
متوسطة	3.67-2.34
منخفضة	2.33-1

5-2 عرض وتحليل ومناقشة النتائج في ظل الفرضيات :

5-2-1 عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العامة:

والتي تنص : درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في المدارس الابتدائية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم مرتفعة.

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية و الرياضية للمهارات القيادية ومجالاتها مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً، كما في الجدول (6).

- جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس في المدارس الابتدائية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المقياس ومجالاته	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	2	المهارة الانسانية	4.06	0.64	مرتفعة
2	3	المهارة الفنية	3.93	0.77	مرتفعة
3	1	المهارة التصويرية	3.80	0.68	مرتفعة
الكلّي للمقياس			3.95	0.67	مرتفعة

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (11) أن تقديرات مديري المدارس المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في للمهارات القيادية قد كانت (مرتفعة) على الكلّي للمقياس وعلى مجالاته وفقاً للمعيار المذكور في الطريقة والإجراءات، حيث جاءت مجالات المهارات القيادية وفقاً للترتيب الآتي: مجال المهارة الإنسانية في المرتبة الأولى، تلاه مجال المهارة الفنية في المرتبة الثانية، وأخيراً مجال المهارة التصويرية في المرتبة الثالثة.

وقد يعزو الباحثون هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين الذين يعينون في وزارة التربية والتعليم هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى على الأقل، وأن الجامعات تعمل على تطوير خططها التدريسية باستمرار،

وخاصة فيما يتعلق بالدراسات العليا، ومن هنا فإن هؤلاء المعلمين قد امتلكوا من المعارف والمعلومات الشيء الكثير الأمر الذي ساعدهم في ممارسة ما تعلموه عند التحاقهم بالتعليم.

كما يمكن للباحثين أن يعزو هذه النتيجة إلى أن وزارة التربية والتعليم تلحق المعلمين الجدد في دورات تدريبية قبل البدء بالتدريس، مما يساعد هؤلاء المعلمين في القيام بالأعمال والمهام المسندة إليهم بصورة جيدة، بالإضافة إلى أن المعلمين خضعوا لفترة تدريبية مدتها ثلاث سنوات قبل تثبيتهم بالخدمة الأمر الذي يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم حتى يتم تثبيتهم بالخدمة في الوزارة، ولا يتعرضون لإنهاء خدماتهم بسبب تقصيرهم في أداء ما يسند إليهم من مهام ومسؤوليات وظيفية.

وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (مرار، 2006)؛ ودراسة (أحميدة، 2015) التي بينت امتلاك معلمي التربية الرياضية لكفايات التقويم وبدرجة عالية.

ولا تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (زعفراني، 2006) التي أشارت إلى تدني مستوى استخدام معلمي التربية الرياضية للكفايات اللازمة لهم من وجهة نظر المشرفين في حين كانت وجهات نظر مديري المدارس أنها تستخدم بدرجة متوسطة.

المجال الأول: المهارة الإنسانية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الإنسانية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازلياً، وذلك كما في الجدول (12).

- جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات الإنسانية مرتبة تنازلياً.

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المهارة الإنسانية	1	26	يحترم طلبته وزملاءه	4.43	0.98	مرتفعة
	2	25	يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	4.32	0.71	مرتفعة
	3	29	يقدر إنجازات طلبته	4.27	0.68	مرتفعة
	4	28	يتعاون مع طلبته وزملائه	4.23	0.91	مرتفعة
	5	36	يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم	4.21	0.78	مرتفعة
	6	31	يفسح المجال أمام طلبته للتعبير عن آرائهم	4.19	0.85	مرتفعة

مرتفعة	0.88	4.15	يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	30	
مرتفعة	0.74	3.97	يشجع الطلبة على العمل الجماعي	32	7
مرتفعة	0.92	3.95	يحث طلبته لممارسة الرياضة	33	8
مرتفعة	0.72	3.94	يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	35	9
متوسطة	0.88	3.58	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم	27	10
متوسطة	0.87	3.48	يشارك طلبته وأولياء أمورهم في مناسباتهم الاجتماعية	34	11
					12
مرتفعة	0.64	4.06	الكلّي للمقياس		

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (12) أن الفقرة (26) التي تنص على يحترم طلبته وزملاءه جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة (25) في المرتبة الثانية، والتي تنص على يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة وبمتوسط حسابي مقداره (4.32) وانحراف معياري (0.71) ودرجة ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (34) والتي تنص على يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم الاجتماعية . بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.48) وانحراف معياري (0.87) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.06) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

وقد يعزو الباحثون مجيء مجال (المهارة الإنسانية) بالمرتبة الأولى ربما إلى طبيعة مهنة التعليم، حيث إنها مهنة الحسابي المعياري الممارسة إنسانية بالدرجة الأولى كونها موجهة لتطوير الإنسان وتربيته، والتي يقوم بها أيضا هو الإنسان (المعلم) لذلك جاء الاهتمام بهذا المجال مع عدم إغفال المجالات الأخرى، كما أن المعلمين في هذه المنطقة الجغرافية التي تتسم بالبداوة حريصون على أن تكون علاقتهم مع طلبتهم وذويهم في أحسن صورها. إذ إن مهنة التعليم تقوم على احترام الآخر بالدرجة الأولى ليتم بناء جسور من الثقة والتفاهم والتقدير، حتى يستطيع المعلمون تحقيق أهداف التربية والتعليم، كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء خصائص المنطقة الجغرافية، إذ يغلب عليها الطابع العشائري وأن غالبية المعلمين المعينين في هذه المناطق هم من خارج المنطقة، ومن هنا يحرص المعلمون على مسابرة العادات والتقاليد السائدة في هذه المنطقة والتي تعلي من قيمة الإنسان، وتركز على احترامه.

و يمكن عزو هذه النتيجة أيضا إلى أن معلمي التربية الرياضية في هذه المنطقة والمناطق الأخرى يسعون لإثبات ذواتهم من خلال ما يتم إحرازه من بطولات وكؤوس وميداليات على مستوى المدارس ، وبالتالي فإن هذه الطموحات لا يمكن تحقيقها إلا إذا تم اختيار الفرق الرياضية في ضوء معايير فنية

صحيحة بعيدا عن المحابة أو المحسوبية لأن هذا الأمر سينعكس سلبا على أداء هذه الفرق وعلى نتائجها.

كما يمكن تفسير ضعف مشاركة المعلمين الطلبة وذوهم في مناسباتهم الاجتماعية في ضوء خصائص معلمي هذه المنطقة، إذ إن غالبيتهم من خارج المنطقة، فهم يغادرونها بعد انتهاء يومهم الدراسي إلى أماكن سكنهم، وغالبا ما تكون في مناطق ليست قريبة من أماكن عملهم، مما يترتب عليه نوع من المشقة عليهم، لذلك تأتي مشاركتهم في هذه المناسبات بصورة محدودة.

المجال الثاني: المهارة الفنية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الفنية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازلياً، وذلك كما في الجدول (13)

- جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الفنية مرتبة تنازلياً

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المهارة الفنية	1	13	يحدد أهداف الحصص الصفية بدقة	4.35	0.68	مرتفعة
	2	14	ينوع في مستويات الأهداف الصفية	4.23	0.83	مرتفعة
	3	23	يطور نفسه باستمرار	4.20	0.95	مرتفعة
	4	19	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها	4.16	0.81	مرتفعة
	5	15	يختار الفرق الرياضية وفقا لمعايير فنية	4.19	0.86	مرتفعة
	6	18	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة	4.96	0.93	مرتفعة
	7	22	ايحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية	3.94	1.00	مرتفعة
			يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي	3.92	0.87	مرتفعة

متوسطة	0.70	3.66	يتخذها	16	8
متوسطة	0.87	3.63	يستثمر الإمكانات المتاحة في المدرسة	20	9
متوسطة	0.72	3.58	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء	21	10
متوسطة	0.78	3.55	المنهاج	17	11
متوسطة			يراعي الفروق الفردية بين الطلبة	24	12
مرتفعة	0.77	3.93	يحرص على نقل أثر التدريب داخل الصف		
			الكلّي للمقياس		

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (13) أن الفقرة (13) التي تنص على يحدد أهداف الحصة الصفية بدقة " جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.68)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة (14) (في المرتبة الثانية، ينوع في مستويات الأهداف الصفية والتي تنص على وبمتوسط حسابي مقداره (4.23) وانحراف معياري (0.83) ودرجة ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (2) والتي تنص يحرص على نقل أثر التدريب داخل الصف على الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.55) وانحراف معياري (0.78) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.93) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

وقد يعزو الباحثون هذه النتيجة إلى طبيعة هذا المجال، حيث إنه يتعلق بالجانب المهني الذي يمارسه المعلم، كما أن مهارات هذا المجال يكتسبها المعلمون بالخبرة والممارسة، إذ يحرص كل معلم أن يمتلك مثل هذه المهارات لأنها هي التي تميزه عن غيره، وهي التي يتم بموجبها الحكم على أدائه وتقويمه.

كما يمكن للباحثين تفسير هذه النتيجة في ضوء ما يمارسه معلمو التربية الرياضية من مهام داخل غرفة الصف أو داخل الصالات الرياضية، حيث تتطلب هذه الممارسات التخطيط المسبق والذي يتم بموجبه تحديد أهداف الحصة بصورة دقيقة والتنويع في مستوياتها، كي يتسنى لهم تجهيز الأدوات والمعدات اللازمة لإنجاح حصة الرياضة، وجعلها أكثر تشويقاً وخاصة لمثل هؤلاء الطلبة في هذه البيئات الجغرافية التي تكاد تكون شحيحة بالملاعب والصالات الرياضية.

أما ضعف نقل أثر التدريب إلى داخل الصف ربما يعود إلى ضعف الإمكانات المادية والتجهيزات الرياضية والبنية التحتية اللازمة في العديد من المدارس ، مما يترتب عليه إحباط المعلمين في هذه المدارس وضعف الدافعية لديهم نتيجة لهذه الظروف في الغالب.

المجال الثالث: المهارة التصورية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات التصورية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازلياً، وذلك كما في الجدول (14).

- جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات التصورية مرتبة تنازلياً

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المهارة التصورية	1	01	يخطط لعمله بشكل شمولي	4.15	0.92	مرتفعة
	2	02	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية	4.01	0.87	مرتفعة
	3	03	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقاً لأولوياتها	3.98	1.01	مرتفعة
	4	06	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة	3.95	0.92	مرتفعة
	5	07	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل	3.90	0.83	مرتفعة
	6	04	يطور باستمرار في مجال عمله	3.85	0.78	مرتفعة
	7	05	يبتكر أفكاراً جديدة تتعلق بعمله	3.78	0.88	مرتفعة
	8	08	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه	3.70	0.95	مرتفعة
	9	09	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة	3.65	0.90	متوسطة
	10	10	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية	3.60	1.03	متوسطة
	11	12	يتعامل مع الأزمات بمهنية عالية	3.54	0.90	متوسطة
	12	11	يتوقع المشكلات قبل وقوعها	3.49	0.83	متوسطة
الكلّي للمقياس				3.80	0.68	مرتفعة

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (14) أن الفقرة (1) التي تنص على "يخطط لعمله بشكل شمولي" جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة (2) في المرتبة الثانية، والتي تنص على "يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية" وبمتوسط حسابي مقداره (4.01) وانحراف معياري (0.87) ودرجة ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (11) والتي تنص على "يتوقع المشكلات قبل وقوعها" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.49) وانحراف معياري (0.83) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.80) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن معلمي التربية الرياضية بصورة خاصة لديهم أجندة للبطولات المدرسية في الألعاب الرياضية المختلفة، من حيث تاريخها ومكان إقامتها، كما أن العام الدراسي حافل بالنشاطات المختلفة التي يكون معلم الرياضة فيها محورا رئيسا، ويقع على عاتقه واجبات ومسؤوليات عديدة، فهو المسؤول عن إظهار مكانة المدرسة وحضورها في هذه النشاطات والبطولات، ومن هنا ينبغي عليه أن يخطط بصورة شمولية تتسجم مع خطة المديرية وما تتضمنه من بطولات ونشاطات رياضية ومهرجانات عامة على مستوى المنطقة المتعلقة بالمناسبات الوطنية وغيرها.

ويعزو الباحثون إجابة المعلمين لإدارة الفرق الرياضية إلى طبيعة المناهج والمساقات المختلفة التي يتلقاها هؤلاء المعلمون في الجامعات أثناء دراستهم، فهي متعددة ومتنوعة وتتناول معظم الألعاب الرياضية الفردية والجماعية، إضافة إلى ما يمكن تعلمه واكتسابه من خبرات تدريبية وإدارية من خلال مشاهدة المباريات الرياضية عبر الفضائيات وإمكانية الوصول إليها ومشاهدتها عبر الشبكة العنكبوتية (النت)، وما توفره هذه الشبكة من مادة علمية ومعلومات رياضية.

كما يمكن للباحثين تفسير ضعف توقع المعلمين للمشكلات قبل وقوعها في ضوء ضعف التخطيط الاستراتيجي المستقبلي لهؤلاء المعلمين والذي يعود ربما إلى شعور المعلمين بأنهم من خارج المنطقة، وأنهم بانتظار نقلهم إلى أماكن سكنهم في الأعوام القادمة الأمر الذي يترتب عليه عدم اكتراثهم إلى هذا النوع من التخطيط.

5-2-2 تحليل وتفسير ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.

والتي تنص: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى متغير الجنس (ذكر، انثى).

للإجابة على هذه الفرضية تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة وتم التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

جدول (15): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير الجنس (ذكر، انثى).

المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة	القرار
ذكر	27	3.9	0.88	0.02	1	0.88	غير دالة
انثى	31	4.0	0.41				

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (15) انه قد تبين باستخدام اختبار (ت) ستيودنت ان درجات الدلالة لقيم ت = المحسوبة (0.02) بمستوى دلالة (0.88) وهو اكبر من مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي هذا يؤكد صحة الفرضية الصفرية عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية ($=0.05$) في درجة ممارسة علمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم تعزي لمتغير الجنس (ذكر، انثى)، والسبب في هذه النتيجة قد يرجع الى أن اراء افراد العينة واحدة فيما يتعلق بألية ممارسة الادارة للمهارات القيادية في ظل الظروف والامكانيات المتاحة اللتي تتوفر عليها البلاد ، ولم توافق هذه النتيجة نتيجة دراسة (شوكت 2014) التي بينت أثرا لمتغير الجنس في التقديرات ولصالح الإناث.

3-2-5 تحليل وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.

والتي تنص: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى المأهل العلمي (ثانوي، ليسانس، ماستر).

للإجابة على هذه الفرضية تم إجراء اختبار التباين الاحادي (انوفا) ونتائج الاختبار الدلالة الاحصائية موضحة في الجدول الموالي:

• **جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير المؤهل العلمي.**

الانحراف المعياري	المتغير الحسابي	العدد	
0.58	3.80	15	ثانوي
0.44	4.12	24	ليسانس
0.91	3.86	19	ماستر
0.64	3.92	58	الكل

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

- جدول (17): متوسط درجات افراد العينة نحو ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير المؤهل العلمي ANOVA.

الدلالة الاحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.35	1.06	0.49	2	0.98	بين المجموعات
		1.13	12	2.13	داخل المجموعات
			14	3.11	المجموع

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

من خلال الجدول السابق رقم (17) وباستخدام اختبار التباين الاحادي نجد أن قيمة ف = 1.06 بمستوى دلالة 0.35 وهو أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي هذا يؤكد صحة الفرضية الصفرية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير المؤهل العلمي ، هذا وأن جميع أفراد العينة من معلمين بمختلف شهاداتهم آرائهم واحدة نحو ممارسة مديري المدارس لمهارات الإبداع التربوي ولم توافق هذه النتيجة نتيجة دراسة (شوكت 2014) اذ توجد فروق تعزي لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الدراسات العليا.

4-2-5 تحليل وتفسير ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.

والتي تنص : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى سنوات الخبرة (اقل من 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات).

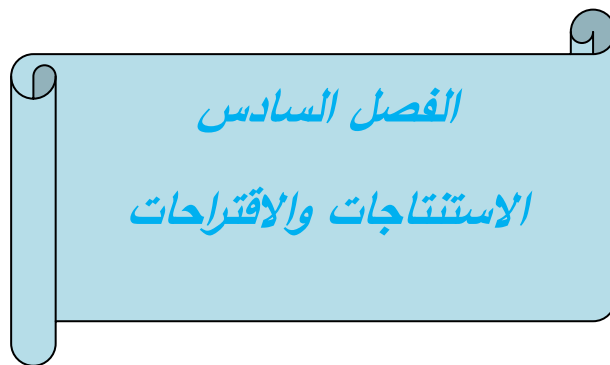
للإجابة على هذه الفرضية تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة وتم التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

جدول (18): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تبعا لمتغير الخبرة (اقل من 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات)

المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة	القرار
اقل من 10 سنوات	38	3.92	0.74	0.03	1	0.86	غير دالة
اكثر من عشر سنوات	20	4.0	0.52				

(المصدر: من اعداد الباحث، مخرجات spss)

يلاحظ من جدول (18) انه قد تبين باستخدام اختبار (ت) ستيودنت ان درجات الدلالة لقيم ت = المحسوبة (0.03) بمستوى دلالة (0.86) وهو اكبر من مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي هذا يؤكد صحة الفرضية الصفرية عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية ($=0.05$) في درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم تعزي لمتغير سنوات الخبرة (اقل من 10 سنوات ، اكثر من عشر سنوات)، وتوافق هذه النتيجة نتيجة دراسة شوكت (2014) اذ توجد فروق في التقديرات ايضا تعزي لمتغير الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة(من 5 -اقل من 10 سنوات).



الاستنتاج العام:

توصلنا من خلال دراستنا الحالية الى الاستنتاجات العامة الآتية:

- ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس التربوية كانت مرتفعة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى متغير الجنس (ذكر، انثى).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى المأهل العلمي (ثانوي، ليسانس، ماستر).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس في المدارس الابتدائية لدرجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية للمهارات القيادية تعزي الى سنوات الخبرة في الادارة (اقل من 10 سنوات، اكثر من 10 سنوات).

التوصيات :

- حث المعلمين على توطيد العلاقة مع أولياء الأمور والتواصل معهم.
- ضرورة إشراك الطلبة في اتخاذ القرارات المتعلقة .
- تدريب المعلمين على كيفية إثراء المنهاج، وتوظيف ذلك في مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.
- عقد دورات وورش عمل تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي والتعامل مع الأزمات.

المصادر والمراجع

امتنالا لقوله تعالى: (واذ تأذن ربكم لئن شكرتم لأزيدنكم) - سورة إبراهيم -7

ومصادقا لقوله صلى الله عليه وسلم (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) - صححه الألباني.

1. إبراهيم قادري عبد الحميد : الإدارة المدرسية . دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
2. أبو زعيتر، منير (2009): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات قطاع غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. أبو زيد، عبد الباقي ومحمد (2003): "برنامج تدريبي لتنمية كفايات التقويم لدى معلمي التعليم التجاري". مجلة، 16.
- السيد عبد الحكيم (2000): المرشد القانوني للتربية العلوم التربوية والنفسية، 4.(3). 161 - 204.
4. أبو سليم، سعد (2009): عناصر العملية التربوية، رسالة المعلم، 49.(2). 39 - 43.
5. أحمد إبراهيم (1999): نحو تطوير الإدارة المدرسية دراسات نظرية و ميدانية . مكتبة دار المعارف الحديثة، دون بلد النشر.
6. أميدة، نصير (2015): "كفايات التقويم لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في ضوء متغير الخبرة والمؤهل العلمي (دراسة ميدانية لأساتذة التربية البدنية والرياضية بولاية ورقلة)". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (19) 82-94.
7. البدري، طارق (2001) : الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان.
8. جابر، عبد الحميد (2000): مدرّس القرن الحادي والعشرين الفعال المهارات والتنمية المهنية. دار الفكر العربي. القاهرة.
9. الحايك، صادق وعمور، عمر (2014): "الواجبات المرتبطة أداء معلم التربية الرياضية لتنفيذ المنهاج في ظل الجودة الشاملة". دراسات، 41.(1). 1 - 17.
10. الحيلة، محمد محمود (2003): تصميم التعليم نظرية وممارسة. دار المسيرة. عمان.
11. الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (2015)، الإدارة التربوية: التحديات والآفاق المستقبلية، عمان: مؤسسة الوراق للنشر
12. الخوالدة، تيسير والزيودي، ماجد (2011): النظام التربوي الألفية الثالثة. دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع. عمان.
13. الخولي، أمين ودرويش عدنان وعنان، محمود (1998): التربية الرياضية المدرسية دليل معلم الفصل وطالب التربية العملية. دار الفكر العربي. القاهرة.

14.الديري، علي والعتوم ، أمجد (2010): مناهج وطرق تدريس التربية الرياضية وفقاً للاقتصاد المعرفي وتطبيقاتها العلمية في القرن الحادي والعشرين إربد. مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية للنشر والتوزيع.الأردن.

15.جمعة النجار فايز واخرون(2009) : اساليب البحث العلمي. دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان .

16.ذهبية، جغد (2009): تقويم أداء معلم التربية البدنية والرياضية بالمرحلة الثانوية في ضوء المقاربة بالكفاءات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.

17.زعفراني، وليد (2008): الكفايات التربوية اللازمة لمعلم التربية البدنية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس بمكة المكرمة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

18.الزغلول، عماد والبكور، نائل (2001): أثر المعرفة المسبقة بالأهداف السلوكية وتكييف الأهداف في تحصيل طالبات الصف التاسع الأساسي في مادة العلوم، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، 10. (20). 175-153.

19.السيد، عبد الحكيم (2000): المرشد القانوني للتربية والتعليم. دار المسيرة للطباعة والنشر. عمان.

20.الشديفات، يحيى (2001): درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كقائد تعليمي في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. أبحاث اليرموك- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 17. (2). 311 – 289.

سمير حنين محمد(2003): مهنة التعليم ، دلتا للكمبيوتر و الطباعة و التصوير، ط2، دون بلد النشر..

21.شحاته، حسن (2003): المناهج الدراسية بين النظرية والتطبيق. مكتبة الدار العربية. القاهرة.

22.الشماخ، خليل محمد (1991): مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال. مكتبة المثني.بغداد.

23.شهاب، شهرزاد (2009): "أثر برنامج تطويري لرفع مستوى مهارات القيادة الإدارية والتربوية لمديري المدارس الابتدائية في مركز محافظة نينوى دراسات تربوية"، العدد (8). 48-7.

24.شوكت، ليث (2014): درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية للكفاءة المعرفية في الحداثة الرياضية في مدينة الموصل / العراق. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن

25.الطالب، هشام (2003): دليل التدريب القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، منتديات الإستراتيجية، شبكة النجاح، تاريخ الاسترجاع من الموقع في 2016/06/15

no=230&SecID=67&CatOfE_libDeptID=6 sst5.com/BookInfysf.aspx?File_

26.عابدين، محمد عبد القادر (2005): الإدارة المدرسية الحديثة. دار الشروق.عمان.

27. عبد الباقي، مضر وفريد صدام وعبد الرضا، حيدر ولايخ، خالد ومحمد، صبيحة (2011): الكفايات التعليمية لمدرسي التربية الرياضية في محافظات الفرات الأوسط. مجلة علوم التربية الرياضية، 3. (4). 36 - 53.

28. عبد الباقي، مضر وفريد صدام وعبد الرضا، حيدر ولايخ، خالد ومحمد، صبيحة (2011): "الكفايات التعليمية لمدرسي التربية الرياضية في محافظات الفرات الأوسط". مجلة علوم التربية الرياضية، 3. (4). 36 - 53.

29. عبد العزيز محمود (2016): الخصائص الديمغرافية والاجتماعية والاقتصادية في البادية الأردنية، تاريخ للاسترجاع من الموقع في 9/25/2016:

www.thoria-center.org/cms/webimages/410260.doc

30. العمري، خالد (2000): الموجه قائد للتغيير والتطوير التربوي، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الأول للتوجيه التربوي، أبو ظبي، 2 - 3 نيسان.

31. عطا الله المعاينة عبد العزيز (2007): الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان.

32. عودة، أحمد (2010): القياس والتقويم في العملية التدريسية، إريد: دار الأمل للنشر والتوزيع.

33. عياصرة، علي والفاضل محمد . (2006). الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

34. قزاقرة، سليمان والمومني، محمد والزعبي، ، آمال والرفاعي، أروى. (2015): "الصعوبات التي يواجهها معلمو الصف في تدريس مبحث التربية الرياضية للمرحلة الأساسية الدنيا في محافظة إربد". مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 10. (3). 283-299.

35. مرار، موسى بدوي (2006): درجة ممارسة معلمي ومعلمات الضفة الغربية للكفايات التعليمية من وجهة نظرهم رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة التربية الرياضية في اليرموك، إربد، الأردن.

36. المغاسي، سعيد بن فالح (2004): "القيادة التربوية والمهارات القيادية اللازمة لقادة المؤسسات التربوية". مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة، 1. (54). 99 - 128.

1. Bennett, B & Crawford, M. (2003). *Effective Educational Leadership*. London: Chapman Publishing.

2. Hein, Vello, Ries F., Pires, F., Caune, A., Emeljanovas, A., Ekler, H., & Valantiniene, I. (2012). *The Relation Between Teaching Style & Motivation to*

Teach Among Physical Education. Journal of Sports Science & Medicine, vol (11): 123-130.

3. Huang, H., Liu, Li., & Chang, C. (2015). *Relationships Among Physical Education Teachers' Psychological Capital, Work Stress & Creative Teaching. Journal of Baltic Science Education*, 14 (6): 744- 752.

4. Mangope, B., Mannathoko, M. C., & Kuyini, Ahmad, (2013). *Pre- Service Physical Education Teachers & Inclusive Education: Attitudes Concern & Perceived Skills Needs. International Journal of Special Education*, 28 (3): 82-92. 5. Pamela k., & Donetta, C.(2003). *Physical Education Teachers' Self-reported Use & Perceptions of Various Teaching Styles. Learning & Instruction*, 13(6): 597-610.

6. Yildirim, Irfan (2015). *A study on Physical Education Teachers: The Correlation Between Self – Efficacy & Job Satisfaction. Education*, 135 (4): 477-485.



استبيان آراء الخبراء

الاستاذ الدكتورالمحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

استكمالا لمتطلبات الماستر الاكاديمي يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان : " درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في التعليم الابتدائي للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم"

ولتحقيق اهداف هذه الدراسة قام الباحث بتصميم هذا الاستبيان المكون من ثلاث محاور : المحور الاول يتعلق المهارة التصورية، والمحور الثاني متعلق بالمهارة الإنسانية والمحور الثالث متعلق بالمهارة الفنية، ولقد استخدم الباحث مقياسا خماسيا مكون من البدائل التالية : مرتفعة جدا ، مرتفعة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جدا. حيث يتم منح النقاط التالية على الترتيب 1-2-3-4-5.

ونظرا لخبرتكم العلمية والعملية في هذا المجال نرجو من سيادتكم ابداء رأيكم في مايلي:

اولا: مدى مناسبة المحاور المقترحة للاستبيان.

ثانيا: مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.

ثالثا: مدى ارتباط كل عبارة بالمحور نفسه.

رابعا: حذف او تعديل أو اضافة عبارات اخرى ترونها مناسبة.

ان تعاونكم وابداء رأيكم له اهمية بالغة في مساعدة الباحث على انجاز هذه الدراسة بشكل افضل

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

السنة الجامعية 2024/2023

رقم العبارة	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
بعد المهارة التصويرية				
1	يخطط لعمله بشكل شمولي			
2	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة			
3	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقا لأولوياتها			
4	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية			
5	يبتكر أفكارا جديدة تتعلق بعمله			
6	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة			
7	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل			
8	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه			
9	بتعامل مع الأزمات بمهنية عالية			
10	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية			
11	يطور باستمرار في مجال عمله			
12	يتوقع المشكلات قبل حدوثها			
بعد المهارة الانسانية				
13	يحدد أهداف الحصص الصفية بدقة			

14	ينوع في مستويات الأهداف الصفية		
15	يختار الفرق الرياضية وفقا لمعايير فنية		
16	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج		
17	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية		
18	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة		
19	يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي يتخذها		
20	يستثمر الإمكانيات المتاحة في المدرسة		
21	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة		
22	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها		
23	يطور نفسه مهنيا باستمرار		
24	يحرص على نقل أثر التدريب إلى داخل الصف		
بعد المهارة الفنية			
25	يقدر إنجازات طلبته		
26	يحترم طلبته وزملاءه		
27	يشجع الطلبة على العمل الجماعي		
28	يتعاون مع طلبته وزملائه		
29	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم		

			يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم	30
			يفسح المجال أمام طلبته للتعبير	31
			يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	32
			يحث طلبته لممارسة الرياضة	33
			يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم	34
			يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	35
			يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	36

استبيان آراء الخبراء

الاستاذ الدكتورالمحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

استكمالا لمتطلبات الماجستير الاكاديمي يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان : " درجة ممارسة معلمي التربية البدنية والرياضية في التعليم الابتدائي للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم"

ولتحقيق اهداف هذه الدراسة قام الباحث بتصميم هذا الاستبيان المكون من ثلاث محاور : المحور الاول يتعلق المهارة التصورية، والمحور الثاني متعلق بالمهارة الإنسانية والمحور الثالث متعلق بالمهارة الفنية، ولقد استخدم الباحث مقياسا خماسيا مكون من البدائل التالية : مرتفعة جدا ، مرتفعة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جدا. حيث يتم منح النقاط التالية على الترتيب 1-2-3-4-5.

ونظرا لخبرتكم العلمية والعملية في هذا المجال نرجو من سيادتكم ابداء رأيكم في مايلي:

اولا: مدى مناسبة المحاور المقترحة للاستبيان.

ثانيا: مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.

ثالثا: مدى ارتباط كل عبارة بالمحور نفسه.

رابعا: حذف او تعديل أو اضافة عبارات اخرى ترونها مناسبة.

ان تعاونكم وابداء رأيكم له اهمية بالغة في مساعدة الباحث على انجاز هذه الدراسة بشكل افضل

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

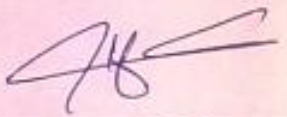
السنة الجامعية 2024/2023

رقم العبارة	العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
بعد المهارة التصويرية				
1	يخطط لعمله بشكل شمولي			
2	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة			
3	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقا لأولوياتها			
4	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية			
5	يبتكر أفكارا جديدة تتعلق بعمله			
6	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة			
7	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل			
8	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه			
9	بتعامل مع الأزمات بمهنية عالية			
10	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية			
11	يطور باستمرار في مجال عمله			
12	يتوقع المشكلات قبل حدوثها			
بعد المهارة الانسانية				
13	يحدد أهداف الحصة الصفية بدقة			
14	ينوع في مستويات الأهداف الصفية			

15	يختار الفرق الرياضية وفقا لمعايير فنية		
16	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج		
17	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية		
18	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة		
19	يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي يتخذها		
20	يستثمر الإمكانيات المتاحة في المدرسة		
21	يراعي الفروق الفردية بين التلاميذ		
22	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها		
23	يطور نفسه مهنيا باستمرار		
24	يحرص على نقل أثر التدريب إلى داخل الصف		
بعد المهارة الفنية			
25	يقدر إنجازات طلبته		
26	يحترم طلبته وزملاءه		
27	يشجع الطلبة على العمل الجماعي		
28	يتعاون مع طلبته وزملائه		
29	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم		
30	يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم		

			يفسح المجال أمام طلبته للتعبير	31
			يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	32
			يحث طلبته لممارسة الرياضة	33
			يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم	34
			يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	35
			يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	36

آراء المحكمين

الامضاء	أ. الدكتور	
	د. عائشة محمد الشريف	1
	ملسماء سورالدين	2
	أوسمة بنو زيد	3
	هدى محمد الدليم	4
	حسين الرزاق	5

مخرجات SPSS المتعلقة بالدراسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,825	36

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	15	46,9
	Exclue ^a	17	53,1
	Total	32	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Test T

Statistiques de groupe

	الحجرة	N	Moyenne	Ecart type
d	أقل من 10 سنوات	5	3,9200	,74084
	أكثر من 10 سنوات	10	4,0000	,52726

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances				
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)
d	Hypothèse de variances égales	,012	,865	,039	1	,866
	Hypothèse de variances inégales			,403	8,303	,697

ONEWAY d BY الماهل
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING ANALYSIS.

Test T

Statistiques de groupe



	الجنس	N	Moyenne	Ecart type
d	ذكر	13	3,9692	,88236
	انثى	2	4,0000	,41685

		Test de Levene sur l'égalité des variances				
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)
d	Hypothèse de variances égales	,340	,570	,028	1	,885
	Hypothèse de variances inégales			,048	12,000	,905

T-TEST GROUPS=الخبرة (1 2)
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=d
 /CRITERIA=CI (.95) .

Descriptives

d

	N	Moyenne	Ecart type
ثانوي	1	3,8000	,58000
ليسانس	10	4,1200	,44604
ماستر	4	3,8600	,91650
Total	15	3,9200	,64033

ANOVA

d

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,980	2	,490	1,062	,350
Intragroupes	2,130	12	1,133		
Total	3,110	14			

```
FREQUENCIES VARIABLES=d1
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Statistiques

d1

N	Valide	15
	Manquant	17
Moyenne		3,8000
Ecart type		,68694

```
FREQUENCIES VARIABLES=d2
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Statistiques

d2

N	Valide	15
	Manquant	17
Moyenne		3,9333
Ecart type		,77745

```
FREQUENCIES VARIABLES=d3
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Statistiques

d3

N	Valide	15
	Manquant	17
Moyenne		4,0667
Ecart type		,64010

Statistiques

d

N	Valide	15
	Manquant	17
Moyenne		3,9500
Ecart type		,67033

Fréquences

Statistiques

	يخطط لعمله بشكل شمولي	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة	يرتب الأعمال التي ينجز ها وفقا لأولوياتها	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية	يبتكر أفكارا جديدة تتعلق بعمله	يشخص المسكّات التي تواجهه بدقة
N	Valide	15	15	15	15	15
	Manquant	17	17	17	17	17
Moyenne		4,1533	3,9533	3,9800	4,0167	3,6500
Ecart type		,92978	,92280	1,01560	,87994	,88026

يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل	يقترح بدائل مختلفة لحل المسكّات التي تواجهه	يتعامل مع الأزمات بمهنية عالية	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية	يطور باستمرار في مجال عمله	يتوقع المسكّات قبل حدوثها	يحدد أهداف الحصص الصفية بدقة	ينوع في مستويات الأهداف الصفية
15	15	15	15	15	15	15	15
17	17	17	17	17	17	17	17
3,9067	3,7333	3,5400	3,6000	3,8533	3,4933	4,3500	4,2300
,83043	,95978	,90246	1,03808	,78381	,83375	,68404	,83404

يختار الفرق الرياضية وفقا لمعايير فنية	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة	يتحمل مسؤولية القرارات الفاسلة التي يتخذها	يستثمر الإمكانات المتاحة في المدرسة	دراعي الفروق الفردية بين الطلبة	يبي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها
15	15	15	15	15	15	15	15
17	17	17	17	17	17	17	17
4,1900	3,6300	3,9467	4,9633	3,9233	3,6367	3,5833	4,0667
,86808	,87404	1,00373	,93187	,87721	,70373	,72375	1,33452

يحرص على نقل أثر التدريب إلى داخل الصف	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر
15	15	15	15	15	15	15	15
17	17	17	17	17	17	17	17
4,4000	2,9333	4,2767	4,4333	3,9733	4,2333	3,5833	4,2133
,91026	1,09978	,68650	,98978	,74978	,91978	,88201	,78978

يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر	يحرص على نقل أثر
15	15	15	15	15	15	15	15
17	17	17	17	17	17	17	17
4,2133	4,1933	4,1533	3,9533	3,4833	3,9467	4,3233	4,3233
,78978	,85978	,88746	,92576	,78292	,72546	,72978	,72978

Corrélations

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
D	3,9500	,67033	15
d1	3,8000	,68694	15

Corrélations

		D	d1
D	Corrélation de Pearson	1	,966
	Sig. (bilatérale)		,004
	N	15	15
d1	Corrélation de Pearson	,880	1
	Sig. (bilatérale)	,035	
	N	15	15

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=d d2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
D	3,9500	,67033	15
d2	3,9333	,77745	15

Corrélations

		D	d2
D	Corrélation de Pearson	1	,964**
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	15	15
d2	Corrélation de Pearson	,854**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	15	15

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=d d3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
D	3,9500	,67033	15
d3	4,0667	,64010	15

Corrélations

		D	d3
D	Corrélation de Pearson	1	,970**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	15	15
d3	Corrélation de Pearson	,910**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	15	15

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).