

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي: / 2019

دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى التلاميذ المقدمين على
شهادة البكالوريا من وجهة نظر الاساتذة

دراسة ميدانية في بعض ثانويات بلدية الشلال وبلدية حمام الضلعة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس (ل.م.د) في العلوم التربية تخصص : توجيه وإرشاد

إشراف الدكتور:

مناصرية عمر

إعداد الطالبات :

عريبي هيبه

عمرون سهام

برايح هارون

2019/ 2018 : السنة الجامعية :

الإهداء

أتوجه بالشكر إلى خالقي وسر وجودي إلى من سن لي بالنجاح وسطر لي درب الوفاق، إلى الذي إذا
دعوته أجاب وإذا رجوته أناب

إلى ضياء قلبي ونور بصري محمد صلوات الله عليه

اهدي ثمرة جهدي وخالصة عملي

إلى أول من نطق اللسان باسمها ووضعت الجنة تحت أقدامها ويعجز اللسان

عن وصفها ولا تكفي أقلام الدنيا عن التعبير عنها أُمِّي الغالية "سوهيلة" حفظها الله لي وأطال في عمرها

إلى الذي اسمه عالي وقدره عالي إلى من علمني العطاء بدون انتظار

إلى من احمل اسمه بكل افتخار

إلى من تحدى بصبره مرارة الأقدار وتلقى نجاحاتي دوما بالأحضان

إلى مثلي الأعلى ومعلمي الأول في هذه الحياة أبي العزيز "ميلود" حفظه الله لي

إلى جدتي الغالية والحنونة "مباركة"

إلى من أحبهم قلبي وسيظل ينبض لهم ما حييت إلى من هم لي عمادا في هذه الدنيا

إلى إخوتي "سماح ورقية"

إلى كل الأهل والأقارب والأحباب كل باسمه

والى كل عائلة عمرون وعائلة بوعبان

إلى رفقاء دربي وجميع صديقاتي وأخص بالذكر صديقتي التي كانت بمثابة أختي وحافز لي لإتمام هذا العمل

"هبة"

وفي الختام اللهم ارضي عنا واحفظنا وبارك لنا فيما أعطيتنا وكن ولينا في الدنيا والآخرة يا ارحم الراحمين

الطالبة: عمرون سهام

الإهداء

قالى تعالى (فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولاً كريماً واحفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب

ارحمهما كما ربياني صغيراً)

إلى من أوصاني بهما ربي خيراً... وكان رضاها بين فلاحى فى الدنيا

إلى قرّة عيني... إلى أعظم مخلوق على وجه الأرض

إلى أجمل لوحة وأعذب سنفونية عرفها بي القدر

إلى من أهدتني نبضات قلبها... أمي الغالية

إلى من اختار درب الشقا لأسعد أنا ...

وترقب نجاحي بفارغ الصبر... أبي الغالي...

أطال الله عمركما... * أمي وأبي *

إلى من شاركني أوسع وأضيق اللحظات

إلى من جعلني ابتسم إذا حزنت أخواتي: أمينة و أروى

إلى سندي فى الحياة إخوتي: بلال وعبد الباسط

إلى من أرى فيهم اشراقة الصباح

وأمل الغد وسعادة النفس وبراءة الحياة البراعم: ادم و لؤي و محمد و كنان

إلى صديقاتي: ابتسام و سهام و شهد و سجي و تهاني

إلى كل عائلة عربي وعائلة غزال وخاصة حمامة المسيلة

الطالبة: عربي هبة

كلمة شكر

الحمد لله تعالى كما يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه
ونشكره على نعمته التي لا تعد ولا تحصى
ونرفع إليه أسمى آيات الحمد والثناء حتى يرضى ونسجد حمدا وشكرا له
أن من انعم علينا بنعمة الصحة والتوفيق إلى طريق العلم والمعرفة،
والصلاة والسلام على رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم
على سيدنا محمد رسوله وخاتم أنبيائه وحبيبه وعلى اله وصحبه أجمعين وبعد شكر الله عزوجل وحمده ..
يسعدنا أن نتقدم في هذا المقام بجزيل الشكر والعرفان بالجميل ..
إلى أستاذنا ومشرفنا **مناصريه عمر** كان نور طريقنا وبحسن تعامله وكرم
أخلاقه وبتوجيهاته السديدة
فلقد أعطنا الكثير من وقته ،
وبذل كل ما في وسعه لتذليل المصاعب وتخطي العقبات التي واجهتنا
ومهما قلنا وعبرنا عما في نفوسنا من امتنان فلن نوفيه حقه من التقدير
جعل الله تعالى عمله هذا في موازين حسناته،
وجزائه خير جزاء.

مقدمة

مقدمة:

لقد نالت ظاهرة القيادة عموماً والتعليمية بوجه خاص باهتمام الباحثين والدارسين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية منذ أقدم القصور وعبر مختلف مراحل تطور الحياة البشرية، بدءاً من نشأة أول التجمعات الإنسانية البدائية البسيطة، ومروراً بمجموعة من التحولات والتغيرات والتبديلات المتعددة الأوجه، في مختلف النواحي الاجتماعية والثقافية والتنظيمية، وانتهاءً بتبلور المرحلة العلمية المتصرفة بالتشابك والتعقيد البنائي والوظيفي، أين شهدت بوادر إدراك ووعي جديد ومختلف الدور الفعل القيادي وأهميته في إحداث التطور والتقدم والتنمية على مستوى جميع الأنساق.

إن القيادة تتعلق بمختلف مجالات الحياة، وعملية الاستقصاء التاريخي عنها في التراث الفكري والنظري يكشف عن مجموعة محاولات أولية متنوعة، استهدفت بناء نسق معرفي حولها، حيث مهدت هذه المحاولات لإرساء ركائزها العلمية مستقبلاً في شتى العلوم الإنسانية والاجتماعية وتحديدًا في علم الإدارة والسياسة، فكانت تصورات وآراء أفلاطون في كتابه الشهير بـ"الجمهورية"، الذي تطرق فيه إلى طبيعة وخصائص ووظائف وطرق تنشئة، وأساليب تدريب قادة الجمهورية من أول بوادر الدراسات، أما في فترة الحضارة الإسلامية فكانت مساهمات الفارابي في مؤلفه "آراء أهل المدينة الفاضلة" الذي أظهر فيه تأثيراً واضحاً بأفلاطون، أما في عصر النهضة الأوروبية تستوقفنا الكتابات السياسية للمفكر السياسي الإيطالي (ميكيافلي Mechiavili)، الذي تناول في كتابه "الأمير" المنشور عام 1513م، أهم سمات ووسائل القائد السياسي الناجح، ودعا إلى مبدأ فصل الممارسة السياسية عن النواحي الأخلاقية والاجتماعية والدينية.

والتحصيل الدراسي ذو أهمية كبيرة في حياة الفرد وأسرتة، فهو ليس فقط تجاوز مراحل دراسية متتالية بنجاح والحصول على الدرجات التي تؤهله لذلك، بل له جوانب هامة جداً في حياته باعتباره الطريق الإجباري لاختيار نوع الدراسة والمهنة، وبالتالي تحديد الدور الاجتماعي الذي سيقوم به الفرد، والمكانة الاجتماعية التي سيحققها، وشعوره بالنجاح ومستوى طموحه.

يعرفه جابلن بأنه: مستوى محدد من الإنجاز، أو براعة في العمل المدرسي يقاس من قبل المعلمين، أو بالاختبارات المقررة (العيسوي وآخرون، 2006، ص13) والمقياس الذي يعتمد عليه لمعرفة مستوى

التحصيل الدراسي هو مجموع الدرجات التي يحصل عليها التلميذ في نهاية العام الدراسي، أو نهاية الفصل الأول، أو الثاني، وذلك بعد تجاوز الاختبارات والامتحانات بنجاح.

ولتحقيق هذا الهدف فقد تضمن البحث خمسة فصول مقسمة وموزعة بين أساسيين:

الباب النظري يتعرض للقسم النظري، والباب الثاني للقسم الميداني، الفصل الأول تم فيه التعريف بأشكالية البحث، أهمية الدراسة وأهداف الدراسة، وتحديد المفاهيم إضافة إلى الدراسات السابقة، ثم انتقلت للفصل الثاني الذي تطرقت فيه إلى القيادة التعليمية مفهومها وأهميتها و مبادئها و خصائصها ونظرياتها وأساليبها ومهاراتها، وفي الفصل الثالث تطرقت إلى التحصيل الدراسي مفهومه وأهميته وأنواعه والعوامل المؤثرة فيه وقياسه وأسبابه وأساليبه، ثم تطرقت في الفصل الرابع إلى الإجراءات المنهجية للدراسة وفي الفصل الخامس إلى عرض ومناقشة النتائج.

وفي الأخير خاتمة وقائمة المراجع.

الفصل لأول: الإطار العام للدراسة

1. الإشكالية
2. أهمية الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. تحديد المفاهيم
5. الدراسات السابقة

(1) الإشكالية:

إن ظاهرة القيادة في أي تنظيم لها أهمية بالغة في تحقيق الكثير من أهداف المنظمات حيث يساهم القائد في تنظيم الجهود وقيادتها وتسيير التواصل بين أعضاء الجماعة وإيضاح التحليل وإسناد الواجبات والمسؤوليات تطوير مهارات لإداريين وأيضا توفير الجو المناسب للعمل وتسمية جو من العلاقات الإنسانية واليجابية. (عبد الله اللطيف، ص22)

وتصبح هذه الظاهرة الإيجابية مهمة جدًا في العملية التعليمية لما لهذه الأخيرة من أهمية بالغة بالنسبة للنظام التربوي وللمجتمع ككل حيث يقع عليها عبأ ترجمة أهداف المجتمع وقيمة و طموحاته إلى واقع فعلي في أفراد المتعلمين ومن هنا يصبح القائد التعليمي حلقة الواصل بين الأبعاد والغايات البعيدة كما هي محددة السياسة التربوية والمناهج التعليمية وبين الواقع التربوي في شكل كفاءات لدى التلاميذ والمتعلمين، وفي المؤسسة التعليمية ككل مهام يعني أن دور القائد هنا دور مضاعف يحتم عليه الإلمام بكثير من الأبعاد التي جاء الإصلاح لتغييرها إلى جانب عمله طبعاً وبالإضافة يتقبلون هذا التوجيه. (بشير الدويك وآخرون، ص26)

ويؤكد دمة بأنها كل نشاط اجتماعي هادف فيدرك فيه القائد انه عضو في جماعة يرعى معالجتها عن طريق التفكير والتعاون المشترك في رسم الخطط وتوزيع المستويات حسب الكفايات والاستعدادات البشرية. (مجيد دمة، ص26)

ويبرز الدور الحقيقي للقائد التعليمي خاصة في نهاية المراحل التعليمية، كشهادة البكالوريا حيث تعتبر هذه الشهادة ترجمة فعلية للأهداف والغايات التربوية كما تحوز أهمية بالغة للأسرة والمجتمع والنظام التربوي ككل كما يضع ضغوطا كبيرة على المديرين لتحقيق نسبة عالية للنجاح في هذه الشهادة وهو ما يبرز من خلال عملية المراقبة والتقييم التي تقوم بها الوزارة أو من خلال المتابعة والتقييم للتحصيل الدراسي على مدار السنة الدراسية غير أن إخفاق الكثير من المؤسسات التربوية في تحقيق هذه الأهداف يؤدي غلى التساؤل عن دور المدير كقائد تعليمي حيث لا يزال ينظر إليه كإداري يقوم بأدواره الوظيفية التي تبدو بعيدة عموماً عن مفهوم القيادة التعليمية وهو ما تجده في المادة 23: من القانون التوجيهي للتربية حيث ينص على مايلي: حيث نجد أن المدير هو موظف لدى الدولة يمارس سلطة ويتحمل مسؤوليات ويتخذ إجراءات وقرارات من اجل الأداء المنتظم للمؤسسة كما نجد المديرين ينظرون إلى أنفسهم كإداريين أكثر من كونهم قادة بين خلفياتهم المهنية التي ارتبطت بمهنة التدريس وهو ما نشأ عنه غموض في الأدوار التي يمكن أن يقوم بها (remède lemdir 12012) وهو ما ينعكس على إدراك وتوقع الأطراف التربوية الأخرى من أساتذة وتلاميذ وإداريين غير أن نظرة الأساتذة وإدراكهم لدور المدير سواء

كإداري أو قائد تعليمي يكتسب أهمية خاصة إذ يعتبر الأساتذة على علاقة مباشرة بالمدير باعتبارهم أعضاء في التنظيم التربوي يتشاركون قيما واتجاهات وأهداف من جهة كما أنهم من جهة أخرى على علاقة وثيقة بالمتعلمين حيث يقومون بعملية التدريس من اجل تحقيق الأهداف السابقة ومن هنا فإن خصائص القيادة التعليمية كما يدركها الأساتذة والتي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على نتائج التحصيل الدراسي لدى التلاميذ المقبلين على شهادة البكالوريا تحوز أهمية كبيرة في هذا البحث حيث تشكل حلقة الوصل بين التنظيم التربوي متمثلة في القيادة التعليمية ومخرجات هذا التنظيم متمثلة في نتائج المؤسسات التربوية ومن هنا يبرز تساؤل الدراسة في السؤال التالي:

ما دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى التلاميذ المقدمين على شهادة البكالوريا من وجهة نظر الأساتذة.

الأسئلة الفرعية:

- 1- ما دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لتلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة؟
- 2- ما أدوار القيادة التعليمية الأكثر أهمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة؟
- 3- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أدوار القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي تعزي لمتغير الجنس .
- 5- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي تعزي لمتغير التخصص .

الفرضيات:

- 1- هناك دور عال للقيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لتلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة؟.

- 2- هناك اختلافات بين أدوار القيادة التعليمية في تحسين التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لتلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة؟.
- 3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أدوار القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة
- 4- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي تعزي لمتغير الجنس.
- 5- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي تعزي لمتغير التخصص.

(2) أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من حيث:

- 1- أهمية القيادة التعليمية في تحقيق أهداف النظام التربوي ككل.
- 2- بحث العلاقة بين متغيرين مختلفين حيث أن القيادة التعليمية متغير تنظيمي يرجع إلى التنظيم والتحصيل الدراسي متغير تربوي.
- 3- التعرف على تصورات الأساتذة للخصائص القيادة التعليمية المؤثرة في تحقيق الأهداف التربوية .
- 4- يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تحقيق مزيد من الانسجام بين مختلف الأطراف التربوية من مديري وأساتذة وتلاميذ.
- 5- اهتمامها بالمرحلة الأخيرة من التعليم الثانوي التي تعتبر كمحرك كباقي المراحل السابقة.

(3) أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على دور المهارات التنظيمية لدى المديرين في تحسين نتائج التحصيل الدراسي من وجهة نظر الأساتذة
- 2- التعرف على دور المهارات الانفعالية لدى المدرسين في تحسين نتائج التحصيل الدراسي من وجهة نظر الأساتذة
- 3- التعرف على دور المهارات الاجتماعية لدى المديرين في تحسين نتائج التحصيل الدراسي من وجهة نظر الأساتذة.

4- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل

الدراسي تعزي لمتغيرات (التخصص، الجنس، الخبرة)

4) تحديد المفاهيم:

1.4 تعريف القيادة التعليمية:

-يعرفها جليل وديع شكور بأنها وظيفة اجتماعية لا بد منها بغية الحفاظ على الصالح العام عن طريق التعامل الاجتماعي السليم والهدف. (جليل وديع شكور، 1989، ص225).

-**التعريف الإجرائي:** هو ما يقيسه استبيان القيادة التعليمية مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة والتي تعد محصلة للتفاعل بين خصال شخصية القائد والأتباع وخصائص المهمة والنسق التنظيمي والسياق الثقافي المحيط وتهدف حث الأفراد المنوطة بالجماعة بأكبر قدر من الفعالية التي تتمثل في أداء الأفراد مع توافر درجة كبيرة من الحرص وقدراً عالياً من تماسك الجماعة التعليم الثانوي متمثلاً إدراك الأساتذة لخصائص هذه القيادة من خلال عبارات الاستبيان.

2.4 تعريف التحصيل الدراسي:

-يعرفه معجم علم النفس بأنه معرفة أو مهارة مكتتبية وهو خلاف على اعتبار الانجاز أمر فعلي وليس إمكانية

-تعرفه موسوعة علم النفس والتحليل النفسي بأنه مستوى من الكفاءة في الدراسة سواء في المدرسة أو الجماعة وتحدد ذلك باختبارات التحصيل الدراسي المقننة أو تقديرات المدرسين أو الاثنين معاً. (محمد جاسم العبيدي، 2009، ص303)

التعريف الإجرائي: التحصيل الدراسي هو ما تحصل عليه الطالب أو نتائج دراسة خلال السنة وتعريفات الأساتذة هم لها.

3.4 **المرحلة الثانوية:** وهي المرحلة التي تعقب المرحلة المتوسطة وتتوج في نهايتها بامتحان شهادة البكالوريا مما يسمح للتلاميذ بالالتحاق بمؤسسات التعليم العالي أو الالتحاق بالحياة العلمية وهي تكتسب أهمية كبيرة لأنها تتزامن مع مرحلة المراهقة. ([https:// www.ts3a.com](https://www.ts3a.com))

4.4 **شهادة البكالوريا:** هي امتحان وطني يأتي في نهاية المرحلة الثانوية يحتل المرتبة الثانية في سلم

الشهادات الوطنية بعد شهادة التعليم الأساسي في قاعدة هرم الامتحانات.

وهي علميا مجرد امتحان عادي (مجموعة اختبارات في المواد المدروسة) يتم فقط في ظروف غير عادية، ويكتسب أهمية بالغة في الحياة الدراسية لطلاب الثانويات.

(bac. Free. Blogs pot.combloy.post)

(5) الدراسات السابقة:

1.5 الدراسات المتعلقة بالقيادة التعليمية:

(أ) دراسة بتول غانم بعنوان: (درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الأساسية

لسلوكيات القيادة الأخلاقية)

هدفت هذه الدراسة لتحديد إلى أي مدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة جنين لسلوكيات القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليل، من خلال استخدام مقياس القيادة الأخلاقية التي وضعها يلماز 2005، حيث استخدم المقياس على عينة مكونة من 169 معلم ومعلمة يعملون في 27 مدرسة أساسية في مدينة جنين، حيث استخدم في التحليل المتوسطات الحسابية والتكرار، والنسب المئوية للتعرف على آراء الباحثين، كما استخدم اختبار مان وتني لتحديد الفروق الإحصائية بين إجابات الذكور والإناث من المعلمين، واستخدام اختبار كروسكال والس لتحديد الفروق الإحصائية من حيث المؤهل العلمي، وتحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق الإحصائية من حيث سنوات الخبرة في العمل، كان من أهم النتائج التي توصلت لها الباحثة أن مديري المدارس الأساسية يتحلون بالصبر والتواضع ومتفهمين لمعلمهم، كما تبين أن المعلمات كانت تصوراتهم لسلوكيات مديريهم أقل من المعلمين الذكور وفقا لمجال الأخلاق السلوكية، وكان من أهم التوصيات التي خرجت بها الباحثة يتوجب على مديري المدارس أن يكونوا نموذجا جيدا لموظفيهم من خلال السلوكيات الأخلاقية في المدرسة وخارجها، كما يجب أن يتحلي مدير المدرسة بالتسامح وعدم الانحياز لموظف تجاه موظف آخر، وأخيرا على مديري المدارس تحدي الأخلاقية الغربية المدخلة إلى مدارسهم وعلى وجه الخصوص النظر في المبادئ الأخلاقية العالمية والقيم الأخلاقية لمجتمعاتهم لمعرفة أي القيم تنسجم مع مجتمعاتهم.

(ب) دراسة جبارة سامية بعنوان (القيادة الديمقراطية ودورها في إدارة التوتر التنظيمي في

المؤسسة التربوية): تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية ودور القيادة الديمقراطية كعامل أساسي في إدارة المؤسسة التربوية، وتحديد أسباب ونتائج هذا التوتر على مستوى الأستاذ وعلى مستوى المؤسسة التربوية، مع إبراز

استراتيجيات النمط القيادي الديمقراطي في إنهاء التوترات التنظيمية داخل المؤسسة لتحقيق التوازن والاستقرار الوظيفي .

وقد أكدت هذه الدراسة أن الأسلوب القيادي الديمقراطي له دور كبير في احتواء النزعات والصراعات، وفي إدارة الانفعالات النفسية التي تؤدي إلى حدوث التوترات التنظيمية، ويمكن التحكم فيها من خلال عدة استراتيجيات تكون كحلقة مهمة وبارزة في رفع الروح المعنوية لأساتذة وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

ج) دراسة درويش راضية بعنوان (الفروق في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري

التعليم الثانوي من وجهة نظر المعلمين): هدفت الدراسة الحالية إلى محاولة معرفة الفروق في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي من وجهة نظر المدرسين بولاية تيزي وزو، وذلك تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والسنوات الأقدمية حيث قدرت عينة الدراسة التي اختيرت على أساس عينة عشوائية طبقية ب (134) مدرسا ومدرسة، طبق عليهم استبيان أنماط القيادة.

وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة في أنماط القيادة التربوية السائدة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي من وجهة نظر المدرسين وذلك وفقا للمتغيرات المذكورة أنفا .

2.5 الدراسات المتعلقة بالتحصيل الدراسي:

أ) دراسة العربي 1995 بعنوان: (علاقة التحصيل الدراسي للطالبة الجماعية السعودية

ببعض المتغيرات الأسرية):

تهدف الدراسة إلى تفصي العلاقة بين بعض المتغيرات الأسرية وبين استقرار الطالبة السعودية الذاتي وتحصيلها الأكاديمي، بلغ حجم العينة (500) طالبة، تم اختيارها عشوائيا واستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة للبحث، وتم تصميمها على ثلاثة محاور، هي المتغيرات الأسرية والاستقرار الأسري، والتحصيل الدراسي للفتاة.

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة موجبة بين الاستقرار الأسري والتحصيل الدراسي للطالبة السعودية .
- وجود علاقة بين مستوى التحصيل الدراسي وعدم قدرة الفتاة على التركيز بين سوء التفاهم مع باقي أفراد

الأسرة. (العرابي، ص 133-162)

(ب) دراسة لويز و هوفر (Hofer-lopes) 1998 بعنوان: مفهوم الذات والكفاءة

الاجتماعية وعلاقتها بالمعاملة الوالدية لدى مجموعة من طلبة الجامعة:

هدفت الدراسة : إلى التعرف على مفهوم الذات وعلاقتها بالمعاملة الوالدية.

وتكونت العينة من 660 طالب، ثم استخدام منهج المسح الاجتماعي عن طريق استمارة الاستبيان

وكذلك استخدام في الدراسة الوسائل الإحصائية .

أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- أن سوء المعاملة الجسدية يؤثر سلبا على مفهوم الذات خلال تأثيره السلبي على العلاقات بين الوالدين

والطفل .

-وفيما يخص المنهج المستخدم، وأداة جمع البيانات والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة فقد

تشابهت في الدراستين، بينما كان الاختلاف في حجم العينة حيث كان كبير جداً عن الدراسة الحالية وأيضاً من

حيث تاريخ الدراسة.

(Ioprhoffer, 1998, 45-94)

(ج) دراسة الدويك (2008) بعنوان : أساليب المعاملة الوالدية وعلاقتها بالذكاء

والتحصيل الدراسي لدى الأطفال في مرحلة الطفولة المتأخرة في فلسطين:

هدفت الدراسة: إلى الكشف عن الفروق في الذكاء بين الأطفال وإلى الكشف عن الفروق في التحصيل

الدراسي بين الأطفال والأكثر والأطفال الأقل تعرضاً لسوء معاملة وإهمال الوالدين أيضاً، وبلغت العينة من 200

تلميذ وتلميذة وتراوح أعمارهم ما بين (9-12) سنة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان

مجتمع الدراسة مزيجا من التلاميذ الذكور والإناث بمدارس الابتدائية في صفوف الخامس والسادس كما استخدمت

أساليب إحصائية مثل مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت.

وفيما يلي أهم ما توصل إليه الباحث من نتائج:

-هناك علاقة ارتباطية سلبية بين التحصيل الدراسي عند الأبناء واتجاه التسلط والقسوة من قبل الآباء

وخاصة الذكور.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الأطفال الذكور ومتوسط درجات الإناث على

مقاييس المعاملة والإهمال .

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الأطفال الذكور ومتوسط درجات الإناث على مقياس التحصيل الدراسي من حجم العينة تقاربت الدراستين، وتشابهت من حيث المنهج و الأساليب الإحصائية بينما تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة حيث طبقت هذه الدراسة على تلاميذ المرحلة الابتدائية، بينما الدراسة الحالية طبقت على تلاميذ المرحلة الثانوية.
(الدويك، 2008، ص116-150)

(د) دراسة خميس (2010) بعنوان أثر البيئة في تعزيز التحصيل الدراسي لدى الطلبة:

تهدف الدراسة: إلى تقديم صورة قريبة عن البيئة المحيطة بالمطالب، ومدى فاعليتها فيه وتحصيله وكذلك تحديد أهم المتغيرات الاجتماعية المرتبطة بالتحصيل الدراسي، بلغ حجم العينة (20) تلميذا من تلاميذ الصف الخامس الأساسي، وكان منهج الدراسة وصفية استخدمت الباحثة فيها منهج المسح الاجتماعي عن طريق استمارة الاستبيان .

نتائج الدراسة:

-إن أهم المناخات وأكثرها تأثيرا على التحصيل الدراسي هو المناخ المجتمعي الأسري، حيث أن مستوى ثقافة الأسرة وإمكاناتها ومدى قدرتها على مساعدة الطالب في تحصيله الدراسي، وكذلك توفر المناخ الأسري المهيأ للتحصيل والقائم على التفاعلات الايجابية بين التلميذ ووالديه وأخوته فضلا عن الرعاية والتوجيه الايجابي بين التلميذ ووالديه وإخوته فضلا عن الرعاية والتوجيه الايجابي للأسري للأبناء ، فوجود كل هذه الظروف والعوامل يؤدي إلى تحقيق التفوق

إن انتماء الطفل إلى مستوى اجتماعي واقتصادي معين يؤثر بالصورة مختلفة في الظروف التي تحيط به في المدرسة، وفي العلاقات التي تنشأ بينه وبين زملائه بل في دافع الانجاز والتحصيل.

-إن الدراسة هي المناخ المكتمل للمناخ الأسري ففيها يقضي الطالب نصف يومه على الأقل، ويتأثر فيها بجانبين رئيسين هما المعلم، وأقرانه، فالمعلم المسؤول المباشر عنه وتقع عليه ايجابياته و سلبياته والأقران هم الخط الموازي له في محيطه وهم عامل دفع مهم لسلوكيات ودافعه للتحصيل العلمي .

د) دراسة حسن بعنوان الجو الأسري لطالبات كلية الآداب ودوره في التحصيل الدراسي:

هدفت الدراسة: إن معرفة طبيعة الجو الأسري لطالبات كلية الآداب من خلال متابعة الأسرة لدراسة بنياتها وتلبية احتياجاتهن، بلغ حجم العينة (50) طالبة اختارتها الباحثة عشوائيا ومن أهم متغيرات الدراسة الإتيان لجمع البيانات واستخدمت النسب المئوية والتكرار وأيضا كوسائل لإبراز نتائج البحث

من نتائج الدراسة:

- إن غالبية المبحوثين أشرف إلى أن أسرهن ترحب بصديقات الدراسة داخل المنزل وأن ازدياد عدد الصديقات داخل الكلية وخارجها وترحيب الأهل بهم قد يكون محضرا في تقدم مستواهن الدراسي.

- إن غالبية المبحوثات لا يجدن هناك تفرقة في المعاملة من قبل أسرهن بينهن وبين أفراد الأسرة الأخرى بنسبة 78%

- على الرغم من أن النسبة العليا من الطالبات أكدت على توفر الجو الدراسي المناسب الذي تهيمه الأسرة لهن إلا أن الدراسة أظهرت وجود نسبة معينة من الطالبات يعانون من ظروف أسرية سيئة متمثلة في سوء العلاقات الاجتماعية داخل الأسرة

- أكدت الدراسة بأن الأسرة تقوم بتوفير كافة المستلزمات الدراسية للطالبة حتى تتمكن من متابعة دراستهن، ويكون ذلك من خلال توفر الجو المناسب للدراسة.

- تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف الأسرة وعلاقتها بالتحصيل الدراسي للأبناء، كما تتفق أيضا في متغيرات الدراسة ومنهج وجمع البيانات والأساليب الإحصائية وكذلك النتائج التي تقول توفر الجو الدراسي المناسب وكافة المستلزمات الدراسية من قبل الأسرة لها دور كبير في التحصيل الدراسي للأبناء، بينما الاختلاف بين الدارستين يكمن في حجم العينة حيث كان صغير جدا عن الدراسة الحالية وأيضا من حيث تاريخ ومكان الدراسة.

(حسن، مرجع سابق سبق ذكره، ص 521-543)

الفصل الثاني: القيادة التعليمية

1. مفهوم القيادة التعليمية
2. أهمية القيادة التعليمية
3. مبادئ القيادة التعليمية
4. خصائص القيادة التعليمية
5. نظريات القيادة التعليمية
6. أساليب القيادة التعليمية

تمهيد :

تعتبر القيادة وظيفة من وظائف الإدارة ، حيث تقوم الإدارة على الاتصال والقيادة واتخاذ القرارات وإصدار الأوامر والتحفيز.

وذلك كلما كانت القيادة التعليمية ناجحة أو كان المدير قائدا إداريا كلما كان العمل أفضل والنتائج أحسن، والأداء أكثر فعالية. فالقيادة التعليمية تقود الأفراد إلى العمل بروح معنوية عالية وتخلق بينهم التعاون والعمل بروح الفريق من اجل انجاز أهداف المنظمة .

1) مفهوم القيادة:

يعرف أمتاي إتروني amtai etzioni: القيادة بأنها القدرة المستمدة غالبًا من صفات شخصية .
أما فرد فيدلر Fred Fiedler : فيعرف القائد بأنه ذلك الفرد من الجماعة الذي فوضت إليه مهمة توجيه وتنسيق نشاطات جماعته نحو الهدف العام .

بينما يري روبرت دوبر Robert dubin: أن القيادة في المؤسسة تتضمن ممارسة السلطة و اتخاذ القرارات

و يذهب مورفت Morphet في تصوير القيادة بأنها التأثير في أعمال وسلوك و معتقدات و أحاسيس احد العاملين في مؤسسة اجتماعية ومن قبل احد لأفراد المسؤولين فيها، وهذا التأثير يتسم بالقبول والتعاون من قبل المتأثر .

- تنسيق التعاون بين أفراد الجماعة وجعل كل فرد يبذل قصارى جهده
(الخولي، 1994، ص262).

- البعض الآخر عرفها بأنها قوة التأثير في نشاط فرد أو مجموعة بغية تحقيق الهدف .(توفيق،1947، ص7).

- وتعرف بأنها عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخصص وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارهم . (الطالب، 1995، ص52) .

1.1 مفهوم القيادة التعليمية:

القيادة التعليمية هي صمام النجاح لكل المؤسسة تربوية وتعتبر قيادة تعاونية فعالة إذا استطاعت خلق رؤية تربوية مع تهيئة المناخ المناسب للوصول إلى أعلى مستوى من الانجاز مع قدرتها على الاتصال المباشر مع جميع

العاملين في المؤسسة التربوية ومتابعة جميع لإجراءات في سبيل تحقيق هذه الرؤية وتزداد فعالية القيادة التعليمية بما لديها من القوة على استقطاب الكفايات لتعزيز قدرات المؤسسة التربوية والتركيز على مواطن القوة لدى العاملين من أجل تحقيق رؤية مشتركة كما تسعى لإحداث التغيير كفرصة لنمو، وتسهم في تطوير مهارات ومواهب العاملين في المؤسسة التربوية ومتابعة جميع لإجراءات في سبيل تحقيق هذه الرؤية وتزداد فعالية القيادة التعليمية بما لديها من القوة على استقطاب الكفايات لتعزيز قدرات المؤسسة التربوية والتركيز على مواطن القوة لدى العاملين من أجل تحقيق رؤية مشتركة كما تسعى لإحداث التغيير كفرصة للنمو، وتسهم في تطوير مهارات ومواهب العاملين في المؤسسة فهي قادرة على قيادة التغيير ومساعدة الآخرين من خلال عملية التغيير، كما تشارك في صنع القرارات المشتركة مع المجتمع المدرسي، بما في ذلك المعلمون، الطلبة، والآباء، والقيادة التعليمية تحدد مستويات المعلمين في جميع مستويات التعليم، كما تعزز وتدعم المجتمع المحلي والتعليم المستمر وتشجع النمو والتنمية من أجل الوصول إلى الهدف وهو ارتفاع التحصيل الدراسي لجميع الطلاب.

(عبيد، 2011، ص 8)

ويعرفها الحريري بأنها إدخال هيكل أو بناء نظام جديد أو إجراءات حديثة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها . (الحريري، 2007، ص114)

أما مقابلة فيعرفها على أنها مجموعات العمليات القيادية التنفيذية والفنية والتي تتم عن طريق العمل الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم وييث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم من أجل تذليل الصعاب وتكثيف المشكلات الموجودة وتحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية .

(مقابلة، 2011، ص117)

والقيادة التعليمية بمفهومها الحديث تعني كل نشاط اجتماعي هادف يدرك فيه القائد أنه عضو في جماعة يرضى مصالحها ويهتم بأمورها ويقدر أفرادها ويسعى إلى تحقيق مصالحها عن طريق التفكير والتعاون في رسمها الخطط وتوزيع المسؤوليات حسب الكفايات و الاستعدادات البشرية والإمكانات المادية المتاحة.

(العجمي، 2010، 176)

2) أهمية القيادة التعليمية:

تعتبر المؤسسات التعليمية أداة حيوية وفاعلة في المجتمعات الإنسانية وذلك لأن التربية تشكل المدخل إلى التنمية الشاملة وهي الحصن المنيع الذي تلجأ إليه المجتمعات إذا تعرضت للمصاعب والحن وإذا كانت المؤسسات

التعليمية الأداة الحيوية في المجتمع فإن القيادة التعليمية هي المفتاح، ونقطة البدء في عملية إصلاح التعليم و تطويره، ليوكب حاجات المجتمع وتطلعاته. (إبراهيم، 2007، ص8)

وتمثل القيادة التعليمية نوعاً من أنواع القيادة التي تظهر في المنظمات التعليمية بهدف تحقيق أعلى درجة من الجودة في لأساليب أو العمليات ومن ثم المخرجات و القيادة تعي بعملية التغيير التعليمي نحو الأفضل.
(الصغير، 2009، ص116)

والقادة الحقيقيون يحدثون تغييراً في المؤسسات والقادة العظام يخلقون التغيير في الأفراد و الأفراد هم في موضع القلب منكل مؤسسة وبخاصة إذا كانت المؤسسة تعليمية، ولا يمكن المؤسسة ما أن تنمو وتزدهر إلا من خلال تغيير الأفراد أي تنشئتهم ووضعهم أمام التحديات ومساعدتهم في النمو والتطور.
(هور، 2011، ص25)

وحدد العجمي أهميتها في النقاط التالية :

- 1- أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- 2- إنها قيادة المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.
- 3- السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط الأزمنة لعملها .
- 4- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد، إذ إنهم رأس المال الأهم والمورد الأعلى.
- 5- مواكبة التغييرات المحيطة و توظيفها لخدمة المؤسسة.

(العجمي ، 2010 ، ص 66)

3) مبادئ القيادة التعليمية:

إن القيادة التعليمية الحقيقية والفعالة يجب أن تتضمن مجموعة من المبادئ التي يتوقف عليها نجاح الدور القيادي للقائد و تتمثل في مايلي:

- إنها تعتمد على التفاعل الاجتماعي بين القائد والأتباع .
- إن المراكز الوظيفية لا تمنح أصحابها القيادة فليس كل من يشغل مركزاً رسمياً قائداً.
- إن القيادة تنظيم للأدوار في أي مؤسسة، فالقائد يدرس دوره على نوابه والنواب يمارسون دورهم على مرؤوسيهم وهكذا... الخ ، و يقوم القائد بالتنسيق بين الأدوار المختلفة.
- إن معايير الجماعة ومبادئها هي التي تقرر من هو القائد، فالقائد في موقف ما يمكن أن يكون تابعاً في موقف آخر.

- إن الشخص الذي يمارس دور القيادة ويجب أن يكون معنياً بمشاعر وحاجات أفراد جماعته التي يشرف عليها .

(جودة عزت عطوى، 2001، ص 69-70)

4) خصائص القيادة التعليمية:

تحتل القيادة التعليمية مكانة متميزة لما تقوم به من مهمات لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وتلبية الاحتياجات في ضوء التطورات المعاصرة .

وحدد مقابلة، 2011 خصائص القيادة التعليمية في التالي:

أولاً: العنصر الأساسي في القيادة التعليمية هو الإنسان:

إن القيادة التعليمية تتعامل مع الطالب والمعلم والإداري، ولقد كانت القيادة التعليمية قديماً تركز على النظام والانضباط والتقييد بالتعليمات والأنظمة وإيقاع العقوبات المتنوعة على الطالب، والإحباط الذي تتركه عند المعلم حين تكون إجراءات تفتيشية للإطلاع على أدائه مما يولد خفض الروح المعنوية، أما القيادة التعليمية الحديثة حيث تعتبر أن الطالب هو المحور الرئيسي للعملية التعليمية وأن متابعة المعلمين تتم بواسطة مشرفين مهمتهم تتمثل بالإشراف والمتابعة والإرشاد وتقديم النصح من أجل تسيير العملية التعليمية ودور المعلم هو مرشد ومسهل وناصح ومقيم ومسير ومراقب للعملية التعليمية .

ثانياً: أن القيادة التعليمية هي قيادة جماعية:

على القائد أن يكون لديه الإحاطة والإلمام التام بخصائص الجماعة وتماسكها وتوزيع الأدوار عليها، إن نقص المعلومات عن طبيعة الجماعة وكيفية التعامل معها، يولد لدى القائد مشاكل وصراعات متعددة مع المرؤوسين وينعكس ذلك سلبياً بالنهاية على العملية التعليمية .

ثالثاً: القيادة التعليمية هي عملية قيادة تعاونية:

القيادة التعليمية لا تعمل بمفردها وإنما هناك تعاون مع جماعات أخرى حيث أن هناك مجالس الآباء والمعلمين ومجالس الطلبة واللجان المتعددة، جميعها تعمل بشكل تعاوني مع القائد، وهناك هدف مشترك للجميع وهو الطالب، منتج العملية التعليمية (مقابلة، 2011، ص 135-136) .

وأشار (الغامدي، 2007) إلى أهم الخصائص العامة للقيادة التعليمية الناجحة في ثلاث نقاط رئيسية:

- 1- تعمل على تحقيق رغبات الأفراد وإشباع الحاجات التي تظهر في الجماعة.

2- تحاول لانتفاع بما يؤكد علم النفس من ضرورة الحوافز الذاتية والحوافز الداخلية للنشاط من كل فرد من أفراد الجماعة.

3- تقدر إنسانية الفرد وتحترمه وتقدر كفاءته وما يؤديه من عمل مهما كان صغيراً وتستمتع إلى وجهة نظره وتزينها بميزات الصالح العام .

(الغامدي، 2006-2007، ص19)

5) نظريات القيادة:

لقد شغلت ظاهرة القيادة بال المختصين والباحثين ومنذ القدم وقاموا ببحوث ودراسات كثيرة بغية التعرف على طبيعتها وخصائصها وقد أسفرت هذه النتائج على اختلاف واضح في وجهات النظر على ظاهرة القيادة ومعالها وفيما يلي أهم النظريات:

1.5 نظرية الرجل العظيم:

تعتبر من النظريات الأولى التي حاولت تفسير ظاهرة القيادة ومن اشد دعاة Galton وتقوم هذه النظرية على افتراض مفاده أن التغيرات التي حدثت في المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات خارقة تشبه في مفعولها قوة السحر وخصائص عبقرية غير عادية جعلت منهم قادة أيًا كانت المواقف الاجتماعية التي يواجهونها .

لاشك أن هذه النظرية تحمل في طياتها بعض الصدق، لكنها تصطدم ببعض الحالات التي تقلل من أهميتها حيث نجد أن هؤلاء العباقرة الذين اظهروا نجاحا في قيادة جماعاتهم لم يستطيعوا قيادة جماعات أخرى كما أنهم عجزوا عن قيادة جماعتهم في ظروف مغايرة.

وبالتالي يمكننا القول بأن القيادة ترتكز على عوامل أخرى منها نوعية الجماعة وظروف الموقف القيادي، ولعل هذا ما ذهب إليه وجهه نظر ديناميات المجال التي ترى بأنه ستتوقف درجة التغيير التي يستطيع الفرد إحداثها على بناء أو تنظيم الجماعة ككل وعلى موقفه في هذا البناء. (عبد الفتاح دويدار، 1999، ص242)

2.5 نظرية السمات

تقوم هذه النظرية على أن القائد يولد قائد و أنه لا يمكن لشخص ما لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائدا، حيث تنادي هذه النظرية بأن القائد يتمتع بسمات معينة لا تتوفر في الأتباع وقد بينت البحوث في هذا

المجال أن القادة يتمتعون بسمات معينة في النواحي الجسمية والعقلية و الوجدانية، فمن الناحية الجسمية وجد أن القائد يتميز بالطول والقوة والحيوية وحسن المظهر ومن الناحية العقلية يتميز بذكاء .

وسعة الأفق والقدرة والتصرف ومن الناحية الوجدانية يتسم بالنضج الانفعالي وقوة الإرادة والثقة بالنفس بالإضافة إلى صفات اجتماعية كحب التعاون والميل للدعاية والقدرة على رفع الروح المعنوية للجماعة.

بالرغم من أهمية هذه السمات المختلفة في تشكيل القائد إلا أن هذه النظرية واجهت انتقادات حادة مفادها أن هذه السمات لا يمكن تحديد عددها بدقة، بالإضافة إلى تباينها بين القادة أنفسهم فمثلا روح الشجاعة والأقدام التي نجدها عند قائد حربي وقد لا يتناسب وجودها في موقف تربوي لدى مدير المدرسة .

كما أن أساليب دراسة سمات الشخصية وقياسها لا تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق والثبات. (أحمد إبراهيم احمد، 2003، ص 93) .

بالرغم من هذه الانتقادات الموجهة لهذه النظرية لم يمنع الأخذ بها وتعتبر من المقاييس المطبقة على نطاق واسع في بعض المنظمات من أجل اختيار أصلح المدير .

3.5 النظرية الموقفية:

إن النظريتين السابقتين (الرجل العظيم) و(السمات) تتفقان في أن القيادة أساسها شخصية القائد فعلي العكس منهما تمام جاءت النظرية الموقفية التي تستند إلى المنهج البنيوي، وفي ضوءها لا يمكن أن يكون القائد قائدا إلا إذا تهيأت في البيئة المحيطة ظروف ملائمة لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته، أي أن ظهور القائد يتوقف على قوى خارجية عن ذاته ذلك أن الظروف المحيطة بأن قائد تجبره على التصرف بطريقة معينة، وطبقا لهذه النظرية يري William Jenkins أن "العامل المشترك بين القيادة ليس سمات معينة ولكنه مقدرة القادة على إظهار معرفة أفضل أو كفاءة أكثر من غيرهم في مواقف معينة أي أن القيادة موقفية".

تتميز هذه النظرية بديمقراطيتها الشديدة فهي تجعل القيادة مشاعة بين الجميع لأنها ترى بمجرد أن يتحكم الفرد في الموقف الذي هو فيه يصبح قائد كما أن التجربة أثبتت أن قائدا ناجحا في موقف ما قد يفشل في موقف آخر بالإضافة إلى أن الباحثين لم يتفقوا حول عناصر الموقف التي يمكن على ضوءها تحديد ما إذا كان الموقف ملائماً أم لا. (احمد إبراهيم احمد، 1999، ص 44)

4.5 النظرية الوظيفية:

تري هذه النظرية أن القيادة التي ترتبط بالأعمال والجهود التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها وهي تشمل ما يمكن أن يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تساهم في تحسين التفاعل بين أعضائها وحفظ التماسك بينهم فالقيادة حسب هذه النظرية يمكن أن يقوم بها أكثر من عضو من أعضاء الجماعة فهي محددة في إطار الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقا لحجم ما يقوم به كل منهم من هذه الوظائف. يري البعض أن هذه النظرية تصلح أساسًا لاختيار القادة والمديرين في مجال إدارة المؤسسات نظرًا للصعوبات التطبيقية التي تصادفها.

5.5 النظرية التفاعلية:

وتقوم هذه النظرية على فكرة الامتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادت بها النظريات السابقة فهي تري أن أساس القيادة هي مجموعة من العوامل الوظيفية كما تعطي هذه النظرية أهمية كبرى لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له وإدراكه للآخرين كالقيادة حسب هذه النظرية تعمل مع الأفراد ومن خلالها وليس من خلال السيطرة عليهم والتحكم فيهم نستنتج من هذه النظرية ما يلي:

(جودت عزت عطوى، 2000، ص81)

- 1- إن القيادة تختلف باختلاف الجماعات.
- 2- إن القيادة عملية تفاعل اجتماعي فالقائد يجب أن يكون عضوا في جماعة يشاركها ألامها وأمالها.
- 3- إن القيادة نور يشارك فيه الكثير من الأعضاء في الجماعة .
- 4- إن القيادة تحدد في أربعة متغيرات أساسية وهي:
 - أ) القائد (الشخصية) .
 - ب) الأتباع (الجماعة) .
 - ج) العلاقة (التفاعل) بين القائد والأتباع .
 - د) الموقف (طبيعة، ظروفه، عوامله المادية....) .

لقد ساهمت النظرية في تحديد خصائص القيادة بشكل شامل وموضوعي أكثر من النظريات السابقة وفق هذه النظرية كالقائد الناجح هو الذي يكون قادرًا على التفاعل مع خصائص الجماعة التي يقودها ومدركًا لعناصر

الموقف القيادي الذي هو فيه ورغم ذلك يتعذر تحديد خصائص عامة للقائد الناجح والفعال نظرًا لاختلاف ثقافات وإيديولوجية كل مجتمع.

من خلال عرضنا لهذه النظريات يتضح لنا أن القيادة ظاهرة ديناميكية من الظواهر النفسية الاجتماعية فهي دائمة التغير وذلك تبعًا لتغيير الموقف وحاجات الجماعة.

ويتضح أيضا أن نتائج تفاعل بين مجموعة من العوامل التي يطلق عليها محددات السلوك القيادي، ولا يمكن تفسير هذا السلوك أو فهم طبيعته بمعزل عن هذه القوى.

كما يتضح لنا أيضا أن القيادة أمر ضروري تفرضه التفاعلات بين الأفراد والجماعات وتعتبر نشاطا وتأثيرا وهدفًا حيويًا، فالقائد منظم وموجه للأفراد نحو تحقيق أهداف معينة مشتركة وذلك في إطار النظام العام والقانون والنسق الثقافي للمجتمع. (طريف شوقي، 1998، ص127)

(6) أساليب القيادة التعليمية:

1.6 القيادة الديكتاتورية:

يقوم هذا النوع على فكرة الزعامة حيث يتولى القائد (المدير) منفردًا وضع سياسة العمل وتحديد خطواتها كما يقوم بتوزيع المسؤوليات على الأعضاء دون استشارتهم حيث يستند القائد برأيه ويستخدم أساليب الفرض، الإكراه، الإرهاب والتخويف وأن أهم ما يميز هذا النمط هو الحزم والانضباط في إدارة المدرسة وعدم تقبل القائد للنقد الموضوعي وعدم سلبية بل يطلب تنفيذها ومحاسبة من لا يقوم بها.

ومع أن هذا الأسلوب في القيادة قد يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل إلا أنه يتميز بانعكاس آثار سلبية كبيرة على المدرسة بوجه عام حيث نجد انعدام العلاقات الإنسانية وغياب روح التعاون والجماعي والكفاية الإنتاجية، كما انه يفقد أعضاء المدرسة الشعور بالرضى ويقتل روح البحث، التفكير و الابتكار بين العاملين في المدرسة إن هذا النمط ينطبق تمامًا على ما أورده *dégelas magregor* في نظريته بأنه الأسلوب × الذي يعتمد على نظرة المدير اتجاه موظفيه ومدرسيه فالمدیر الذي يتبنى هذا الأسلوب يرى أن:

- المدرس أو الموظف عمومًا يكره العمل ولذا ينبغي أن يجبر عليه.
- المدرس أو الموظف كسول ولا يستطيع تحمل المسؤولية.
- المدرس أو الموظف يحتاج إلى مراقبة مباشرة للتأكد من انجاز المهام.

(وليد هوانه، 1999، ص160)

2.6 القيادة الفوضوية (المتساهلة):

وتقوم على فكرة العمل في ظل الحرية المطلقة حيث يتميز القائد (مدير المدرسة) من هذا النمط بشخصية مرحلة متواضعة ويتحدث الى كل فرد من أفراد المدرسة باهتمام واحترام ويترك لهم الحرية في التصرف والعمل.

كما يجعل العاملين يسرون على المنهج الذي يختارونه لأنفسهم ومن أهم مميزات هذا النمط :

● انعدام الجدية والانضباط .

● غياب التوجيه والإشراف .

● غياب العمل الجماعي وروح التعاون مما يجعل المدرسة تعيش نوعاً من الفوضى حيث ينتشر الملل واللامبالاة بين الأفراد ويغيب الحماس ويعود ذلك إلى ضعف شخصية القائد (المدير) وتذبذبه في اتخاذ القرارات والتهرب من تحمل المسؤولية ومنه >> يسود القلق والتوتر بدرجة كبيرة في محيط العمل حيث لا يوجد توجيه حقيقي فعال ولا رقابة فعالة الأمر الذي يجعل المدرسة لا تحقق أهدافها <<. (زكي محمود هاشم، 1978، ص250)

3.6 القيادة الديمقراطية:

ويقوم هذا النمط على أساس احترام شخصية الفرد كما يقوم على حرية الاختيار والإقناع بالإضافة إلى مبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه فالقائد الديمقراطي هو الذي يشجع الآخرين ولا يفرض عليهم قراراته بل يترك لهم حرية اتخاذ القرار وإيجاد البدائل والحلول كما يراعي رغباتهم ومطالبهم ويتميز مدير المدرسة من هذا النوع بقوة الشخصية مع التواضع وتقبل النقد البناء وإعطاء الفرصة ومراعاتها عند توزيع المسؤوليات والمهام واحترام الآخرين والاهتمام بمشكلاتهم الشخصية وتقدير ظروفهم وحسب نظرية X و doglas magretery فانه هذا النمط يطابق أسلوب Y عنده حيث يعتقد قائد المدرسة أن :

● المدرس أو الموظف يحب العمل ويطلب بنفسه أن يتحمل المسؤولية.

● المدرس أو الموظف يمكن الوثوق به ويعمل من تلقاء نفسه إرضاء لذاته .

● المدرس أو الموظف يمكنه أن يبدع ويبتكر لو سمحت له الفرصة. (وليد هوانه، 1999،

ص160).

7) مهارات القيادة التعليمية:

وتتجلى هذه المهارات من خلال نظرية Robert-L-kats عن الكفاءات في ثلاث مهارات أساسية

هي:

- مهارات تقنية فنية
- مهارات إنسانية
- مهارات تصورية

1.7 المهارات الفنية: technical skills

تعني المهارات الفنية تلك الطرق والأساليب التي يستعملها المدير في ممارسة عمله ومعالجة مختلف المواقف التي يواجهها مما يتطلب منها معرفة جميع النواحي الفنية التي يشرف على توجيهها كأن يكون على دراسة تام بجميع تخصصات المدرسين الذين يعملون تحت قيادته، حيث تتضمن هذه المهارات قدرًا من المعارف المتخصصة والكفاءة في استخدام هذه المعرفة بشكل يحقق الأهداف التربوية.

فعلى مدير المدرسة أن يعمل باستمرار على تنمية مهاراته الفنية وذلك بتعميق الجانب العلمي للعملية الإدارية أي التدريب الذاتي وفي نفس الوقت ينبغي أن تضع السلطات التعليمية برنامجًا فعالًا من شأنه أن يساعد المديرين على النمو المهني في مجال عملهم وذلك ما يسمى بالتدريب أثناء الخدمة. (محمد منير مرسى، 2001، ص104)

2.7 المهارات الإنسانية : Human Skills

تعني المهارات الإنسانية قدرة تعامل مدير المدرسة كقائد تعليمي بنجاح مع الآخرين وتنسيق جهودهم وخلق روح التعاون الجماعي بينهم في ظل بناء منسجم ومتكامل وهذا يتطلب وجود الفهم المتبادل بينه وبينهم ومعرفة لأرائهم وميولهم واتجاهاتهم. (احمد إبراهيم احمد، 2002، ص39-40)

إن المهارات الإنسانية ضرورية للعمل في كل المنظمات خاصة في المؤسسات التعليمية لان المدير لا يتعامل مع الآلات ولكنه يتعامل مع البشر ومنه ينبغي أن يكون سلوكه وتعامله اليومي مبني على أساس علاقات اجتماعية سليمة قوامها التقارب والألفة ومكان مدير المدرسة تنمية مهاراته في هذا المجال وذلك بإطلاع على المعارف والأبحاث التي تتناول الجماعات والعلاقات الاجتماعية وعمليات التفاعل الاجتماعي وكذا المعارف والأبحاث المتعلقة بالفروق الفردية والطبيعة الإنسانية .

3.7 المهارات التصورية (الإدراكية) conceptuel skills

تتعلق هذه المهارات بقدرة مدير المدرسة على إدراك التنظيم الذي يقوده وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، ونظرته الشاملة للأمور وتوقعاته المستقبلية وكذا كفاءته في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في اتخاذ الحلول لها تعتبر هذه المهارات ضرورية لقائد كمدير المدرسة لأنها تعينه في التخطيط وتوجيهه وترتيب الأولويات وتوقع ما قد يحدث من طوارئ، فالمدير الناجح والفعال هو الذي يملك التصور والنظرة بالمجتمع الكبير وليس مجرد نظرة جزئية إلى التعليم في نطاق مرحلة تعليمية أو مادة دراسية. (محمد منير مرسى، 2001، ص103)

ويمكن سرد أهم المهارات الضرورية لمدير المدرسة (القائد) والتي تضمن الكفاءة والفاعلية والأداء المميز وتحقيق الجودة التعليمية الشاملة وتمثل هذه المهارات في ما يلي:

1. مهارات العمل الجماعي .
2. مهارة قيادة الآخرين .
3. مهارات التفويض .
4. مهارات بناء الفريق .
5. مهارات تنظيم وإدارات الوقت . (احمد إبراهيم احمد، 2003، ص313-314)

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل موضوع القيادة التعليمية، حيث تطرقنا إلى مفاهيمها المختلفة أهميتها ومبادئها وخصائصها بالإضافة إلى نظرياتها وأساليبها المختلفة.

الفصل الثالث: التحصيل الدراسي

1. تعريف التحصيل الدراسي
2. أهمية التحصيل الدراسي
3. أنواع التحصيل الدراسي
4. العوامل المؤثرة في التحصيل الدراسي
5. قياس التحصيل الدراسي
6. أسباب ضعف التحصيل الدراسي
7. أساليب تقويم التحصيل الدراسي

تمهيد:

يعتبر مفهوم التحصيل واحد من أكثر المفاهيم تناولا و تداولاً في الأوساط الإنتاجية والمعرفية والصناعية و الزراعية، و لعل أهم الدوائر العلمية الأكثر استخداماً لهذا المفهوم هي الدائرة التربوية التعليمية، فهو مادة للحوار و النقاش و ميداناً للبحث و الدراسات المعمقة، و هو ما يعكس بالتأكيد الأهمية التي يختلها في نشاط المسؤولين التربويين و الإداريين و المعلمين و الأهل و التي تملبها الحاجة الملحة إلى إعداد الأجيال الناشئة لتكون قادرة على العطاء و الإسهام و تحقيق الأهداف الاجتماعية.

1. تعريف التحصيل لغوياً: يعرفه بأنه حصل الشيء و قد حصلت الشيء تحصيلاً أي تجمع و ثبت.

و تربوياً يعرف التحصيل الدراسي بأنه انجاز تعليمي أو تحصيل دراسي للمادة و يعني بلوغ مستوى معين من الكفاية في الدراسة سواء أكان من المدرسة أو الجامعة، و يحدد ذلك اختيارات متقنة أو تقارير المعلمين أو الاثنيين معاً.

و يعرف الدكتور فاخر عاقل: كلمة التحصيل أنه "اكتساب" و هو الحصول على المعارف و المهارات و يحدد باللغة الفرنسية (acquisition) أو بالإنجليزية (attainment) (فاخر عاقل 1971، ص 106) إن التحصيل الدراسي هو مجموعة الخبرات المعرفية و المهارات التي يستطيع التلميذ أن يستوعبها و يحفظها و يتذكرها عند الضرورة، مستخدماً في ذلك عوامل متعددة كالفهم و الانتباه و التكرار الموزع على فترات زمنية معينة (الطهر سعد الله، مرجع سابق، ص 46) و القدرة على فهم الدروس و استيعابها، يربطونه أيضاً بالنتائج المتحصل عليها.

و يعرفه فجابن على أنه "مستوى محدد من الآراء و الكفاءة في العمل المدرسي، كما يقيم من قبل المعلمين أو عن طريق الاختبارات المتقنة أو كليهما (أحمد كمال و آخرون، 1972، ص 48)

2. أهمية التحصيل الدراسي:

يعد التحصيل الدراسي ذو أهمية كبيرة في العملية التعليمية التربوية كونه من أهم مخرجات التعليم التي يسعى إليها المتعلمون.

و يعتبر التحصيل الدراسي من المجالات الهامة التي حظيت باهتمام الأداء و المربين باعتباره أحد الأهداف التربوية التي تسعى إلى تزويد الفرد بالعلوم و المعارف التي تنمي مداركه و تفسح المجال لشخصيته لتنمو نمواً صحيحاً و الواقع أن تلك الأهداف التي يسمى إليها النظام التعليمي تتعدى إلى ما هو أبعد من ذلك و هو غرس القيم الإيجابية و تربية الشعوب، و التحصيل الدراسي يشبع حاجة من الحاجات النفسية التي يسعى إليها الدارسون و في حالة عدم إشباع هذه الحاجة فإنها تؤدي إلى شعور الطالب بالإحباط الذي ينتج عنه استجابات عدوانية من قبل التلميذ قد تؤدي إلى اضطراب النظام الدراسي، و تكمن أهمية التحصيل الدراسي في العملية التعليمية في كونه يعالج كمعيار لقياس مدى كفاءة العملية التعليمية و مدى كفاءتها في تسمية مختلف المواهب و القدرات المتوفرة في المجتمع مما يمهد استغلال هذه القدرات و يعد التحصيل الدراسي من الإجراءات الوقائية لعدم الوقوع في المشكلات الأمنية و التخريبية التي تعاني منها كثير من المجتمعات نتيجة انحطاط المستوى الدراسي و قلة التحصيل الدراسي، و تسرب كثير من التلاميذ من الدراسة و هكذا يتضح لنا أهمية التحصيل الدراسي في العملية التربوية و كذلك في العملية الأمنية و بالتالي فإن التحصيل الدراسي ذو أهمية كبرى، إذ يجعل الطالب يتعرف على قدراته و إمكاناته فوصله إلى مستوى تحصيلي مناسب يثبت في نفسه الثقة و يعزز قدراته و يدعو إلى المواصلة و المثابرة و العكس بالنسبة لفشله (علي عبد الحميد، 2010، ص 25 _ 94)

3. أنواع التحصيل الدراسي:

يختلف التحصيل الدراسي من تلميذ لآخر حسب اختلاف قدراتهم العقلية و الإدراكية و ميولاتهم النفسية و الاجتماعية، و من ثم فإننا نميز غالباً نوعين من التحصيل الدراسي لدى التلاميذ حسب استنتاجاتهم لمواردهم الدراسية.

1.3 التحصيل الجيد "الانخراط التحصيلي": و هو سلوك يعبر عن تجاوز الأداء التحصيلي للفرد

للمستوى المتوقع في ضوء قدراته و استعداداته للخاصة أي أن الفرد المفرط في التحصيل يستطيع أن يحقق مستويات تحصيلية و مدرسية تجاوز متوسطات أداء أقرانه من نفس العمر العقلي و يتجاوزهم بشكل غير متوقع، و في دراسة ل: فنك و كوف 1964 حول أبعاد ارتفاع التحصيل و انخفاضه اتخذ لما فيها قياسات موضوعية للشخصية و يصنفان مرتفع التحصيل بأنه الشخص الذي يستطيع بسرعة ثبوت المعلومات أي يجعلها إلى مختصر

منظم يسهل عليه تذكره و هو الشخص الذي لديه دافع تنظيم عالمه و الربط باستمرار فيما بين المعلومات فهو الشخص الكفاء.

2.3 التأخر الدراسي : هو مشكلة تربوية يقع فيها التلاميذ و يشقى بها الآباء في البيت و المعلم في المدرسة، و يطلق التأخر المدرسي أساسا عندما يكون مستوى الشخص أقل من مستوى ذكائه و مستوى إمكاناته العقلية، بحيث يكون له مستوى تحصيل عادي أو أقل من عادي أو مستوى ذكاء عالي.

أما الأعراض العضوية فقد تتمثل في "الإجهاد، التوتر،...."

- الأعراض الانفعالية " العاطفة المضطربة، القلق،..."

- الاكتئاب العابر و عدم الثبات الانفعالي و الشعور بالنقص و شرود الذهن.

و قد يعود التأخر المدرسي إلى عاملين يتمثلان في الأسباب الخلقية أو التكوينية هي التي ترجع إلى قصور في نمو الجهاز العقلي أو في الأجهزة العصبية و للعمليات الجسمية المتصلة بها، و العامل الثاني الذي يتمثل في الأسباب الوظيفية و المتمثلة في الأسباب البيئية و الاجتماعية، و هي التي تتمثل في حرمان الطفل من المشيرات العقلية و الثقافة الأسرية، أو البيئة الاجتماعية التي ينمو فيها، و تلخص بصفة عامة في موقع السكن، و طرق المواصلات و ازدحام المنزل و الحي و التركيب المورفولوجي للأسرة و للعلاقات بين أفرادها، و لعل من أسباب هذا العمل بوجود الأحياء المتخلفة حضريا و اجتماعيا و ثقافيا، و كذلك فإن ثقافة الوالدين و وعيها و الاتجاهات النفسية السلبية لنمو أبناءهم تعد من أهم الأسباب (لطيفة حسين الكندري، ص01)

4. العوامل المؤثرة في التحصيل الدراسي :

إن التحصيل الدراسي عملية معقدة تدخل فيها العديد من العوامل منها ما يتعلق بالذكاء و دافعية الإنجاز و قلق الامتحان و مركز الضبط و منها ما يتعلق بعوامل خارجية تتمثل بالمستوى الاقتصادي و الاجتماعي و المستوى الثقافي التي تحيط بالمتعلم.

أ) العوامل النفسية:

و هي العوامل الداخلية التي ترتبط بتحصيل الطلبة الدراسي سلبا أو إيجابا و تتمثل هذه العوامل النفسية بما يلي "الذكاء، الدافعية، الانجاز، مركز الضبط، التقدير للذات، قلق الامتحان".

1. **الذكاء:** يكاد يتفق معظم علماء النفس على العلاقة الوثيقة بين الذكاء و التحصيل في المدرسة، فالطلبة ذو الذكاء المرتفع يحصلون في الغالب على علامات مرتفعة و يميلون إلى الاستمرار في المدرسة لمدة أطول، في حين يميل بعض الطلبة ذو الذكاء المنخفض إلى التقصير في العمل و إلى التسرب مبكرا من المدرسة. لكن هذا لا يمنع أن يوجد بعض من ذوي التحصيل المنخفض أذكيا و لكن يفتقرون إلى المثابرة أو أنهم يفشلون لأسباب لا صلة لها بذكائهم من بينها تقدير الذات و الدافعية التي تحفز الطالب نحو الانجاز و المستوى الاجتماعي و الثقافي و غيرها من الأسباب، لذلك لا يمكن للطالب قليل الذكاء أن يستسلم إلى اليأس و بالمثل لا يمكن للطالب ذو الذكاء المرتفع أن يضمن نجاحا أو توماتكيا.

2. **دافعية الانجاز:** دافعية الانجاز مشتقة من الدافعية، حيث عرفه الحامد بأنه " تلك القوة التي تشير وتوجه سلوك الفرد نحو عمل يرتبط بتحصيله الدراسي و غير كذلك "

يعد دافع الانجاز من العوامل المهمة التي تأثرت في تحصيل الطلبة حيث أن هناك وجهة نظر تقول بأن ضعف هذا الدافع أو تدني مستواه لدى الفرد قد يؤثر سلبا في تحصيله حتى لو كان من الطلبة الأذكيا، حيث تتباين المستويات الأكاديمية التي يحققها حسب الدافع للانجاز عند كل منهم.

3. **قلق الامتحان:** يعد موضوع القلق من الموضوعات المهمة في مجال علم النفس بصفة عامة و الصحة النفسية بصفة خاصة، يعد القلق مشكلة مركزية و موضوعا للاهتمام في علوم و تخصصات متعددة لها ارتباط بالنفس و الفلسفة و الفن و الموسيقى و الدين بالإضافة إلى علم النفس.

4. **تقدير الذات:** يستخدم الكثير من الباحثين مصطلح تقدير الذات و مصطلح مفهوم الذات كمصطلحين مترادفين على أنه حين يتم التفريق بين هذين المصطلحين يعرف تقدير الذات على أنه بعد التقييم من مفهوم الذات فيرى زيلر تقدير الذات بأنه القيمة التي يعزها الفرد لنفسه بالمقارنة مع الآخرين.

يرتبط تقدير الذات بالتحصيل الدراسي، حيث يرى عدد من العلماء النفس أن هناك علاقة قوية بينهما، و يبدو أن الذين يكون انجازهم المدرسي سيئا يشعرون بالنقص، و تكون لديهم اتجاهات سلبية نحو الذات، في نفس الوقت هناك دلائل قوية على أن هذه الفكرة الجيدة لدى الفرد عن ذاته ضرورية للنجاح المدرسي، إن نقطة البداية هي الثقة بالنفس و التقدير الجيد للذات.

5. **مركز الضبط:** مفهوم مركز الضبط من أكثر المفاهيم النفسية التي توصلت لها الأبحاث و الدراسات حيث انبثق هذا المفهوم عن الإطار العام لنظرية التعلم الاجتماعي على يد "جوليان روتر" و تهتم هذه النظرية

بمحاولة فهم السلوك الإنساني في المواقف الاجتماعية المعقدة، و لها تطبيقات في التعليم و تطوير الشخصية و القياس و علم النفس الاجتماعي و علم الأمراض النفسية.

و يشير هذا المفهوم إلى الدرجة التي يتقبل الفرد بها مسؤوليته الشخصية عما يحصل له مقابل أن ينسب ذلك إلى قوى تقع خارج سيطرته، أشار روتر إلى الأفراد ذوي التوجهات الداخلية للتقرير ب "داخلي الضبط" يعتقدون أن الأشياء البيئية و الحسنة التي تحدث معهم نتيجة مباشرة لسلوكهم، بينما يعتقد الأشخاص ذو التوجهات الخارجية للتقرير ب " داخلي الضبط" أما ما يحدث لهم يعود إلى الحظ و الصدفة و القدر" و لذا عرفه المومني بأنه مسؤولية الفرد عن الأحداث التي تحدث له سواء أكانت إيجابية أو سلبية و هي العوامل الخارجية التي ترتبط بتحصيل الطلبة الأكاديمي سلبا أو إيجابا، و تتمثل هذه العوامل الديمغرافية ، المستوى الاقتصادي ، الاجتماعي، و المستوى الثقافي:

1. المستوى الاقتصادي الاجتماعي: يعرف بأنه المستوى الذي يدل على المركز الاقتصادي

الاجتماعي للفرد أو الجماعة و حدد المستوى الاقتصادي الاجتماعي في هذه الدراسة بالمتغيرات التالية: وظيفة الأب، دخل الأسرة، حجم الأسرة، ترتيب الطالب في الأسرة، المستوى المادي لسكن الأسرة، تسامح، تسلط الأب"

و تبرز أهمية المستوى الاقتصادي في تحصيل الطلبة الدراسي حيث يؤثر تأثيرا يكاد يكون مباشرا على التعلم من حيث قدرة الأسرة على تحمل نفقات التعليم و إمكانية إدخال أبنائها المدارس الخاصة ذات المستوى التعليمي المتقدم، و لذا فإن الدخل السنوي مثلا يمثل متغيرا في استمرارية الأبناء لإكمال دراستهم فالأسر المتوسطة و المرتفعة الدخل تعمل على منح أبنائها مزيدا من التعليم العالي أكثر من الأسر ذات الدخل المتدنية فالبينة الاقتصادية الفقيرة لا توفر المهمات و المثيرات المشجعة للنمو المعرفي للأطفال مما يجعلهم يتأخرون عن أقرانهم.

2. المستوى الثقافي:

الثقافة هي " مجموعة الأنماط السلوكية لمجموعة سكانية تؤثر في سلوك الفرد و تشكل شخصية الإنسان و تتحكم في خبراته "

و حدد المستوى الثقافية في هذه الدراسة بالمتغيرات التالية: (مستوى تعليم الأب، مستوى تعليم الأم، مستوى تعلم أفراد الأسرة بخلاف الوالدين ، و حجم المؤثرات الثقافية البيئية اتجاه الأب نحو التحصيل)

تلعب ثقافة الأسرة دورا مهما في التحصيل الدراسي للطلبة من خلال اللعب و ووسائل التثقيف كالمجاملات و الجرائد في المنزل و التي تتحكم بظاهرة النوعية التربوية في المدرسة، كما أن ثقافة الوالدين تؤثر في التحصيل الدراسي لاحتكاكهما بأبنائهما و قد يبدو هذا منطقيا، لان المناخ الثقافي المرتفع للأسرة يؤثر في تكوين الشخصية العلمية للأبناء(محمود جمال السلخي، ص 26 /29 /32 /34 /36 /38 /41)

5. قياس التحصيل الدراسي:

تعرف التربية بأنها عملية بناء أو تحدد الغرض منها إحداث تغييرات مرغوبة في الأفراد و في سلوكهم سواء كان معرفيا يرتبط بالمواد الدراسية التي يتعلمونها بالمدرسة أو سلوكا وجدانيا أو نفسيا حركيا (أبو علام رجاء محمود و آخرون ، 1983، ص95) و على هذا تلجأ المدرسة إلى قياس مدى حدوث التغييرات في جوانب التحصيل الدراسي من خلال الاختبارات التحصيلية التي ترمي أساسا إلى قياس نتائج التعليم كلها كالقدرة على الفهم و الاستيعاب و الانتفاع بالمعلومات في حل المشكلات و تطبع آثار التعلم في أسلوب تفكير التلميذ و اتجاهاته و طريقته في معالجة الأمور و قدرته على النقد البناء و للتمحيص و اتفاق ما اكتسبه من مهارات و خيرات مفيدة (بركات خليفة، 1995، ص143) و نظرا لأهمية هذا القياس لجأت المدارس إلى استخدام طرق مختلفة في هذا الغرض نذكر فيما يلي: (عبد العزيز صالح، ص370)

أ) الاختبارات التقليدية:

- 1- **العلامات الدراسية اليومية:** يقوم الأستاذ بإلقاء الدرس على تلاميذه داخل القسم، و أثناءه يسجل علامات يومية يحصل عليه التلميذ في كل درس يبنى عليها فيما بعد التقسيم.
- 2- **الأعمال المنزلية:** و يقصد بها الوظائف و البحوث المنزلية التي يكلف بها التلاميذ و يصححها المعلم فيما بعد، و يظهر لهم مواطن الخطأ و يعمل على توجيههم.
- 3- **الاختبارات الشفوية:** و فيما يقوم المدرس بطرح السؤال أو أكثر على كل تلميذ مباشرة، و تكون الإجابة شفويا من قبل التلميذ و إذا أخطأ ينتقل إلى تلميذ آخر، و هذه الاختبارات تساعد التلميذ على أن يكون يقظا.
- 4- **اختبار المقال و التقارير و المناقشة:** وهنا نتائج للتلميذ فرحته لإظهار قدرته على التعبير و التنظيم و التعميم و هي عبارة عن سؤال حر يطرح على جميع التلاميذ و تكون الإجابة تحريرية خلال مدة معينة و

تكون الإجابة على شكل مقال أدبي و علمي أو فلسفي عند بعض المستويات المتقدمة و في هذه الطريقة يعتمد على ما فهمه و حفظه لينشئ الإجابة على شكل مقال، و يمكن للمقال أن يظهر قدرة التلميذ على اختيار الأفكار و الحقائق المهمة و قدرته على ربطها بينهما و التنسيق بينهما و هذا يعكس أثره على عادات استذكار التلاميذ (عبد العالي الجسماني، 1994، ص396) و التقسيم يكون على أساس اللغة الواردة الأساسية اللغوية و الكلمات المختارة و الأفكار التي يطرحها و تسلسل الأفكار و التحليل، و صحة المعلومات المقدمة ويستطيع التلاميذ الإطلاع على نتائج الامتحان على عكس الامتحان الشفهي.

ب) الاختبارات الحديثة أو المقننة: نذكر منها ما يلي:

1- اختبار الخطأ و الصواب: من أشهر الأمثلة الموضوعية نظرا لسهولةها، و يتكون هذا الاختبار من مجموعة عبارات بعضها صحيحة و البعض الآخر خاطئ، و يشترط أن تكون نصف العبارات خاطئة و النصف الآخر صحيح و أن تكون مختصرة، و يتم خلطها مع بعضها دون نظام أو ترتيب و يختص هذا النوع بقياس الأهداف التربوية الخاصة، بمعرفة الأسماء و المصطلحات و القوانين (عبد العالي الجسماني، مرجع سابق ، ص 409)

2- اختبار ملئ الفراغات : يكتب في هذا النوع عبارات ناقصة و يطلب من المتدريس تكميلها و يستخدم هذا النوع لقياس معرفة المصطلحات و التواريخ و التعريفات و حل المسائل الحسابية (عبد العالي الجسماني، مرجع سابق ، ص 408) .

3- اختبار المطابقة أو المقابلة: هو أكثر الأنواع استعمالا في معرفة معاني الكلمات و التعريفات الاصطلاحية و التعرف على الصفات التاريخية و الأدبية ، و هو عبارة قائمين من العبارات القصيرة أو الرموز أو الأرقام و يطلب من المتدريس من إلحاق الشبيهه بشبيهه فيها، و تستخدم أسئلة المقابلة لقياس تحصيل التلاميذ في الحقائق و معاني الكلام و التواريخ و الأحداث و الشخصيات ، كما تستخدم في الرسم البياني أو الخرائط، و ترمز أجزاء الرسم و يقوم التلميذ بمقابلة الأجزاء بالوظائف و أسمائها (عبد العالي الجسماني، مرجع سابق، ص407)

4- اختبار الترتيب: في هذا النوع من الاختبارات تعطى جمل متعددة عشوائية غير مرتبطة بطريقة منتظمة و منطقية و يطلب من التلميذ بأن يضع رقما متسلسلا أمام جمل و عبارات توضح ترتيبها و بالتالي تكون العبارات و الجمل ذات معنى سليم و مفهوم و بناء.

5- الاختبارات الموضوعية: هي الاختبارات التي ترتبط إجابتها بالموضوع المراد قياس نتائج تعليمه، و تكون إجابته خاطئة، فليس من حق المفحوص بموجب الاختبارات الموضوعية أن يجتهد في الإجابة. (محسن علي عطية، 2008، ص308).

يكون الاختبار موضوعيا إذا كان إعطاء العلامة للسؤال أو الاختبار موضوعيا و هذا مرتبط بخصائص و قواعد يعبر عنها الاختبار الموضوعي (سامي محمد ملجم، ص52).

ج) الاختبارات الأدائية العلمية:

و هي تلك الاختبارات التي تكون الإجابة عنها أداء عمليا و مهمتها قياس ذلك الأداء الخاص بالإجابة، و غالب ما تستخدم لقياس القدرة على إجراء التجارب العلمية و قياس القدرة على الأداء المعني، و القدرة على الأداء الرياضي و الأعمال المسرحية و تفكيك الأجهزة (محسن علي عطية، مرجع سابق، ص 307)

6. أسباب ضعف التحصيل الدراسي:

إن ضعف التحصيل الدراسي يتجه لأسباب عديدة :

- ذاتية علاقة بالفرد و أخرى بيئية تتصل بالمناخ، المحيط بالفرد لاسيما المناخ الأسري و المدرسي. و هناك أسباب اجتماعية لتدني التحصيل الدراسي للطلبة أي تلك الأسباب التي تتعلق بالصحة البيئية و المشكلات الأخلاقية

- أسباب نفسية تتعلق بعدم الثقة بالنفس و الإهمال و سائر الاضطرابات السلوكية.

- أسباب صحية مرتبطة بكثرة الغياب و المعوقات السمعية أو البصرية أو الذهنية أو الحركية ذات الصلة بعدم القدرة على التركيز و أداء المهام المدرسية بطريقة مريحة.

- و هناك عوامل أخرى مثل جودة الإدارة المدرسية و دورها في تشكيل البيئة المدرسية الفعالة (يونسى تونسية، 2012/2011، ص 103/104)

7. أساليب تقويم التحصيل الدراسي:

إن اختبار التحصيل يرمي إلى قياس مدى تحصيل المتعلمين من حيث التذكر و الفهم و التطبيق و التحليل و التركيب و التقويم، و يطلق على أساليب قياس التحصيل الدراسي بالامتحانات المدرسية و التي يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام هي:

- الامتحانات الشفهية
- الامتحانات التحريرية
- الامتحانات العلمية

أ) الاختبارات الشفهية:

في العمل التربوي الكثير من السمات التي يتطلب قياسها أداء شفهيًا ومن بين تلك السمات:

- القدرة على صحة النطق القراءة الجهرية
- القدرة على إلقاء النصوص الأدبية
- مناقشة البحوث و المشاريع
- مناقشة التقارير
- التطبيقات اللغوية و غيرها

و على العموم فإن الاختبار الشفهي ليس عملاً عشوائياً يمارسه المدرس من دون تخطيط مسبق، إنما يجب أن يكون المدرس على دراسة تامة بالأهداف التي يريد الوصول إليها.

ب) الاختبارات الكتابية: تقسم الاختبارات الكتابية على نوعين:

- الاختبارات المقالية
- الاختبارات الموضوعية

ج) الاختبارات المقالية: هي تلك الاختبارات التي تقتضي إجابتها كتابة فقرة، أو مقال و يستخدم هذا النوع لقياس الأهداف التعليمية التي تتطلب تعبيراً كتابياً، و في هذا النوع من الاختبارات ليس من الواجب أن تكون إجابة جميع الطلبة واحدة، فقد تختلف إجابة طالب عن آخر و ذلك للاختلاف القدرات اللغوية و الآراء و المعلومات المكتسبة.

خلاصة:

وردنا في هذا الفصل من الجانب النظري بعض تعاريف التحصيل الدراسي، ثم تطرقنا إلى أهمية التحصيل الدراسي و أنواعه بالإضافة العوامل المؤثرة فيه.

الفصل الرابع: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

- اختيار مجتمع وعينة الدراسة
- أهداف الدراسة الاستطلاعية

ثانياً: الدراسة الأساسية

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- خصائص عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق أداة الدراسة
- ثبات الدراسة

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة حيث سنتطرق إلى وصف مفصل للمنهج المستخدم وعرض عينة الدراسة الاستطلاعية وذلك من خلال وصف عينتها وكيفية اختيارها بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة الأساسية وخصائصها وكيفية اختيارها إلى جانب عرض مفصل لأدوات جمع البيانات.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

في ضوء مشكلة البحث وفروضه و الخلاصات التي انتهت إليها الدراسة النظرية تم تصميم دراسة استطلاعية هدفت إلى استكشاف موضوع الدراسة في جانبه الميداني ، كما هدفت إلى تصميم أداة للدراسة من خلال الاطلاع على عمل المديرين وأدوارهم التعليمية ووجهات نظر الأساتذة لهذه الأدوار كما يلي:

- اختيار مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية استطلاعية قوامها (15) من الأساتذة من مجتمع الدراسة الأصلي وتم تطبيق الأداة المستخدمة في هذه الدراسة على هذه العينة بهدف التحقق من صلاحية الأداة للتطبيق على أفراد العينة الكلية وذلك من خلال حساب صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.

- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- 1- التعرف على الظاهرة التي يرغب في دراستها والتعرف على العقبات تتفق في طريق الإجراء.
- 2- ترتيب الموضوعات حسب أهميتها.
- 3- استطلاع الظروف التي يجري فيها البحث.

ثانياً: الدراسة الأساسية:

- **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي لمناسبته لأغراض وأهداف الدراسة، ويعرف على أنه: مجموعة من القواعد العامة التي يعتمدها الباحث في تنظيم ما لديه أفكار ومعلومات من اجل توصله إلى النتيجة المطلوبة. (رجاء وحيد الدويدري، 2000، ص115)

– مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أساتذة التعليم الثانوي الذين يدرسون في السنة الثالثة، حيث

● عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية وذلك للوصول إلى العينة المرغوبة فيها وبسرعة، حيث تكونت من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة التي تتضمن 30 أستاذ، حيث وزعت الاستبيان على 10 أساتذة في ثانوية الشريف الإدريسي بحمام الضلعة، و10 في ثانوية عثمان بن عفان، و10 على أساتذة ثانوية جربوع الحاج بالمسيلة.

وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة

● خصائص عينة الدراسة:

● خصائص عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (1) يبين خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
50%	15	ذكور
50%	15	إناث
100%	30	المجموع

● خصائص عينة الدراسة حسب التخصص:

جدول رقم (1) يبين خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
43.3%	17	أدبي
56.7%	13	علمي
100%	30	المجموع

- أداة الدراسة:

تصميم أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالقيادة التعليمية عموماً حيث تكونت أداة الدراسة في بدايتها من 42 بنداً، توزعت على أربعة محاور أساسية للقيادة التعليمية:

- الدور البيداغوجي
- الدور التنظيمي
- التحفيز
- التعاون

حيث تم حساب خصائصها السيكومترية.

- صدق أداة الدراسة:

لحساب صدق أداة الدراسة تم تحكيمها من طرف مختصين في علم النفس وعلوم التربية بقسم علم النفس كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف مسيلة، وهذا لإبداء الرأي حولها والتأكد من عباراتها من حيث صلاحيتها لقياس المجالات التي تقيسها، وكذا مدى وضوحها وقد تكونت عينة المحكمين من 4 أساتذة، حيث تم تغيير واستبعاد تلك البنود التي لم تحز على اتفاق المحكمين.

- ثبات الأداة:

تم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية:

- طريقة ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات أداة الدراية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss**، حيث وصل ثبات أداة الدراسة في بدايتها إلى 0.736، و بعد استبعاد البنود التي تساعد في زيادة ثبات الأداة، وصلت قيمة ألفا إلى 0.80، بعد استبعاد مجموعة من البنود، هي البنود: 3، 6، 7، 9، 13، 16، 18، 21، 38 مثلما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2) يوضح ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

عدد البنود	قيمة ألفا
33	0.804

- طريقة التجزئة النصفية:

جدول رقم (3) يوضح ثبات أداة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية

معامل غوثمان	معامل سبيرمان براون	معامل ألفا كرونباخ	عدد البنود	
0.8 02	0.818	0.553	16	النصف الأول
		0.70	16	النصف الثاني

حيث يتبين من الجدول أن قيمة معامل غوثمان هو 0.802، بينما كانت قيمة معامل سبيرمان براون للارتباط بين النصفين، هو 0.818، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات أداة الدراسة.

ويبدو من الطريقتين السابقتين أن ثبات أداة الدراسة مرتفع، مما يجعلها صالحة للتطبيق ولأهداف الدراسة.

وفيما يلي توزع فقرات الاستبيان في صورتها النهائية على أدوار القيادة التعليمية:

جدول رقم (4) يوضح أدوار القيادة التعليمية والبنود المتعلقة بها

البنود	الدور
33-15-14-13-5-4-3-2-1	البيداغوجي
25-11-10-9-8-7-6	التنظيمي

23	التحفيز
32-31-30-29-28-27-26	التعاون

- طريقة تفرغ الاستبيان والحصول على الدرجات الخام:

صمم استبيان الدراسة وفق مقياس ليكرت الثلاثي، حيث تم إعطاء ثلاث استجابات لكل بند من بنود الاستبيان، وهي: أوافق، محايد، غير موافق وقد تم إعطاء درجات لكل استجابة كما يلي:

- غير موافق - درجة واحدة
- محايد 2 درجة
- موافق 3 درجات

وقد تم اعتماد الأوزان التالية في الحصول على الدرجات الخام

- من 1-1.66 غير موافق
- من 1.67-2.33 محايد
- من 2.34-3 موافق

- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، **spss** في المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط بيرسون: لحساب الارتباط بين أدوار القيادة التعليمية
- معامل ألفا كرونباخ: لقياس ثبات أداة الدراسة
- المتوسط الحسابي: لتحديد درجة تمرکز استجابات المفحوصين حول البنود والمحاور.
- الانحراف المعياري: لقياس تشتت الاستجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي، فكلام كان المتوسط صغيرا كان معناه أن الاستجابات متجمعة حول متوسطها الحسابي والعكس صحيح.

- اختبار t test للعينات المستقلة: لقياس الفروق في استجابات المفحوصين فيما يتعلق بكل من الجنس والتخصص.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة حيث تطرقنا إلى وصف المنهج المتبع بالإضافة إلى وصف عينة الدراسة الاستطلاعية وتفصيل اختيار عينتها، كما قمنا بوصف شامل لخصائص المجتمع وعينة الدراسة الأساسية ثم تطرقنا إلى وصف دقيق لأدوات جمع البيانات وكذا إجراءات الدراسة الأساسية.

تمهيد:

بعد أن تعرضنا في الفصل السابق إلى إجراءات الدراسة الميدانية، سنعتمد في هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الفرضية العامة وكذا الفرضيات الجزئية المتحصل عليها من خلال الوسائل الإحصائية المستعملة ألا وهي معامل الارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار t test وهذا من خلال أن لكل فرضية جدول خاص بها.

عرض النتائج:

بالنسبة للفرضية الأولى: التي نصت على ما يلي: "هناك دور عال للقيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي."

ولاختبار هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حول دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي مثلما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدور القيادة التعليمية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
القيادة التعليمية	2.510	0.195	موافق

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات المفحوصين حول دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي بلغ 2.510، في حين بلغ الانحراف المعياري 0.195 وهو ما يدل على أن الأساتذة يرون دورا عاليا لهذه القيادة في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، حيث جاء المتوسط في فئة الموافقة التي تتراوح قيمتها بين 2.34-3 مما يدل على أن دور هذه القيادة هو دور مرتفع من وجهة نظر الأساتذة.

- الفرضية الثانية: والتي نصت على أن " هناك اختلافات في أهمية أدوار القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة "

ولاختبار هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حول أدوار القيادة التعليمية المتمثلة في الدور البيداغوجي، والتنظيمي، والتحفيزي والتعاوني، في تحسين نتائج التحصيل الدراسي مثلما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأدوار القيادة التعليمية في تحسين

نتائج التحصيل الدراسي من وجهة نظر الأساتذة

الدور	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
البيداغوجي	29	14	0	2.498	0.230	4	موافق
التنظيمي	36	07	00	2.534	0.225	2	موافق
التحفيزي	33	10	00	2.514	0.310	3	موافق
التعاوني	32	9	00	2.536	0.320	1	موافق
المجموع				2.510	0.195		موافق

حيث يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للدور ككل هو 2.510، وهو يقع بين 2.34 و3 مما يدل على أن الأساتذة من عينة الدراسة يرون أن للقيادة التعليمية دورا كبيرا في تحسين مستوى التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي، كما يتبين من الجدول أن دور التعاون جاء في المرتبة الأولى بمتوسط قدره 2.536 وانحراف معياري 0.320، بينما جاء دور التنظيم في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي قدره 2.534 وانحراف معياري قدره 0.225، في حين جاء دور التحفيز في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي قدره 2.514 وانحراف معياري قدره 0.310، كما أن دور البيداغوجي جاء في المرتبة الأربعة بمتوسط حسابي قدره 2.498 وانحراف معياري قدره 0.230، وهو ما يعني أن أساتذة التعليم الثانوي يرون أن دور المديرين في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، لا يتعلق كثيرا بالدور البيداغوجي، ولكن بأدوارهم التنظيمية عموما المتعلقة بالتعاون والتحفيز والاتصال.

– الفرضية الثالثة: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أدوار القيادة التعليمية في تحسين نتائج

التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي "

ولاختبار هذه الفرضية تم حساب معاملات الارتباط بين محاور القيادة التعليمية الربعة، وهي دور البيداغوجي، التنظيمي، التحفيز والاتصال، مثلما يوضحه الجدول التالي رقم (7)

الاتصال	التحفيز	التنظيمي	البيداغوجي	
43	43	43	43	البيداغوجي العدد
*0.405	0.553	0.230	1	معامل الارتباط بيرسون
0.07	*0.00	0.138		الدلالة
43	43	43	43	التنظيمي العدد
0.169	*0.392	1	0.230	معامل الارتباط بيرسون
0.230	0.09		0.138	الدلالة
43	43	43	43	التحفيزي العدد
*0.411	1	*0.392	0.553	معامل الارتباط بيرسون
0.06		0.09	*0.00	الدلالة
43	43	43	43	التعاوني العدد
1	*0.411	0.169	0.405	معامل الارتباط بيرسون
	0.06	0.230	0.07	الدلالة

يتضح من الجدول أن الدور التنظيمي المتعلق بالتحفيز يرتبط بالأدوار الأخرى البيداغوجية والتنظيمية والتعاونية، وهو ما يعني أن وجود هذا الدور له علاقة بوجود الأدوار الأخرى، مما يعطيه أهمية كبيرة في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوية المقدمين على شهادة البكالوريا، كما جاء الدور البيداغوجي مهما في هذه العلاقة أيضا، حيث ارتبط بكل من التحفيز والتعاون، رغم دوره المتوسط في هذه العلاقة، كما نلاحظ من الجدول أن دور التنظيم قد ارتبط فقد بدور التحفيز، وهو ما يبين لنا أن أدوار

القيادة التعليمية مرتبطة ببعضها البعض، وأن ممارسة دور التعاون بشكل خاص يمثل أهمية بالنسبة للأساتذة في ممارسة الأدوار الأخرى القيادية.

- الفرضية الرابعة: " هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي يحول دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي تعزى لمتغير الجنس "

ولاختبار هذه الفرضية تم حساب الفروق بين الجنسين باختبار **t test** للعينات المستقلة، حيث تكونت عينة الإناث من 15 أستاذة وعينة الذكور من 15 أستاذًا ، مثلما يوضحه الجدول التالي رقم (8)

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
الإناث	15	2,5131	0,18297	28	-,972	0,648	غير دال
الذكور	15	2,4485	0,18126				

حيث يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة **t** تساوي -.972، وهي غير دالة عند مستوى 0.05، بما يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر الأساتذة تعزى لمتغير الجنس في وجهة نظرهم نحو دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، وهو ما يبينه الانحراف المعياري لكلا المجموعتين، حيث كان متقاربا جدا، حيث يرون دورا أكبر للقيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، مما هو لدى الأساتذة التخصص العلمي، وعليه نقبل الفرض البحثي الذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي، تعزى لمتغير التخصص، ونرفض الفرضية الصفرية التي ترى عدم وجود فروق في ذلك.

- الفرضية الخامسة:

والتي نصت على " هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر الأساتذة حول دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي تعزى لمتغير التخصص "

و لاختبار هذه الفرضية تم حساب الفروق بين عيني التخصصين (أدبي ، علمي) باختبار **t test** للعينات المستقلة، حيث تكونت عينة تخصص الأدب من 17 أستاذًا، وعينة تخصص العلوم من 13 أستاذًا ، مثلما يوضحه الجدول التالي رقم (9)

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
أدبي	13	2,4825	0,23843	28	0,044	0,001	غير
علمي	17	2,4795	0,13176				دال

حيث يتضح من الجدول أعلاه بان قيمة t تساوي 0,04، وهي دالة عند مستوى 0,01، بما يبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر كل من أساتذة الأدبي والعلمي في دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي، وهذا لصالح التخصص الأدبي، حيث كان المتوسط الحسابي لهذه الفئة 2,4825 وهو أكبر من المتوسط الحسابي للتخصص العلمي 2,4795 حيث يرون دورا أكبر للقيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، مما هو لدى الأساتذة التخصص العلمي، وعليه نقبل الفرض البحثي الذي ينص على وود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي، تعزى لمتغير التخصص، ونرفض الفرضية الصفرية التي ترى عدم وجود فروق في ذلك.

مناقشة النتائج :

لقد تبين من الدراسة أن هناك دورا عاليا للقيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذ السن الثالثة ثانوي من وجهة نظر الأساتذة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة الأساسية إلى:

- أن للقيادة التعليمية باعتبارها دورا تنظيميا دروا أساسيا في تهيئة مختلف الظروف المساعدة في عمل كل من الأساتذة والتلاميذ، وهو ما كشفتته الدراسة من خلال تأكيد الأساتذة على دور التحفيز والتنظيم والتعاون في تحيين هذه النتائج.
- أن الأساتذة يرون أن الدور البيداغوجي للقيادة التعليمية يعتبر الأقل تأثيرا في هذه النتيجة ، وهو ما يمكن عزوه إلى يعني أن الأساتذة يرون أن هذا الدور هو من اختصاصهم وأنهم هم من يجب القيام به.
- تؤكد الدراسة أيضا على أهمية الفروق التي يمكن أن توجد في هذه النظرة لدى الأساتذة، حيث وجدت فروقا تعزى لمتغير التخصص، وهو ما يؤكد على اختلاف منظورات الأساتذة لدور هذه القيادة، فهي ليست واحدة أو متشابهة.

- من النتائج التي وصلت إليها الدراسة أيضا أن أدوار القيادة التعليمية تتعلق ببعضها البعض، حيث تتكامل من وجهة نظر الأساتذة، ويجوز دور التحفيز المادي والمعنوي أهمية كبيرة في هذا الجانب، حيث يرتبط بالأدوار الأخرى، التنظيمية والتعاونية البيداغوجية، وهو ما يعني أن التحفيز الذي يتلقاه الأساتذة من النواحي المادية والمعنوية، يجوز أهمية كبيرة لديهم،
- كما وجدت الدراسة أيضا أن دور التعاون الذي يقوم به القائد التعليمي يمثل أهمية كبير لدى الأساتذة، وهو دور يتعلق بتأسيس علاقات ناجحة مع مختلف الأطراف المحلية خارج المؤسسة التعليمية، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أهمية الأطراف الخارجية المحيطة بالمؤسسة التعليمية في النظر إلى دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي، حيث يرسم القائدة صورة إيجابية لمؤسسته خارج محيطها، وهو ما يساهم في أداء وتعزيز دور هذه القيادة داخل المؤسسة أيضا.

خلاصة:

خلال ما تم استعراضه في هذا الفصل من نتائج ومناقشتها على ضوء الفرضيات، نكون قد توصلنا إلى النتائج النهائية للدراسة، وتم تفسيرها بالاعتماد على ما تم استعراضه.

المقترحات

المقترحات:

- ضرورة التأكيد على أهمية القيادة التعليمية.
- دعوة الباحثين للتوجه والتعمق في هذا النوع من الدراسات.
- النظر في مشاكل القيادات من طرف القائمين على القطاع من اجل التحسين في مستوى التكوين.
- مراعاة القيادة التعليمية اليقظة للبيئة الاجتماعية الحساسة من حياة الأتباع و مساعدتهم على حل مشاكلهم.
- اتسام القيادة التعليمية بصنف وقيم أخلاقية تجعلهم قدوة للأتباع.
- دعوة القيادة التعليمية إلى الاطلاع ومسايرة التطورات الحديثة في مجال القيادة.
- خلق مراكز البحث تتعلق بالقيادة داخل المؤسسة.
- الاهتمام والتركيز على اتخاذ القرارات وتنفيذهم في الواقع وتكييفهم مع متغيرات الواقع.
- قال بيتر دركر (أن القادة هم المورد الهام والمقدس لآي منظمة أعمال كما يعزى الفشل الجزئي للكثير من الأعمال إلى عدم فعالية القيادة.

الخاتمة

الخاتمة:

كان العرض لمسألة دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى التلاميذ المقدمين شهادة البكالوريا من وجهة نظر الأساتذة، عرض تأكد من جانب الافتراضات بالرغم من أن المفهوم الذي اتفق عليه جل المنظرين العرب المسلمين والغربيين هو أن القيادة هي الطيب الذي يعالج مشاكل المؤسسات سواء في الحالة العادية أو في حالة وجود مشكلات على التحصيل الدراسي الرئيسية في نجاح المؤسسة، فبنجاحها تنجح المؤسسة وبفسادها تفسد المؤسسة.

● علاقة القائد (المدير) بالأتباع ومشاكل القيادات وتسييرهم للمشاكل التي تمر بها المؤسسة خلال السنة الدراسية.

● دعوة الباحثين للتوجه والتعمق في هذا النوع من الدراسات.

● النظر إلى مشاكل القيادات من طرف القائمين على القطاع وذلك من اجل التحسين في مستوى المؤسسات وذلك من اجل التقدم.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع:

- 1/ أبو علام رجاء محمود شريف. 1983. الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية. ط1. دار القلم. الكويت.
- 2/ احمد، إبراهيم احمد. 1999. الإدارة المدرسية دراسات نظرية ميدانية. مكتبة المعارف الحديثة. الإسكندرية.
- 3/ احمد، إبراهيم احمد. 2002. الإدارة التعليمية بين النظرية و التطبيق. مكتبة المعارف الحديثة. الإسكندرية.
- 4/ احمد، إبراهيم احمد. 2003. الإدارة المدرسية في القرن 21. ط1. دار الفكر العربي. القاهرة.
- 5/ احمد كمال وعدلي سليمان. 1972. المدرسة والمجتمع. المكتبة الانجلو مصرية. مصر.
- 6/ الحري، رافدة عمر. 2007. إعدادات القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة. ط1. دار الفكر ناشرون و موزعون. عمان.
- 7/ الصغير، احمد حسين. 2010. مجتمعات التعلم نموذج لتحسين الممارسات المهنية في المدارس. ط1. إثراء للنشر و التوزيع. عمان.
- 8/ العجمي، محمد حسنين. 2010. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية و التنمية البشرية. ط2. دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة. عمان.
- 9/ العرابي. علاقة التحصيل الدراسي للطالبة السعودية بعض المتغيرات الأسرية.
- 10/ الغامدي، سعيد بن عبد الله عباس. 2006. أساليب القيادة الإدارية لدى ضباط الكليات العسكرية وفق نموذج الشبكة الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- 11/ الغامدي، عبد الله مسفر سعيد. 2007. مستوى المهارات القيادية المتوفرة و تطويرها لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة عدنا.
- 12/ بركات خليفة. 1995. الاختبارات والمقاييس الطلية. ط2. دار مصر للطباعة. مصر.

- 13/ جودت عزت عطوى. 2000. الإدارة المدرسية الحديثة. ط1. دار الثقافة. عمان.
- 14/ جودت عزت عطوى. 2001. الإدارة التعليمية و الإشراف التربوي. ط1. الدار العلمية الدولية و دار الثقافة عمان.
- 15/ رجاء وحيد الدويدري، 2000، البحث العلمي، دار الفكر.
- 16/ زكي محمود هاشم. 1978. الجوانب السلوكية في الإدارة. ط2. وكالة المطبوعات. الكويت.
- 17/ طريف شوقي. 1998. السلوك القيادي و فعالية الإدارة. دار غريب للطباعة و النشر. القاهرة.
- 18/ عبد العالى الجسماني. 1994. علم النفس و تطبيقاته الاجتماعية و التربوية. ط1. الدار العربية للعلوم. بيروت.
- 19/ عبد العزيز صالحى. التربية الجديدة. ط1. مصر دار المعرفة.
- 20/ عبد الفتاح دويدار. 1999. علم النفس الاجتماعي أصوله و مبادئه. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية.
- 21/ علي عبد الحميد، احمد. 2010. التحصيل الدراسي وعلاقته بالقيم الإسلامية و التربوية. مكتبة حسين العصرية. بيروت.
- 22/ فاخر عاقل. 1971. معجم علم النفس (انجليزي، فرنسي، عربي). ط2. دار الملايين. بيروت.
- 23/ لطيفة حسين الكندري و جرد محمد مالك. التحصيل الدراسي.
- 24/ محسن علي عطية. 2008. الاستراتيجيات الحديثة الفعال. دار صفاء للنشر و التوزيع.
- 25/ محمد جمال السلخي. 2013. التحصيل الدراسي و نمذجة العوامل المؤثرة به. الرضوان للنشر و التوزيع. عمان، الأردن.
- 26/ محمد، منير مرسي. 2001. الإدارة المدرسية الحديثة. ط1. عالم الكتب. القاهرة.
- 27/ مقابلة ، محمد قاسم. 2011. الإدارة التعليمية أصولها و تطبيقاتها. نشر و توزيع و طباعة. القاهرة.

28/ هور، توماس. 2011. فن القيادة المدرسية . تعريب وليد شحادة . ط2. شركة العبيكات للنشر و

التوزيع.

29/ وليد هوانة، علي تقي. 1999. مدخل الإدارة التربوية. ط2. مكتبة الفلاح. الكويت.

الملاحق

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص إرشاد وتوجيه

أستاذي الكريم أستاذتي الكريمة:

يشرفنا ان نتقدم إلى سيادتكم بهذا الاستبيان وهذا في إطار دراسة بعنوان (دور القيادة التعليمية في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدي التلاميذ المقدمين على شهادة البكالوريا من وجهة نظر الأساتذة) في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم التربية تخصص إرشاد وتوجيه . ملتسبين من سيادتكم المحترمة إبداء رأيكم ومقترحاتكم المناسبة بشأن عبارات الاستبيان وتعديل ما يمكن تعديله شاكرين لكم حسن تعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

من بين مهارات القيادة التعليمية التالية ما هي المهارات التي ترى بأنها تساهم في تحسين نتائج التحصيل الدراسي لدى تلاميذك.

وذلك بوضع علامة (X) مام البنود المناسبة والتي تشير إلى موافقتك أو عدم موافقتك عليها.

البيانات الشخصية:

أنثى

الجنس: ذكر

علمي

التخصص الدراسي: أدبي

الرقم	البنود	موافق	محايد	غير موافق
01	يضع أهدافا تعليمية محددة لإنجازها من طرف الجميع			
02	يستخدم نتائج التلاميذ لتطوير أهداف المؤسسة			
03	يقيم لأداء الأساتذة من خلال نتائج تلاميذهم			
04	يقيم أداء التلاميذ في المؤسسة دوريا			
05	يلحظ عمليات التعلم التي تحدث في الأقسام			
06	يحدد معايير مضبوطة للتقليل من الاضطرابات في الاقسام			
07	يضع اهدافا مسبقة لإنجازها من طرف الجميع في المؤسسة			
08	ينظم التوقيت بشكل يساعد الأستاذ على اداء مهامه			
09	يعزز التعاون بين جميع الاساتذة في المؤسسة			
10	يوفر مناخا من الثقة والتعاون في المؤسسة			
11	يعالج المشكلات المتعلقة بالتأخر في البرامج			
12	يعالج مشكلة الغيابات من طرف الأساتذة			
13	يضع الإمكانيات المناسبة لتطوير القدرات البيداغوجية للأساتذة			
14	يقترح بدائل للأساتذة لزيادة ضبطهم للصفوف التعليمية			
15	يبادر لحل المشكلات بين الاساتذة وتلاميذهم			
16	يثمن الانجازات المحققة من طرف الاساتذة على النجاح			
17	يثمن الانجازات المحققة من طرف التلاميذ			
18	يستخدم التحفيز المادي من خلال الجوائز للأساتذة			
19	يوفر الامكانيات اللازمة للتدريس الحديث للأساتذة			
20	يوفر المراجع والكتب الضرورية للتلاميذ			
21	يزود المكتبة بالمراجع الجديدة لتعزيز التدريس			
22	يوفر التقنيات الحديثة للتلاميذ في المؤسسة كالحواسيب			
23	يوفر التقنيات الحديثة في العرض للأساتذة من اجل			

			انجاز دروسهم	
			يضع الاساتذة ذوي الكفاءات للأقسام النهائية	24
			يكرس وقته للنشاطات البيداغوجية أكثر من نشاطاته الارادية	25
			يعزز علاقات المؤسسة مع الاباء	26
			يشرك الاباء في تخطيط التعلم لأبنائهم	27
			يشرك الاباء في حل المشكلات تطراً مع ابنائهم	28
			يعلم الاولياء بنتائج ابنائهم الدراسية	29
			يجلب الموارد الضرورية من المؤسسات الاخرى للمؤسسة	30
			يشرك الجمعيات والمنظمات في نشاطات المؤسسة	31
			يشجع المبادرات الشخصية للأساتذة	32
			يحدد معايير مضبوطة لتقييم اداء الاساتذة	33