

## درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك

آمال يوسف مصطفى الملاحمة



This work is licensed under a  
Creative Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License.

بكالوريوس معلم مجال لغة الإنجليزية، ماجستير إدارة تربوية، جامعة مؤتة

معلمة في مدارس مديرية تربية الكرك

البريد الإلكتروني: [abedbtosh@yahoo.com](mailto:abedbtosh@yahoo.com)

نشر إلكترونياً بتاريخ: ١٥ آب/أغسطس ٢٠٢١ م

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك تعزى لأثر متغيري (الجنس، والصف والدراسي)، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتوصيات، من أهمها: ضرورة تدريب المعلمين والمعلمات في مدارس قسبة الكرك على ممارسات القيادة التحويلية في الإدارة الصفية لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف التعليمية.

الكلمات المفتاحية: درجة الممارسة، القيادة التحويلية، الإدارة الصفية، طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي.

### Abstract

This study aimed at identifying the degree to which teachers practice transformational leadership in

### الملخص

هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك، وعلاقة ذلك بمتغيري (الجنس والصف الدراسي)، وتحقيقاً لهذا الهدف تمّ تطوير استبانة تكونت من (22) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، جرى التحقق من صدقها وثباتها، وتمّ تطبيقها على عينة اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة مكونة من (316) طالباً وطالبة، وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر الطلبة جاءت متوسطة وجميع المجالات، بمتوسط حسابي بلغ (3.14)، وانحراف معياري (0.54)، وجاء في المرتبة الأولى (الاستشارة الفكرية)، يليه (الدافعية المهمة)، ثمّ (الاعتبارات الفردية)، وأخيراً (التأثير المثالي)،

study recommended the necessity of training male and female teachers in the schools of Al-Karak District with regard to practicing transformational leadership in classroom management due to its considerable importance in achieving educational objectives.

Key words: practice degree, transformational leadership, classroom management, and the students of the ninth and tenth grades.

خلفية الدراسة وأهميتها

#### \*المقدمة

إنّ التطور والتحول العام الذي يقع في المجال التعليمي يدفع مختلف المجتمعات لتبني أفضل أساليب التعامل في مجال الإدارة الصفية من خلال تزويد المعلم بالمعارف والمهارات الإدارية الصفية بشكل مستمر، لذلك سعت المؤسسات التعليمية في الأردن إلى الاهتمام بهذه الجوانب من خلال تنمية المعارف والتوجهات الإدارية والتعليمية وخلق مناخ وبيئة مناسبة للإدارة الصفية. يُعدّ المناخ التعليمي في الغرفة الصفية ذو أثر كبير في تماسك طلبة الصف وتعاونهم مع بعضهم ببعض، رغم أن تشابه أو اختلاف طلبة الصف الواحد في الخصائص والانتماءات يلعب دوراً بارزاً إلا أن نمط إدارة وقيادة المعلم للصف يلعب الدور الأهم (الطيبي، 2010)، لهذا يبدي المعلمون اهتماماً بعملية إدارة سلوك الطلبة داخل الصف، ويشكو كثير منهم من عدم قدرته على الضبط الصفّي مما يسهم في الحد من فاعلية التدريس (العمارة، 2010)، فإدارة الصف تحتاج إلى معلم يتمتع بمستوى عالٍ من المهارة والقدرات، ولا يمكن حدوث

classroom management from the perspective of the students of the ninth and tenth grades in public schools in Al-Karak governorate and the relationship of that with the variables of (gender, grade). In order to achieve the study objectives, the researcher developed a questionnaire that consisted of (22) items distributed to four dimensions; its validity and reliability were verified. The questionnaire was applied to a simple-random sample that consisted of (316) male and female students. The results revealed that the degree to which teachers practice transformational leadership in classroom management from the perspective of students was medium and for all the domains, with a mean of (3.14) and a standard deviation of (0.54). As for dimensions, intellectual stimulation was in the first place, followed by inspiring considerations, and finally perfect effect. The results revealed that there are no statistically significant differences regarding the degree to which teachers practice transformational leadership in classroom management from the perspective of the students of the ninth and tenth grades in the public schools in Al-Karak governorate attributed to the variables of (gender, grade). In the light of the results, the

التعلم بالصف الدراسي الذي تظهر فيه الفوضى وتسودُ المشكلات (الزعيبي، 2014).

حيث تتمثل أهمية قيادة الطلبة بالمدارس في كونها تمكّن الطلبة من المشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية لا سيما التي تتعلق بعمليات تعلمهم وتعليمهم، وتحسين مستوى أدائهم الأكاديمي بصورة مستمرة، وتمكينهم من اتخاذ القرارات الرشيدة بشأن مستقبلهم العلمي والمشاركة في صياغة السياسات المدرسية والقواعد والإجراءات واللوائح الداخلية بالمدارس، وتمكينهم من ممارسة مهاراتهم من موقع المسؤولية واكتساب مهارات تنظيم الوقت، والتواصل الفعّال من خلال الحوارات والمناقشات والخطابة، وطرح المبادرات والرؤى والأفكار الجديدة لتسحين وتطوير العملية التعليمية، وإعطائهم فرص للتجريب العلمي لها من خلال مشروعات وبرامج تعليمية (Irsheid, 2018, 49-50).

#### \*مشكلة الدراسة

يتوقف نجاح عملية إدارة الصف الدراسي على طبيعة العمل الذي يقوم به المعلم داخل الصف الدراسي؛ فهو معيار النجاح لمهام المعلم الوظيفية؛ حيث يمارس المعلم مختلف السلوكيات، وتظهر بها مختلف الوسائل الأساليب لضبط السلوك وتحقيق التفاعل والشراكة. فإدارة الصف تشمل جميع الإجراءات التي يتبعها المعلم، بقصد الضبط وحفظ النظام، بما يكفل هدوء الطلبة في الصف، وإفساح المجال أمام المعلم لكي يلقي المعلومات وينقلها إلى أذهان طلبته، وتشمل

كذلك الأنشطة المختلفة التي تنجز داخل غرفة الصف الدراسي التي يقودها وينظمها المعلم بما يتمتع به من صفات إنسانية ومهارات تدريسية متعددة، ويتوفّر جميع الظروف والعوامل المساعدة للتعلم التي يتم تنظيمها وتحقيقها وتنشيطها ما بين المعلم والمتعلمين (بلخير، 2016)، وتلاحظ الباحثة من خلال عملها كمعلمة في المدارس الحكومية في محافظة الكرك وجود تجاوزات من قبل الطلبة. فمن فيهم طلبة الصف التاسع والعاشر الأساسي، يقابله ضعف في إدارة الصف الدراسي من قبل المعلمين، وهذا يؤثر على سير العملية التعليمية، لذا تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك.

#### \*أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الى الإجابة عن الأسئلة الآتية:-

1- ما درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك؟

2- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك تعزى لمتغير (الجنس، والصف)؟

#### \* أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1- التعرف على درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك.

2- التعرف ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك تعزى لمتغير (الجنس، والصف الدراسي).

#### \* أهمية الدراسة ومبرراتها

الأهمية النظرية: قلة الدراسات التي تناولت مفهوم القيادة التحويلية في الإدارة الصفية في المملكة الأردنية الهاشمية نظراً لأهمية هذه المتغيرات ودورها الكبير في تحقيق إدارة صفية متميزة.

الأهمية العلمية: يأمل من الدراسة الخروج بتوصيات يسهم تطبيقها في تطوير الواقع التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الكرك والمملكة الأردنية الهاشمية.

#### \* التعريفات الإجرائية

1- القيادة التحويلية: تلك القيادة التي تتجاوز الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتمامهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمؤسسة (Conger, 2002, 47)

2- القيادة التحويلية في الإدارة الصفية: هي القيادات التي تعمل على تغيير دور الطلبة من مجرد متلقي للمعلومات إلى طلبة مبدعين ومنتجين، وطموحين بمستقبل مشرق وعلى قدر كبير من تحمل المسؤولية في جو تسوده الثقة المتبادلة بين الطلبة ومعلميهم، وتقوم على أساس أخلاقي يكون المعلم ملهماً وقدوة حسنة لطلبته ويث فيهم روح التحدي،

ويشجعهم على التفكير ألابتكارى التجديدي، وملياً لحاجاتهم الفردية، وتقاس القيادة التحويلية في الإدارة الصفية بمقدار استجابة الطلبة على المقياس المعد لهذه الغاية.

3- الصفان التاسع والعاشر الأساسيين: يمثلان أعلى سلم الصفوف المدرسية من المرحلة الأساسية العليا وفق السياسة التربوية في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### \* حدود الدراسة

تحدد الدراسة بما يلي:-

1- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على طلبي الصف التاسع والعاشر الأساسي.

2- الحدود الزمانية: طلبة الصف التاسع والعاشر للعام الدراسي 2020/2019.

3- الحدود المكانية: المدارس الحكومية التابع لمديرية التربية والتعليم في لواء قسبة الكرك.

الحدود الموضوعية: تتحدد نتائج الدراسة بمدى مصداقية أداها.

#### الإطار النظري

ظهر الاهتمام بتربية المعلم الكفاء القادر على أداء دوره في غرفة الصف من خلال الاهتمام ببرامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة لمساعدته على كل ما هو جديد ومناسب من خبرات لعملية التعليم والتعلم، ورغم تلك الجهود وتلك التكاليف فقد لا تكون كافية في تعليم طالب لا يرغب بالتعليم أو ليس لديه الرغبة في التعلم، أو لا يمتلك الإحساس الكافي بتحمل مسؤولية تعلمه ومستقبله، ومن هنا يأتي الدور المؤثر للمعلم في الطالب الذي يعتمد على المستوى القيادي للمعلم، فلا بد للمعلم أن يمارس السلوك القيادي المؤثر الذي يجعل منه قدوة حسنة لطلبته ويشير

التحدي في نفوسهم، ويساعدهم في فهم الواقع الذي يعيشونه وفهم مشكلاته، وأن يصيغوا حلولاً لتلك المشكلات، وأن يتحدوا مسلماتهم ومعتقداتهم التي تعيق علمهم من خلال ممارسة المعلمين لأبعاد القيادة التحويلية في الإدارة الصفية.

فالمعلم القائد التحويلي هو المعلم المعاصر ومعلم المستقبل إذ يستطيع تأدية عمله بأفضل صورة ضمن البيئة المتسارعة في التغيير والتجديد، لأنه يمتلك من المهارات والصفات التي تساعده على ذلك؛ فقد أشار (رودز) (Roads, 2011) أن المعلمين القادة التحويليين، معلمون متأملون ومتعاونون، ومرنون، ويتعلمون طيلة حياتهم وأنهم يملكون حساً أخلاقياً عظيماً ويزرعون قيمهم في نفوس طلبتهم فهم القدوة الحسنة، وهم من يولدون الدافعية المهمة في نفوس الطلبة التي تفجر طاقتهم إلى أقصى المستويات ويرفضون الثبات والجمود، والتقليد ويعززون التغيير والتجديد والابتكار بعيداً عن التحيز النمطي، والضيق في التفكير، وهذا ما انعكس إيجابياً على تحصيل الطلبة، حسبما أشارت إليه دراسة ريتشارد ونولاند (Rechard and noland, 2014) التي بحثت العلاقة بين سلوك المعلم القائد التحويلي ودافعية الطلبة وتحصيلهم الدراسي، وأكدت نتائج دراسة (كيم) (Kim, 2012) أن الطلبة يظهرون تعلماً أكثر ورضاً أكثر ويقدمون أنشطة أكثر مع ممارسة معلمهم لسلوك القائد التحويلي.

والمعلم الذي يمارس القيادة التحويلية له رؤية مستقبلية، وتمكّن في الاتصال، ويمتاز بالمصادقية، ويشعر أعضاء المجموعة بالقدرة والثقة بالنفس، ولديه طاقة كبيرة،

لذلك تجد لديه الرغبة في التعلم المستمر، ولديه الرؤية الواضحة، وبمناخ الثقة العالية للطلبة فيقومون بأعمالهم باستقلالية، ويمتلكون القدرة على صنع القرارات والمشاركة في عملية اتخاذ القرار (مصطفى، 2001).

لهذا نجد إن التأثير الواضح للمعلمين في المستوى الطلابي مرتبط بالإدارة الصفية التي تظهر بثلاثة أدوار وهي اختيار الإستراتيجية التعليمية، وتصميم المنهج، وتوظيف تقنيات الإدارة الصفية، لهذا تدعم الإدارة الصفية الفاعلة مشاركة الطلبة في العملية التعليمية والتعليمية، وتحقيق تحصيل طلابي أفضل (خطاب، 2010)، لذلك تشكل الإدارة الصفية فلقاً للمعلمين والإداريين، وينظر المعلمون إليها بوصفها التحدي الأكثر خطورة، فانضباط الطلبة، والمشاكل تمثل سبباً رئيساً لإرهاق المعلمين، ولا بد من التركيز في هذا الجانب على الإدارة الفعالة (Evertson, & Weinstein, 2013: p.1).

من هنا تشكل مهارة إدارة الصف ركيزة رئيسية لعملية التعلم والتعليم، والمعلم الجيد من يهتم بالعلاقات الإنسانية المتبادلة مع الطلبة ولا يكتفي فقط بتقديم المعلومات، حينها يكون الطلبة أكثر استعداداً لإتباع الأنظمة الصفية، وتقبل النصائح؛ ليحقق الأهداف المنشودة بنجاح الطالب من جهة ونجاحه هو في تربيتهم من جهة أخرى (أبو خليل، 2011).

وتمثل حجرة الصف الحاضنة السلوكية والمعرفية التي تربط بين المعلم والطالب، يكون المعلم الموجه لها والطالب المتلقي لمختلف مؤثراتها، وتسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف المهمة للوصول إليها وبلوغ ما ترنو إليه، وقد أشارت (رقية، وبلعساوي، 2013) أن الإدارة الصفية

تهدف إلى حفظ النظام والانضباط الطلابي بالصف، وإلى تنظيم البيئة الفيزيائية (بيئة الطالب الصفية)، إضافة إلى توفير الجو العاطفي والاجتماعي للطلاب.

وقد أورد (الخزاعلة، وآحرين، 2012) أنّ عناصر العملية الإدارية الصفية تتضمن التخطيط من خلال تحضير المعلم للمحتوى والطرائق والوسائل والمواقف، والتنظيم والتنسيق بحيث يستفيد المعلم من جميع العناصر المادية والبشرية بالمدرسة والممثل بتنظيم مشاركة الطلاب وتنسيق أدوارهم واستبعاد التناقضات، كما تتضمن القيادة بشكل فعال من أجل تقبل الطلاب للتعلم برغبة وحماس وثقة دون إكراه، إضافة إلى توجيههم وضبطهم ومراقبتهم، وأخيراً تقويمهم للتأكد من مدى تحقق الأهداف من عدمها، ومعالجة النواقص وأوجه القصور بالتغذية الراجعة.

ولنجاح الإدارة الصفية والحكم عليها فإن هناك مجموعة من المعايير يمكن تقييم الإدارة الصفية في ضوءها، تتمثل أبرزها في الانضباط وفاعلية استخدام الصوت بالصف الدراسي، والوعي والمعرفة بما يدور في الصف، وفهم ومعرفة المعلم لمختلف سلوكيات الطلاب بالصف الدراسي، والجودة في العمل والأداء والتوزيع المناسب للانتباه والوفاء بالوعد، والابتعاد عن وضع المقارنة بين طالب وآخر ومراعاة الفروق بينهم، وتوفير البيئة المناسبة، والتعلم المستمر بما فكراً وتنظيماً وتلخيصاً، والتصرف المناسب للمعلم مع مختلف المواقف والأزمات في الصف، والاهتمام بمشاركة المجتمع من خلال إشراك أولياء الأمور بنشاطات المدرسة (قناديلي وقاروت، 2015).

وفي ضوء أهمية الإدارة الصفية وتوقف نجاح العملية التعليمية على حسن هذه الإدارة، فقد ظهرت أنماط قيادية يمارسها المعلم ليحسن من إدارته الصفية، ومن هذه الأنماط النمط القيادي التحويلي الذي يعد له دور مهم في التنمية والتحفيز لمختلف القدرات الإبداعية والقدرات الابتكارية بأداء المعلمين (جبريل، 2014)، وقد ظهرت القيادة التحويلية على يد بيرنز (Burans)، تزامناً مع التطور العام للفكر الإداري في القرن العشرين الذي شهد ظهور العديد من النظريات الإدارية الحديثة، مما أدى إلى تطور النظرة إلى القيادة (قرواني، 2017). وأشار الطعاني (2013) إلى أهداف القيادة التحويلية في الصرح التعليمي المدرسي في بناء الثقافة المدرسية والتعاونية والمهنية، والتعزيز المستمر لنماء المعلم، وحل المشكلات سوياً وبشكل إيجابي، حيث أنّ هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية للمعلمين والتعلم، والتحفيز وممارسات القيادة التحويلية في الفصول الدراسية التي تؤثر بشكل إيجابي في مستويات الطلاب ومواقفهم السلوكية الحصّة الدراسية (Noland & Richards , 2014).

كما يمكن القول إن القيادة التحويلية تعد من القيادات المهمة بل أهمها، وما يميزها قدرتها على بلورة ما تمثله من خلال وضع الرؤية وطبيعة الرسالة والاستراتيجية المدرسية التي تسير عليها، بقدرتها على تدريب وتحفيز وتطوير وتنمية المعلمين، وبروزها

في اتخاذ القرارات التي تتصف بالموضوعية (العربي، والعربي، 2012).

وفي ضوء السمات والخصائص التي تشتمل عليها الأنماط القيادية السالفة الذكر، التي يمارسها المعلم ويعيش أجوائها الطالب، والتي تمثل قاعدة هامة للإدارة الصفية إلى جانب بقية القواعد المكتملة لها، نخلص إلى أن واقع الإدارة الصفية يرسم الخطوات التي يتبعها المعلم في قيادته بحسب البيئة المحيطة به، ولا بد من مواكبة التغيرات الحياتية المحيطة، ومختلف أنواع التوجهات التي يعيشها عصرنا الحالي من تغير دائم ومستمر. ومن خلال ما ورد حول هذا النمط، يمكن القول أن التميز في الأدوار والتوجهات تبعاً لهذا النمط يساهم في تحقيق العديد من النتائج التي يرنو إليها المعلم من خلال الأجواء التي يعيشها الطالب، فهو يعد نقلة هادفة يمكن الاستفادة منها في صقل مختلف الجوانب الشخصية والفكرية المعتمدة على الرؤية المستقبلية، ويمكن بلورتها في واقع المعلم بالتزامن بينها وبين القيادات الإيجابية الأخرى كالقيادة الديمقراطية والتشاركية لتتم عملية الاستفادة منها في العملية التعليمية التعليمية من أجل فتح آفاق التخيل الفكري الإيجابي لدى الطالب؛ كونه ذات تأثير مثالي وتهتم بالتحفيز الإلهامي وتبحث عن الأفكار الجديدة في الذهن وتعطي

الفرد اعتباره وتراعي احتياجاته، وتهتم بالتهيئة التي يقوم بها المعلم ويتقبلها الطالب من خلال وضع آليات التعامل المناسبة مع الطلبة في البيئة الصفية الملائمة من مختلف النواحي.

ومن هنا نجد أن القيادة التحويلية في المدارس تعمل على تطوير أداء الطلبة وتحسين مهاراتهم بصورة مستمرة، من خلال تشجيعهم على العمل الجماعي التعاوني، والتقليل من عزلتهم داخل الغرفة الصفية، بالإضافة إلى وضع معايير موضوعية لقياس أدائهم. كما يجب أن تعمل على تقديم حلولاً إبداعية للمشكلات التي قد تحدث، وتحفيزهم على الانخراط في نشاطات جديدة وبذل جهود إضافية لتحقيق رسالة التعليم وأهدافها، وتتطلب القيادة التحويلية أيضاً اشتراك الطلبة في وضع الأهداف والرؤية المستقبلية للمدرسة والمساعدة على اعتماد التفكير الإبداعي لتقديم حلول متعددة لتحقيق الأهداف.

#### \* الدراسات السابقة

أجرى (محمد، 2020) دراسة هدفت التعرف على تنمية قيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عُمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جميع البيانات والمعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام بقيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عُمان يتمثل بمجالس الإدارة الطلابية، ومجالس الفصول، وجماعات النشاط، ومجالس إدارات الوحدة الكشفية والإرشادية، وفرق التطوير والتحسين، كما توصلت النتائج إلى وجود بعض جوانب القصور في تنمية القيادة الطلابية في برامج إعداد وتدريب المعلمين، وفي

الأنشطة اللامنهجية وفي استراتيجيات وأساليب التدريس الذي يستخدمها المعلمون.

وأجرى (الجمهوري، 2019) دراسة هدفت للكشف عن الأنماط القيادية السائدة للإدارة الصفية في مدارس محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين الأوائل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وأعدت استبانة مكونة من (45) فقرة تم تطبيقها على عينة مكونة من (330) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن النمط السائد هو النمط القيادي التحويلي، وحل ثانياً النمط التشاركي، تلاه النمط الديمقراطي، يليه النمط الترسلّي (الفوضوي)، وأخيراً النمط التسلسلي، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع الأنماط القيادية.

واستقصى (الطريف، 2018) فاعلية برنامج قيادة المستقبل في تنمية سلوك القيادة التحويلية لدى طالبات الصف السابع الموهوبات في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (16) طالبة موهوبة من طالبات الصف السابع، تم اختيارهن بطريقة قصدية من إحدى مدارس الشراكة مع موهبة في مدينة الرياض، وتم تقسيمهن عشوائياً إلى مجموعتين ضابطة وتجريبية بواقع (8) طالبات في كل مجموعة، وخضع أفراد المجموعتين إلى مقياس القيادة متعددة العوامل النسخة المختصرة كاختبار قبلي لتحديد مستوى مهارات القيادة التحويلية لدى أفراد مجموعتي الدراسة قبل تطبيق البرنامج، وتلقت الطالبات في المجموعة التجريبية إلى التدريب على برنامج قيادة المستقبل بعد تعديله وتطويره للبيئة السعودية لمدة (8) أسابيع، بواقع (24) جلسة

تدريبية، مدة كل منها (60) دقيقة، ولم تتلقى المجموعة الضابطة أي تدريب، وأظهرت النتائج أن متوسط الرتب المثبتة لدرجات الطالبات في المجموعة التجريبية على مستوى الدرجة الكلية لمقياس القيادة وأبعاده كان أعلى وبدلالة إحصائية من متوسط درجات طالبات المجموعة الضابطة، حيث أظهرت طالبات المجموعة التجريبية تفوقاً أعلى في ممارسة مهارات القيادة التحويلية مقارنة بطالبات المجموعة الضابطة.

كما أجرى (بزي، 2014) دراسة هدفت التعرف على أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات الفائزين بجائزة الملكة البالغة عددهم (214)، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، وأداة الدراسة الاستبانة، وأظهرت النتائج سيادة النمط الديمقراطي بدرجة مرتفعة، ثم يليه النمط الترسلّي بدرجة متوسطة، ثم النمط التسلسلي بدرجة متوسطة أيضاً. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق إحصائية تعزى لمتغير الجنس بالنسبة للنمط الديمقراطي، ووجود فروق إحصائية تعزى لمتغير الجنس للنمط الترسلّي والنمط التسلسلي لصالح الإناث. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم العالي.

وهدف دراسة (المواجدة، والبدر، وعودة الله، والهويدي، والمواضية، 2014) التعرف

الطالبات، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية تعزى للفرع الأكاديمي.

وأجرى نولاند وريتشارد (nolald and Richard, 2014) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين القيادة التحويلية للمعلمين ودافعية الطلبة وتحصيلهم الدراسي، وطبقت على (273) طالباً من طلبة جامعة جنوب أمريكا من طلبة البكالوريوس، وتوصل الباحثان إلى وجود علاقة إيجابية بين التعليم التحويلي ودافعية الطلبة، ووجود علاقة إيجابية بين التعليم التحويلي وتحصيل الطلبة الدراسي.

هدفت دراسة رودز (Rhoads,2011) إلى تطوير مفهوم المعلمين القادة التحويليين في صفوفهم من خلال الكشف عن خبرات المعلمين التحويليين الذين يمثلون عينة الدراسة، تكونت عينة الدراسة من ستة معلمين يعملون في مدارس تابعة لمنطقة شمال كاليفورنيا التعليمية، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية، والملاحظات الصفية المباشرة، ومجلة الباحثين، وأظهرت نتائج الدراسة أن أولئك المعلمين التحويليين معلمون متأملون ومتعاونون ومرنون، ويتعلمون بشكل مستمر طيلة حياتهم.

#### التعليق على الدراسات السابقة

من خلال الاستعراض السابق للدراسات السابقة والتي تظهر عدداً من تلك الدراسات في مجال القيادة التبادلية والإدارة الصفية، حيث هدفت بعض الدراسات السابقة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة للإدارة الصفية، مثل دراسة (الجهوري، 2019) ودراسة (بزب، 2014)، ودراسة (المواجدة، والبدري، وعودة الله، والهويدي، والمواضية، 2014)، وهدفت بعض

على استراتيجيات الإدارة الصفية الحديثة لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (380) معلماً ومعلمة، واستخدمت الدراسة الاستبانة، وتوصلت النتائج إلى أن النمط الديمقراطي حل أولاً، يليه النمط الأوتوقراطي، ثم الأسلوب الترسلي. وأشارت النتائج إلى وجود فروق إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق لنمط الأوتوقراطي لصالح الذكور، وللأسلوب الديمقراطي لصالح الإناث، وللأسلوب الترسلي لصالح الذكور. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة، وكانت الفروق منسبة لصالح الأسلوب الأوتوقراطي والترسلي لذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات)، والأسلوب الديمقراطي لصالح ذوي الخبرة من (11 سنة فأكثر).

أجرى العواودة (2013) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية في مدارس دورا الثانوية من وجهة نظر طلبة الصفين العاشر والحادي عشر، واختيرت عينة عشوائية طبقية عنقودية مقدارها (294) طالباً، واستخدمت الدراسة استبانة للقيادة التحويلية، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية في مدارس مدينة دورا من وجهة نظر طلبة الصفين العاشر والحادي عشر جاءت متوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية تعزى لمتغير الجنس ولصالح

الدراسات الأخرى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية، كدراسة (العوادة، 2013) بينما هدف بعضها الآخر التعرف على علاقة القيادة التحويلية ودافعية الطلبة كدراسة (nolald and Richard, 2014). واستفادت الباحثة من الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع والأدوات المستخدمة المناسبة للدراسة، كما ساعدت الدراسات والبحوث السابقة الباحثة على صياغة أسئلة الدراسة الحالية بما يتفق مع الدراسات السابقة، وما يميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات أنها هدفت إلى تحديد درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك، في حين أنّ الدراسات السابقة ركزت على درجة أنماط الإدارة الصفية أو المقارنة بين هذه الأنماط وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى.

#### \* المنهجية والتصميم

- **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لمثل هذه الدراسات.

- **مجتمع الدراسة وعينتها:** تكونت مجتمع الدراسة من جميع طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية الأساسية في لواء قسبة الكرك للعام الدراسي 2020/2019، فيما تكونت عينة الدراسة التي اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة من (316) طالباً وطالبة، منهم (151) طالباً، و (165) طالبة، و (159) من الصف العاشر، و (157) من الصف التاسع.

- **أداة الدراسة:** تكونت أداة الدراسة من استبانة تمّ تطويرها بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، ومنها دراسة (التويجري، 2017)، بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك.

#### صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها في صورتها الأولية على (8) من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، والمشرفين التربويين؛ حيث طلب منهم إبداء الرأي في مدى ملاءمة فقرات الاستبانة لكل مجال وإجراء أي تعديل بالحذف والإضافة أو التعديل. جرى التعديل من خلال إعادة صياغة بعض الفقرات، وقد عدّ الأخذ بآراء وملاحظات المحكمين، وإجراء التعديلات اللازمة بمثابة الصدق المنطقي للأداة. وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق وفي صورتها النهائية، حيث تكونت من (22) فقرة، موزعة على أربعة مجالات.

#### ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الاستبانة طبقت بصورتها النهائية على عينة استطلاعية من داخل مجتمع الدراسة وخارج عينتها تكونت من (35) طالباً وطالبة، حيث استخراج معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا، والجدول الآتي يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة.

جدول (1) معاملات ثبات أداة الدراسة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا على مستوى كل مجال

المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا

				يقيم أخلاقية عالية	
متوسط ة	2	0.96	3.23	يعد سلوكيا ت المعلم داخل الغرفة الصفية نموذجياً يحتذى به في المدرسة	7
متوسط ة	3	0.97	3.09	يتمتع المعلم بقدره عالية على الاقناع	5
متوسط ة	4	1.03	3.03	يعترف المعلم بالأخطاء عند اكتشافها أمام الطلبة	3
متوسط ة	5	1.09	3.01	يتمتع المعلم بثقة ذاتية عالية	6
متوسط ة	6	0.96	2.94	يجوز المعلم على احترام الطلبة وتقّتهم	2

التأثير المتالي	8	0.83
الدافعية للمهمة	4	0.85
الاستشارة الفكرية	5	0.77
الاعتبارات الفكرية	5	0.82
الكلبي	22	0.85

يلاحظ من الجدول (1) أن معامل الثبات تراوح بين (0.77- 0.85)، وبلغ معامل الثبات الكلبي (0.85)، وتعد هذه النسب مقبولة لأغراض البحث العلمي.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام تحليل التباين الثنائي المتعدد.

\* عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قصبة الكرك؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لدرجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وفيما يلي النتائج.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الانحرا ف المعياري	الموس ط الحسابي	الرقم م	المجال
متوسط ة	1	1.03	3.27	يتمتع المعلم	التأثير المتالي

				روح الحماس في الصف	
متوسط ة	4	0.99	2.61	يشارك الطلبة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالصف	12
متوسط ة	2	0.52	3.08	الدافعية المهمة (الكلي)	
متوسط ة	1	1.13	3.55	يحث المعلم الطلبة على الانتظام في الصف	13
متوسط ة	2	1.06	3.53	يشجع المعلم الطلبة على تجريب الأفكار الجديدة البناءة في الصف	16
متوسط ة	3	1.19	3.38	يشجع المعلم الطلبة على التعامل مع المشكلا ت التي تواجههم في الصف	14

				وإعجابهم	
متوسط ة	7	1.00	2.87	يملك المعلم قدرة عالية على مواجهة المشكلا ت التي تحدث في الصف	4
متوسط ة	8	1.05	2.55	أشعر بأن المعلم لديه رؤية واضحة لعملية الإدارة الصفية	1
متوسط ة	4	0.69	3.00	التأثير المتالي (الكلي)	
متوسط ة	1	1.05	3.30	يعزز المعلم روح الفريق الواحد في الصف	10
متوسط ة	2	0.96	3.23	يشجعي المعلم على بذل جهود إضافية لتحقيق تعلم أفضل	11
متوسط ة	3	1.04	3.16	يثير المعلم في الطلبة	9

متوسط	4	1.09	3.02	يعامل المعلم الطلبة بتقدير واحترام	21
متوسط	5	1.36	2.87	يهتم المعلم بتدريب الطلبة على مهارات التواصل واحترام الآخرين	19
متوسط	3	0.83	3.06	الاعتبارات الفردية (الكلية)	
متوسط		0.54	3.14	المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الممارسة	

يتبين من الجدول (2) أن درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت متوسطة وجميع المجالات، بمتوسط حسابي بلغ (3.14)، وانحراف معياري (0.54)، وجاء في المرتبة الأولى (الاستثارة الفكرية) بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.77)، يليه في المرتبة الثانية (الدافعية الملهمة) بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.52)، وجاء في المرتبة الثالثة (الاعتبارات الفردية) بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.83)، وأخيراً (التأثير المثالي) بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (0.69).

وتراوح المتوسط الحسابي لفقرات مجال (التأثير المثالي) بين (2.55-3.27)، وجاءت الفقرة رقم (8)

				بطريق حضارية	
متوسط	4	1.07	3.37	يشجع المعلم الطلبة على تبادل الخبرات فيما بينهم	15
متوسط	5	0.97	3.24	يشجع المعلم الطلبة على حل المشكلات في الصف بطرق مبتكرة	17
متوسط	1	0.77	3.41	الاستثارة الفكرية (الكلية)	
متوسط	1	1.10	3.17	يمني المعلم ثقة الطلبة بأنفسهم	20
متوسط	2	1.20	3.12	يحترم المعلم وجهات النظر المتباينة في الصف	18
متوسط	3	1.12	3.10	يستمتع المعلم جيداً لمن يتحدث إليه	22

واحترام الآخرين) في المرتبة الأخيرة. بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري (1.36).

ويمكن أن تعزى عدم ممارسة المعلمين لنمط القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة إلا أنهم لم يتلقوا الدورات المناسبة لتوهمهم لممارسة مثل هذا النمط، حيث أن البعض منهم لا يزال متمسك بالعقلية القديمة التي تؤمن بضرورة ضبط الصف دون الأخذ باهتمامات الطلبة وميولهم ورغباتهم، على الرغم من أن التوجهات الحديثة في وزارة التربية والتعليم تسمح للمعلمين بمحاورة الطلبة وإعطائهم درجة عالية من الحرية والتعبير عن آرائهم وأفكارهم والسير بتحقيق رغباتهم وبما يخدم العملية التعليمية.

ويمكن أن يعزى حصول مجال (الاستشارة الفكرية) بالمرتبة الأولى إلى اهتمام المعلمين بانتظام الطلبة في الصف الدراسي، إضافة إلى فتح المجال للطلبة بتجريب الأفكار الجديدة والبناءة في الصف الدراسي، كما يمكن أن يعزى حصول مجال (التأثير المثالي) على المرتبة الأخيرة إلى أن المعلمين قد يكون لديهم بعض التجاوزات والتي أجزبتهم على ذلك؛ فتجدهم قد يغضبون من ممارسة بعض الطلبة لبعض السلوكيات التي يروونها مؤثرة على الضبط الصفوي، فتجد المعلم يقابل هذه السلوكيات بالغضب أو توجيه بعض المصطلحات القاسية بحق الطلبة دون اللجوء إلى الإقناع والتمسك بالقدوة الحسنة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (العوادة، 2013) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية في مدارس مدينة دورا من وجهة نظر طلبة الصفين العاشر والحادي عشر جاءت متوسطة

والتي نصها (يتمتع المعلم بقيم أخلاقية عالية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.27) وانحراف معياري (1.03)، في حين جاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (أشعر بأن المعلم لديه رؤية واضحة لعملية الإدارة الصفية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.55) وانحراف معياري (1.05).

كما تراوح المتوسط الحسابي ل فقرات مجال (الدافعية المهمة) بين (3.30-2.61)، وجاءت الفقرة رقم (10) والتي نصها (يعزز المعلم روح الفريق الواحد في الصف) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.30) وانحراف معياري (1.05)، في حين جاءت الفقرة رقم (12) والتي نصها (يشارك الطلبة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالصف) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.61) وانحراف معياري (0.99).

وتراوح المتوسط الحسابي ل فقرات مجال (الاستشارة الفكرية) بين (3.55-3.24)، وجاءت الفقرة رقم (13) والتي نصها (يحث المعلم الطلبة على الانتظام في الصف) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وانحراف معياري (1.13)، في حين جاءت الفقرة رقم (17) والتي نصها (يشجع المعلم الطلبة على حل المشكلات في الصف بطرق مبتكرة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.24) وانحراف معياري (0.97).

وتراوح المتوسط الحسابي ل فقرات مجال (الاعتبارات الفردية) بين (3.17-2.87)، وجاءت الفقرة رقم (20) والتي نصها (ينمي المعلم ثقة الطلبة بأنفسهم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري (1.10)، في حين جاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (يهتم المعلم بتدريب الطلبة على مهارات التواصل

3.16	3.06	3.44	3.12	3.02	المتوسط الحسابي	التاسع	الصف
159	159	159	159	159	العدد		
0.53	0.83	0.79	0.52	0.63	الانحراف المعياري		
3.11	3.05	3.39	3.03	2.98	المتوسط الحسابي	العاشر	الدراسي
157	157	157	157	157	العدد		
0.55	0.83	0.76	0.51	0.75	الانحراف المعياري		

تشير النتائج الواردة في الجدول (3) إلى وجود فرق ظاهري في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حسب متغيري (الجنس، والصف)، وليبان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات تم استخدام تحليل التباين الثنائي المتعدد كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4) تحليل التباين الثنائي المتعدد لأثر (النوع الاجتماعي، والصف الدراسي) على درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية

الدلالة	قيمة	متوسط	مجموع درجات	المتغير التابع	مصدر التباين
0.096	2.792	1.327	1	التأثير المثالي	الجنس قيمة هوتلج (0.015)
0.957	0.003	0.001	1	الدافعية الملهمة	
0.808	0.059	0.036	1	الاستشارة الفكرية	
0.909	0.013	0.009	1	الاعتبارات الفردية	
0.680	0.171	0.050	1	الكلية	
0.513	0.429	0.204	1	التأثير المثالي	
0.108	2.605	0.698	1	الدافعية الملهمة	الصف الدراسي قيمة هوتلج

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قصبة الكرك تعزى لمتغير (الجنس، والصف)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الثنائي المتعدد (MANOVA)، لدرجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قصبة الكرك حسب متغيري (الجنس، والصف الدراسي)؛ حيث تمّ أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغيري (الجنس والصف الدراسي)، والجدول (3) يبين ذلك:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حسب متغيري (الجنس، والصف)

المتغير	الفئة	المتوسطات والانحرافات	التأثير المثالي	الدافعية الملهمة	الاستشارة الفكرية	الاعتبارات الفردية	الكلية
ذكر	المتوسط الحسابي	3.07	3.07	3.40	3.05	3.15	
	العدد	151	151	151	151	151	
	الانحراف المعياري	0.73	0.53	0.73	0.81	0.56	
أنثى	المتوسط الحسابي	2.94	3.08	3.43	3.06	3.13	
	العدد	165	165	165	165	165	
	الانحراف المعياري	0.65	0.50	0.82	0.85	0.53	

مما جعل ممارستهم لنمط القيادة التحويلية متقارب ولم يكن هناك تأثير لهذه المتغيرات على درجة ممارستهم لها.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (العوادة، 2013) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية تعزى للفرع الأكاديمي، بينما تخلف مع نفس الدراسة التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الطالبات، ويمكن أن يعزى الاختلاف إلى اختلاف زمان ومكان إجراء كلتا الدراستين.

#### \* ملخص النتائج

توصلت الدراسة إلى ما يلي:-

1- أن درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت متوسطة ولجميع المجالات، بمتوسط حسابي بلغ (3.14)، وانحراف معياري (0.54)، وجاء في المرتبة الأولى (الاستشارة الفكرية) يليه في المرتبة الثانية (الدافعية الملهمة)، ثم في المرتبة الثالثة (الاعتبارات الفردية)، وأخيراً مجال (التأثير المثالي) في المرتبة الرابعة.

2- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر متغيري (الجنس، والصف والدراسي) على درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك.

#### \* التوصيات

في ضوء النتائج توصي الدراسة بما يلي:-

615	.253	.153	1	.153	الاستشارة الفكرية	(0.009)
894	.018	.012	1	.012	الاعتبارات الفردية	
410	.680	.200	1	.200	الكلية	
		.475	313	148.716	التأثير المثالي	
		.268	313	83.854	الدافعية الملهمة	
		.603	313	188.700	الاستشارة الفكرية	الخطأ
		.690	313	216.055	الاعتبارات الفردية	
		.294	313	92.059	الكلية	
			316	2992.688	التأثير المثالي	
			316	3074.375	الدافعية الملهمة	
			316	3871.840	الاستشارة الفكرية	الكلية
			316	3167.880	الاعتبارات الفردية	
			316	3200.697	الكلية	

تظهر النتائج في الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر متغيري (الجنس، والصف والدراسي) على درجة ممارسة المعلمين للقيادة التحويلية في الإدارة الصفية من وجهة نظر طلبة الصف العاشر والتاسع الأساسي في المدارس الحكومية في قسبة الكرك.

ويمكن أن يعزى ذلك إلى تشابه الظروف التعليمية والاجتماعية التي يمر بها المعلمين والمعلمات والطلبة في المدارس الحكومية في قسبة الكرك، كما أن جميع المعلمين والمعلمات يتبعون أنظمة محددة من قبل وزارة التربية والتعليم

- 1- ضرورة تدريب المعلمين والمعلمات في مدارس قسبة الكرك على ممارسات القيادة التحويلية في الإدارة الصفية لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف التعليمية.
- 2- توزيع نشرات توعوية للمعلمين والمعلمات عن كيفية ممارسة القيادة التحويلية في المدارس الحكومية بشكل مرتفع.
- 3- قيام المشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم في قسبة الكرك بإجراء زيارات ميدانية للمعلمين والمعلمات وحثهم على ممارسة القيادة التحويلية من خلال تقديم نماذج حية لهذه الممارسات.
- 4- إجراء دراسات مستقبلية تستقصي أنماط القيادة السائدة في الإدارة الصفية لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا.

#### \* المراجع

#### أولاً- المراجع العربية

- إبراهيم حسام الدين السيد محمد (2020). تنمية قيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع54، ص320-344.
- أبو خليل، فاديا (2011). إدارة الصف وتعديل السلوك الصفّي، لبنان: دار النهضة العربية.
- بابكر، كمال الدين حسن علي (2011). القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان. مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر، (2)، 229-251.
- بزب، محمد يوسف حسن (2014). أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد الله

للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

جبريل، وائل محمد (2014). القيادة التحويلية في ضوء الاتجاهات الحديثة وعلاقتها بالقدرات الإبداعية لدى المعلمين بالمدارس الثانوية الليبية. مجلة حرش للبحوث والدراسات، الأردن، 15(2)، 36-63.

الجهوري، محمد بن سالم بن علي (2019). الأنماط القيادية السائدة للإدارة الصفية في مدارس محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر الأوائل، رسائل جامعية، رسائل ماجستير، جامعة نوى.

جيعان، منى، (2013). واقع القيادة التحويلية في مدارس القدس الشرقية في ضوء القيادة التحويلية، كما يراها المعلمون والمديرون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، فلسطين.

الخزاعلة، محمد سلمان، والدعيج، حمد صالح، والسخني، حسين عبد الرحمن، وبنّي ارشيد، عبد القادر عبد الله (2012). إدارة الصف والمخرجات التربوية. الأردن: دار صفا.

خطاب، محمد صالح (2010). الإدارة الصفية المشكلات التعليمية والحلول. الأردن: دار المسيرة.

رضا، عامر (2013). أساليب التعليم النشط ودورها في إدارة الصف. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، الجزائر، (2)، 11-24.

رقية، محمودي، وبلعساوي، طاهر (2013). التكوين بالمدارس العليا للأستاذة ضمن استراتيجيات إدارة الصف واقع وتحديات (دراسة ميدانية مقارنة بين

الطعناني، حسن أحمد المصطفى (2013). درجة تطبيق القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات- العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن، 28 (4)، 313-339.

الطيبي، محمد حمد (2010). إدارة التعلم الصفي، الأردن: دار الأمل.

العريمي، حليس محمد حليس، والعريمي علي سعيد جمعة (2012). فاعلية القيادة التحويلية في تنمية قدرات المعلمين بمدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين الأوائل في سلطنة عُمان. مجلة التربية (جامعة الأزهر)، مصر، 1(150)، 578-539.

العميرة، محمد حسن (2010). المشكلات الصفية السلوكية- التعليمية- الأكاديمية. ط3، عمان: المسيرة.

العواودة، انتصار طالب جبر، (2017). درجة ممارسة القيادة التحويلية في الإدارة الصفية مدارس مدينة دورا من وجهة نظر طلبة الصفين العاشر والحادي عشر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج6، ع20، ص63-75.

فتحية، بلغدوش (2013). تقنيات التفتيش ودورها في تحسين الإدارة الصفية مرحلة التعلم الثانوي: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، الجزائر (4)، 24-39.

المدرستين بوزريعة القببة) مجلة البحوث التربوية والتعليمية، الجزائر (4)، 194-217.

الزعي، ميسون (2014). مستوى السلوك الإبداعي في إدارة الصف لدى معلمي مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية، 14(1)، 142-160.

السكر، رنا أحمد (2010). درجة تطبيق معلمي المرحلة الثانوية في الأردن لمبادئ الإدارة الصفية الفاعلة من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

السيد، محمد سيد محمد، وعلي، عزة أحمد (2016). أبعاد الإدارة الصفية وممارستها لدى معلمي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، 2(69)، 437-469.

الصرايرة، حسن (2012). العلاقة بين ممارسة مديري مدارس محافظة الكرك للقيادة التحويلية والسلوك الإبداعي الفردي للمعلمين، مجلة جامعة النجاح لأبحاث العلوم الإنسانية، 26(5) (100-126).

الطريف، منى حمد عبد الله، (2018). فاعلية برنامج " قيادة المستقبل" في تنمية القيادة التحويلية لدى الطالبات الموهوبات في الصف الأول متوسط، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية، مجلد (33)، ع(6)، 13-29.

- Evertson, C. M., & Weinstein, C. S. (Eds.). (2013). Handbook of classroom management: Research, practice, and contemporary issues. Routledge
- Jane, Teng Yan Fang & Thuraiya, Zakaria & Suzyanty, Mohd Shokory The Relationship between the Best Practices of Transformational Leadership and Quality of Good Teachers, Faculty of Management & Economics, University Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, 2013
- Noland, A., & Richards, K. (2014). The Relationship among Transformational Teaching and Student Motivation and Learning. Journal of Effective Teaching, 14(3), 5-20.
- Rhoads, Kelly (2011). Transformational classroom leadership: Adding a new piece of fabric to the Educational leadership quilt ph, D. Dissertation, californina state university. <http://www.researchgate.net>. publication, بتاريخ 2016/6/16
- Sergiovanni, Thomas.j.(1999). Rethinking leadership A collection of Articles. Skylight. Training and publishing INC.
- قرواني، خالد (2017). دور القيادة التحويلية في تمكين المعلمين والمعلمات في المدارس في فلسطين. مجلة كلية التربية، مصر 33(2). 356-299.
- قناديلي، جواهر بنت أحمد صديق، وقاروت، رباب بنت عصام (2015). الإدارة الصفية في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. مجلة العلوم التربوية، مصر 23(3)، 635-611.
- المساعد، مفضي، والخريشة، سعود (2012). الإدارة الصفية، الأردن: دار مكتبة الحامد.
- مصطفى، أحمد (2001). المدير وتحديات العولمة: إدارة جديدة لعالم جديد، ط1. دار النهضة العربية- القاهرة.
- المواجدة، بكر، والبدر، أحمد، وعودة الله، أزهار، والهويدي، زيد، والمواضية، رضا (2014). مدى ممارسة معلمي المرحلة الأساسية العليا لاستراتيجيات الإدارة الصفية الحديثة في الأردن. مجلة كلية التربية (جامعة الأزهر)، مصر، 3(159)، 238-215.
- يخلف، بلقاسم (2013). الانزياح النفسي وتداعياته على الإدارة الصفية. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأستاذة بوزريعة، (3)، 59-49.
- ثانياً - المراجع الأجنبية
- Conger, J. and Kanungo, R. N. Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness. San Fransisco: Jossey-Bass, 2002.

				اكتشافها أمام الطلبة	
			4	يمتلك المعلم قدرة عالية على مواجهة المشكلات التي تحدث في الصف	
			5	يتمتع المعلم بقدرة عالية على الاقتناع	
			6	يتمتع المعلم بنقطة ذاتية عالية	
			7	يعد سلوكيات المعلم داخل الغرفة الصفية نموذجاً يحتذى به في المدرسة	
			8	يتمتع المعلم بقيم أخلاقية عالية	
				البعد الثاني: الدافعية للمهمة	
			9	يثير المعلم في الطلبة روح الحماس في الصف	
			10	يعزز المعلم روح الفريق الواحد في الصف	
			11	يشجعني المعلم على بذل جهود إضافية لتحقيق تعلم أفضل	
			12	يشارك الطلبة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالصف	
				البعد الثالث: الاستشارة الفكرية	
			13	يحث المعلم الطلبة على الانتظام في الصف	
			14	يشجع المعلم الطلبة على التعامل مع المشكلات التي تواجههم في الصف بطريق حضارية	
			15	يشجع المعلم الطلبة على تبادل الخبرات فيما بينهم	
			16	يشجع المعلم الطلبة على تجريب الأفكار الجديدة البناءة في الصف	
			17	يشجع المعلم الطلبة على	

and Performance 5<sup>th</sup> Edfoesman& company. USA.

Shibo, M. N. (2016). A comparative study of the influence of head teachers management styles on pupils performance in K CPE in public and private primary schools in Nakuru municipality, Kenya. International Journal of Educational Administration and Policy Studies, 8(3), 17-26.

Smith, G., Minor, M., Brashen, H., & Remaly, K. (2017). Successful Instructional Leadership Styles in Education. Journal of Instructional Research, 6, 46-52.

Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? The Leadership Quarterly, 2011.

\* ملحق أداة الدراسة

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
	البعد الأول: التأثير المتالي					
1	أشعر بأن المعلم لديه رؤية واضحة لعملية الإدارة الصفية					
2	يحوز المعلم على احترام الطلبة وتقتهم وإعجابهم					
3	يعترف المعلم بالأخطاء عند					

				حل المشكلات في الصف بطرق مبتكرة	
				البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	
				يحترم المعلم وجهات النظر المتباينة في الصف	18
				يهتم المعلم بتدريب الطلبة على مهارات التواصل واحترام الآخرين	19
				ينمي المعلم ثقة الطلبة بأنفسهم	20
				يعامل المعلم الطلبة بتقدير واحترام	21
				يستمتع المعلم جيداً لمن يتحدث إليه	22