

## The Impact of the Attractive Authority of High School Teachers in Developing the Leadership Skills of Students in Jordan

Nabeela Abdallah Ghaithian Alshwabkeh

Levant International Schools || Amman || Jordan

**Received:**

18/08/2022

**Revised:**

12/09/2022

**Accepted:**

11/10/2022

**Published:**

30/01/2023

\* Corresponding author:

[yasarmomani12@gmail.com](mailto:yasarmomani12@gmail.com)

**Citation:** Alshwabkeh, N. A. (2023). The Impact of the Attractive Authority of High School Teachers in Developing the Leadership Skills of Students in Jordan. Journal of Educational and Psychological Sciences, 7(2), 72–91.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.L180822>

2023 © AJSRP • National Research Center, Palestine, all rights reserved.

• Open access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** The study aimed at identifying the effect of the attractive authority among secondary school teachers in developing the leadership skills of students in Jordan. The study sample consisted of (327) male and female teachers and (1130) male and female students at (6) male and female secondary schools distributed over the Kingdom's three regions (the North Region, the Central Region and the South Region), the sample was selected based on the cluster random method, The researcher used the analytical descriptive approach since it suits the nature of the study, To achieve the objectives of the study, the researcher has developed a questionnaire to collect the needed data. And the study reached a number of results: the effect of the availability of the power of attractive among secondary stage teachers came at a medium level. The level of the availability of leadership skills among the secondary school students also came at a medium level. The results showed a positive effect of the attractive authority on the development of leadership skills, moreover; there are statistically significant differences in the relationship between the attractive authority among the secondary stage students and the development of leadership skills of the students attributed to gender variable, where the result came in favor of males, and there were no statistically significant relationship attributed region variable. Based on the results, the researcher recommended a number of related recommendations, among which were the importance of training female teachers on the leadership skills in order to develop the skills of the female students, and the inclusion of a new subject in the secondary school curriculum that handles life skills such as leadership and problem solving.

**Keywords:** The Attractive Authority, Leadership skills, Secondary Stage.

### أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن

نبيلة عبد الله غيثان الشوابكه

مدارس ليفانت الدولية || عمان || الأردن

**الملخص:** هدفت الدراسة للتعرف على أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (327) معلمًا ومعلمة، و(1130) طالبًا وطالبة في (6) مدارس ثانوية للذكور والإناث موزعة على أقاليم المملكة الثلاثة (شمال، وسط، جنوب) تم اختيارهم بطريقة عشوائية عنقودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للملاءمة لطبيعة الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها أن أثر توافر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية قد جاء بدرجة متوسطة، وأن درجة توافر المهارات القيادية لدى طلبة المرحلة الثانوية قد جاء بدرجة متوسطة أيضًا، كما أظهرت النتائج أثرًا إيجابيًا دالًا لسلطة الجاذبية في تنمية المهارات القيادية، وفروقًا دالة إحصائية في العلاقة الارتباطية بين سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية وبين تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة تعزى لمتغير الجنس، وقد جاءت النتيجة لصالح الذكور فيما لم تظهر علاقة دالة إحصائية تبعًا لمتغير الإقليم، واستنادًا إلى تلك النتائج قدمت الباحثة عددًا من التوصيات ذات العلاقة، ومن أهمها تدريب المعلمات على المهارات القيادية لتنميتهن لدى الطالبات، وتضمين المناهج الدراسية للمرحلة الثانوية مادة تتعلق بالمهارات الحياتية كالقيادة، وحل المشكلات.

**الكلمات المفتاحية:** سلطة الجاذبية، المهارات القيادية، المرحلة الثانوية.

## مقدمة.

أدت التطورات المختلفة في العالم عبر التاريخ إلى ظهور قيم ومفاهيم حديثة في كل مرحلة حضارية شكلت جزءاً من مخزونه الفكري والثقافي والأخلاقي، وقد كان للأسرة الإسهام الأكبر- لأنها المربي الأول- في تشكيل شخصيات بُناة المستقبل وصياغتها، وواجب المجتمع كبرت زمرته أم صغرت يتبلور بالاعتناء بالمنحى الثقافي والفكري للناشئة على حد سواء مع المنحى المادي، وذلك بإشباع الرغبات الأساسية والملحة لأبنائهم، وتدشنة جيل يتميز بشخصيات متزنة ونفسيات مستقرة راضية، ويرتبط نجاح الإدارة بالسّمات الإدارية التي تتوافر لدى مديرها، وقد كانت الفكرة الإدارية القديمة أن القيادة الإداريّة سمة فطرية وموهبة موروثية يتمتع بها البعض دون البعض الآخر، بينما يرى الباحثون في الوقت الحاضر أن القيادة المدرسية يجب أن تتوافر فيها سمات شخصية واجتماعية حتى تؤدي دورها على أتم وجه (عطوي، 2001). وقد اختلفت النظرة للقرن الحادي والعشرين بنظر الباحثة باختلاف متطلباته عن العصور السابقة؛ لأنه امتاز بتطورات تكنولوجية وسكانية ضخمة، وأدى هذا إلى تطوّر موازٍ في حقل الإدارة ككل وخاصة الإدارة التربوية والمدرسية بأسلوب علمي راقٍ؛ إذ إن مقياس تخلف أو أيّ أمة مرتبط بتقدم أو ازدهارها الإدارة فيه أو تراجعها لأنها تعد كمرکز القلب في الجسد، وقد واكبت الدول المتقدمة التطورات الهائلة بفضل الإدارات المتميزة، والماهرة، والمكنة من أداء عملها ووظائفها المختلفة والشاملة، ويوصف المدير الفعّال بأنه قائد تربوي ومبدع وقادر على التغيير والتأثير إذ إنّ له دوراً في أن يكون مشرفاً مقيمًا، ويشكّل حلقة تكاملية داخل المدرسة مع المعلمين والطلبة، فهناك عدة مجالات للدور الإشرافي له، يتضمن التخطيط الفعّال بإعداد الخطة مع المعلمين، ويتعرّف بشكل دقيق على احتياجاتهم لضمان الاستقرار والأمان النفسي لهم، ويقوم بالتنمية المهنية لنفسه وللمعلمين وذلك بتبادل الخبرات، وتوفير المعلومات الحديثة التي تضمن تلك المؤسسة من أية مؤثرات خارجية، وأبرز المجالات التي يتميز فيها هي إقامة علاقات إنسانية مع المعلمين والطلبة، والعمل بروح الفريق، وتوثيق الصلات بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتقديم يد العون لكل من هو بحاجة للمساعدة، وبالتالي يُغني المنهاج باقتراح وسائل علمية ويصمّم نشاطات تعززه وتثريه (الدويك، 2005). ويعد المعلم قائداً تربوياً، وأحد عناصر نجاح العملية التعليمية، ومن أبرز المقومات التي يمتلكها السلطة التي يمارس من خلالها القوة في عملية القيادة، مما تجعله قادراً على التأثير الملحوظ في سلوك الطلبة لتحقيق الأهداف المنشودة (الحريم، 2010)، وعليه فهو يحتاج إلى دور جديد لكي يثير دافعية الطلبة، وينمي مهاراتهم في الغرفة الصفية، وبالضرورة فالمؤسسة التربوية تحتاج إلى قيادي يتحكم بعمله، ومؤثراً في الآخرين بشرط عدم التعسف، أو التسلط، ويمتلك سلطة لممارسة عمله بجو مليء بالنظام وروح التعاون، وثقافة العمل الجماعي، ليتحقق النجاح بشكل متوازن (أبو وطفة، 2010). ويعاني نظام التعليم في الأردن كغيره من الدول العربية العديد من المشكلات، وخاصة ما يتعلق بإدارة العملية التعليمية، وأخرى تتعلق بالمنهاج، وثالثة بالمعلمين، وكذلك بيئة العمل وغيرها من المشكلات مما أدى إلى تراجع مستوى مخرجات التعليم، إذ لا يزال التوجه مُنصباً على التوسع الكمي على حساب الاهتمام بالنوعية وضبط إجراءاته في المستويات كافةً، ويغلب على التعليم طابع التلقين والسلطوية، وسيادة الطابع التقليدي مما يؤدي إلى تقييد فرص الإبداع، وغياب النظرة المتكاملة في تكوين شخصيات المتعلمين (الرزاز، 2017). ومن خلال اطلاع الباحثة على واقع التدريس في المدارس الثانوية، لاحظت حاجة المعلمين إلى بناء بيئة تعليمية قائمة على التفاعل بين المعلمين والطلبة، وضرورة بناء اتجاهات إيجابية متبادلة لا يمكن أن تتأتى من امتلاك المعلمين للسلطة الرسمية التقليدية، ولذا فقد ارتأت الباحثة أن تبحث في موضوع سلطة الجاذبية لما يتوقع له من أثر على تحقيق هذه الأهداف.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ازداد الاهتمام بسلطة الجاذبية في مجال التعليم، وغيره من المجالات نتيجة لشعور من يعمل في هذه المجالات بأهمية توفير مناخا يتيح الفرصة للإبداع والتطلعات الفكرية للأفراد لدفعهم إلى الإنجاز الأفضل، والمعلم في الغرفة الصفية يقوم بتأدية وظيفة أساسية، هي تعليم الطلبة وتحقيق الأهداف المرتبطة بالتعليم والمنهاج وخاصة في المرحلة

الثانوية التي تعد من أهم المراحل التي يمر بها الطالب، لذلك فإن امتلاك المعلم لمهارات فكرية يقوم بتطبيقها في المدرسة، مع القدرة على ابتكار الأفكار المتجددة، وإيجاد الحلول لأي مشكلة تواجه المؤسسة، فضلاً عن التمتع بصحة نفسية وجسدية خالية من الأمراض يؤدي به إلى تحقيق رسالته بصورة جيدة، لكن يفترض به أن يكون صبوراً وذكياً ومرناً بتعامله مع الجماعات والبيئة المحيطة به (حامد، 2009). وتعد سلطة الجاذبية برأي علماء الإدارة والباحثين أنها من أقوى السلطات، وأكثرها تأثيراً في الآخرين لأنها تقوم على احترام إنسانية الإنسان، والاهتمام بمشاعره، وتلبية احتياجاته مما يدفعه إلى التفاعل الإيجابي مع الأفراد الآخرين، والقيام بإنجاز المهمات الموكلة له بكفاءة وفاعلية عاليتين، كما تؤدي إلى الانتماء المؤسسي إذ يشعر الفرد بأنه جزء من أسرة مهنية متكاملة تسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة.

ونظراً لقلة الدراسات- في حدود علم الباحثة - التي تناولت أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن بشكل عام بالإضافة إلى كون الباحثة معلمة في وزارة التربية والتعليم، ومن خلال مشاهداتها الحسية للظروف المحيطة بطلبة الثانوية، وحرصها على تقديم الأفضل، حيث أن سلوك المعلم ونجاحه بالعمل مرتبط بقوة التأثير، لذا جاءت هذه الدراسة للتحقق من أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن. ومما سبق اتضح لدى الباحثة ان هذه الدراسة جاءت للتحقق من أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن. وتحديداً ستسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الثانوية في الأردن ؟
- 2- ما درجة امتلاك طلبة المرحلة الثانوية في الأردن للمهارات القيادية ؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05=\alpha$ ) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لسلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن تُعزى لمتغيرات (الإقليم، جنس المعلم)؟

#### أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الآتي:

- 1- التعرف إلى أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن.
- 2- معرفة إذا ما كان هناك فروق دالة إحصائية في أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية على المهارات القيادية للطلبة في الأردن تبعاً لمتغيري الإقليم وجنس المعلم.
- 3- الوقوف إلى درجة امتلاك طلبة المرحلة الثانوية للمهارات القيادية.

#### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في المجالين الموضحين ادناه:

أولاً بالنسبة للأهمية النظرية، يؤمل ويتوقع أن توفر هذه الدراسة آفاقاً علمية، وبحثية للمهتمين والدارسين في هذا الموضوع من أجل تفعيل سلطة الجاذبية سعياً منها لإحداث التطوير التربوي المرغوب، وإضافة معرفة جديدة لإحداث التغيير الإيجابي في المهارات القيادية للطلبة وللعملية التعليمية لتحسين المخرجات التربوية، ولفئات أخرى. وفيما يتعلق بالأهمية التطبيقية، فإنها تتمكن صناعات القرار في وزارة التربية والتعليم والجهات ذات العلاقة عبر نتائجها وتوصياتها من الوقوف على واقع السلطات الإدارية، وخاصة سلطة الجاذبية؛ لغايات بناء استراتيجيات وخطط تطويرية ومستقبلية، لرسم سياسات جديدة تستجيب لمتطلبات القرن الحادي والعشرين في إعداد الطلبة وتهيئتهم للحياة، وكذلك تهيئة البيئة التعليمية لتكون جاذبة ومحفزة للإبداع والريادة.

## حدود الدراسة:

يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء الحدود التالية:

- الحدود البشرية: معلمو ومعلمات وطلاب وطالبات المدارس الثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن للعام الدراسي 2019/2018.
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية الحكومية في أقاليم المملكة الثلاثة للعام الدراسي 2019/2018.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2019/2018.

## مصطلحات الدراسة:

- سلطة الجاذبية: وهي السلطة التي يقودها شخص غير عادي "خارق" يملك صفات كارزمية حقيقية أو وهمية (عواضة، 2013).
- وتعرف إجرائياً: بأنها القوة الكامنة التي يمتلكها معلمو المدارس الثانوية سواء كانت قوة طبيعية أو قوة غيبية لاتباعه الطلبة، وتقاس باستجابات أفراد العينة على المقياس الذي وضعت من أجله.
- المهارات القيادية: أداء الأعمال والواجبات بدقة متناهية، فهي مُكتسبة وليست فطرية مورثة، فيكتسبها الفرد بالخبرة والتدريب مع الممارسة الدائمة للعمل (عرابة والفقي، 2013).
- وتعرف إجرائياً: بأنها الممارسات الأدائية التي يقوم بها طلبة المرحلة الثانوية وهي متعددة منها ذاتية، وتصورية، وإنسانية، وفنية، وتقاس باستجابات أفراد العينة على المقياس الذي وضعت من أجله.
- المرحلة الثانوية: حددت اليونسكو مرحلة التعليم الثانوي بأنها المرحلة الوسطى في سلم التعليم بحيث يسبقها التعليم الابتدائي ويتلوها التعليم العالي وتشغل فترة زمنية تمتد من سن (الثانية عشرة حتى الثامنة عشرة) من العمر، وتمتاز هذه المرحلة الزمنية بتغيرات عقلية كمية وكيفية الأمر الذي جعل هذه المرحلة مهمة للغاية (فرج، 2008). وبحسب المادة (7) من قانون وزارة التربية والتعليم في تصنيف المؤسسات التعليمية من حيث مراحلها إلى أن مرحلة التعليم الثانوي مدتها سنتان.
- وتعرف إجرائياً: بأنها المرحلة الأخيرة في سلم التعليم العام الأردني والتي تعقب المرحلة الأساسية، وهي سنتان دراسيتان، (الصف الحادي عشر) و(الصف الثاني عشر) وتتضمن فروعاً أكاديمية وأخرى مهنية.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً- الإطار النظري.

#### مفهوم السلطة:

ظهر مفهوم السلطة بظهور التنظيمات الإدارية حيث تمثلت في إصدار القرارات اللازمة لعمل التنظيمات الإدارية، وتعرف السلطة بأنها الحق في اتخاذ القرارات التي تحكم تصرفات الآخرين وهي حق الشخص في أن ينجز أو يصدر الأوامر. وتعد السلطة من أهم أركان أي تنظيم ولا يمكن لأي تنظيم فعال أن يقوم إلا من خلال السلطة، فلا يستطيع الفرد ممارسة أعماله دون وجود السلطة التي تمكنه من ذلك، كما يعرف الشماع (2004) السلطة بأنها حق المدير، أو قدرته المستمدة من منصبه الرسمي على اتخاذ القرارات المؤثرة في رؤوسه، كما يرى ستيرنسون ولينبيرغ، (2010) & Lindberg أن السلطة هي قوة اتخاذ القرارات التي تحكم وتقود الآخرين، ويطلق عليها آخرون اسم السلطة الكاريزماتية، وتعتمد على صفات الشخص وقدراته وخصائصه القيادية والجاذبية التي يتمتع بها صاحب السلطة، ويتمثل

هذا النوع في الأنبياء وأبطال الحروب والاشخاص المؤثرين (باكير، 2009)، كما يرى بعض الباحثين أنها تشير إلى "سحر الشخصية"، أو "قوة الشخصية" التي لها قدرات غير طبيعية في القيادة والإقناع وأسر الآخرين، كما أنها تمتاز بالقدرة على إلهام الآخرين عند الاتصال بهم، وجذب انتباههم بشكل أكثر من المعتاد. هذا وقد غدت السلطة الإدارية من المواضيع الرئيسية في المؤسسات التعليمية مع تزايد الاهتمام بالعملية التعليمية التي لا يمكن إغفالها باعتبار وجودها أساسياً لخدمة غايات تربوية وأهدافها، كما أن كيفية السلطة المستخدمة ونوعيتها تؤثر وغير المباشر على الطلبة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف، وتمثل السلطة الكيان الأكثر تأثيراً في العملية التربوية، فهي أساس التأثير، كما تعد ظاهرة محورية للأداء التربوي كونها توفر دعماً وإسناداً للعملية التربوية والتأكيد على متانتها وتعظيم فاعليتها، وتوفر الاستمرارية، والتطوير في العملية التعليمية، ومما سبق ترى الباحثة أن السلطة هي إصدار الأوامر من قبل القائد بحيث يتم قبول هذه الأوامر، والالتزام بها من قبل المرؤوسين مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال وهي علاقة ذات اتجاهين كل منهما يعتمد على الآخر فهي ليس فقط بيد القائد بل المرؤوسين أيضاً من خلال قبولهم تنفيذ الأوامر وإنجاز المهام.

### أنواع السلطة:

بعد رجوع الباحثة الى العديد من الدراسات والنظريات والمهتمين بالموضوع ذات العلاقة، فإنها ارتأت تضمين بعضاً من النقاط المشتركة بين عدد من الباحثين من مثل تصنيف كل من فرنش ورافن (French&Raven، 1960)، الشماع (2004)، العدوان (2017) حول أنواع السلطة ويمكن إيجازها في النقاط التالية:

#### 1- السلطة الهيكلية:

وهي تلك السلطة التي تنبع من التنظيم والعلاقات التنظيمية ويعتمد نجاح السلطة الهيكلية على البيئة الهيكلية للمنظمة، وأسلوب تنفيذها لعملية السلطة فإذا تم إدارة بيئة المنظمة بقدرة وفاعلية فإن التمكين من السلطة سيعزز تحسين الإنتاجية، والجودة، وتقليل التكاليف، وتحقيق المرونة في العمل، أما الهيكلية السيئة أو الضعيفة للسلطة فأنها تزعزع الثقة داخل المنظمة.

#### 2- السلطة الخبيرة:

يقصد بالسلطة الخبيرة أن يكون لدى القائد خبرة ومهارة ومعلومات، تجعل منه قائداً لمجموعته حتى وإن كان لا يقع في أعلى السلم الوظيفي، ولكن نظراً لخبرته تلك فإنه يلقي الطاعة ممن حوله وتستند قوة الخبرة إلى المعرفة والخبرة والمهارات والقدرة الفنية والإدارية والسلوكية التي يملكها الشخص، وتوافر هذه المهارات في الرئيس سيزيد من احترام المرؤوسين له، ويزيد من احترام نظرتهم له (العساف، 2005).

#### 3- السلطة القهرية:

وهي المقدر على معاقبة شخص لعدم امتثاله أو السيطرة على كيفية توزيع نتائج غير مرغوبة من الآخرين كما تعني استجابة شخص ما أو طاعته لرغبات شخص آخر.

#### 4- سلطة الإقناع:

وفي سلطة الإقناع يسعى القائد لإشباع حاجات المرؤوسين، وتتسم هذه السلطة بالاحترام المتبادل، وتقبل المرؤوسين لقائدهم بروح الرضا، ويتعاونون معه مختارين هدف الجماعة والقيم التي تؤمن بها، والقائد من هذا النمط يشرك الأعضاء في صناعة القرار، وتتسم هذه السلطة بالحرية والاستقلالية في ممارسة شؤون الجماعة، كما تحتاج إلى قائد ذي خبرة واسعة، وشخصية مؤثرة، إلا أنها تتسم بالبطء في اتخاذ القرارات للقيام بمناقشتها بصورة جماعية.

#### 5- السلطة المرجعية:

ويقصد بها القدرة التأثيرية على الآخرين بسبب تمثيلهم بالشخص وإعجابهم به، والاقتران به وتعني أيضًا استجابة شخص ما لرغبات شخص آخر لأن هذا الشخص يملك مقومات وخصائص وصفات شخصية محببة، فهي تتضمن الإعجاب الذي يبديه شخص لشخص آخر ويرغب في أن يصبح مثله.

#### 6- سلطة الاتصالات:

أما سلطة الاتصال فتعرف بأنها تلك السلطة التي تتم من خلال شبكة الاتصالات الرسمية وعبر خطوط السلطة التي تربط كافة أجزاء المنظمة ببعضها بعضًا، وبالتالي تتم من الأعلى إلى الأسفل حيث تنقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات من مستويات إدارية عليا إلى مستويات إدارية دنيا حيث يطلق عليها الاتصال الرسمي الهابط، كما ويمكن أن يتم بشكل معاكس أي من مستويات إدارية دنيا إلى مستويات إدارية عليا، ويطلق عليها الاتصال الصاعد، ويمكن أن يتم بشكل أفقي ويكون بالمستوى الإداري نفسه.

7- سلطة المعرفة: ومصدر سلطة المعرفة هو الخبرة أو المهارة التي يمتلكها القائد وتميزه عن غيره من القادة والمرؤوسين وهنا يطاع القائد من مرؤوسيه بسبب هذه المعرفة والمهارة التي يتمثلها ويحتاجها المرؤوس.

8- السلطة الجاذبة أو سلطة الجاذبية: وهذا النوع من أنواع السلطة وهو محور البحث الحالي، إذ يحصل الفرد على هذه السلطة من صفات متعددة تندرج فيما بينها، وتتكامل لتكوين شخصية مثالية يتطلع إليها الآخرون بإعجاب وتقدير باعتبارها أنموذجًا متفردًا يتطلعون إلى محاكاته، والتقرب منه، ويسعون إلى إقامة علاقات اجتماعية أو مهنية معه (القداح، 2015)،

ويرأي الباحثة فإن سلطة الجاذبية تعد من أقوى السلطات، وأكثرها تأثيرًا في الآخرين لأنها تقوم على احترام إنسانية الإنسان، والاهتمام بمشاعره، وتلبية احتياجاته مما يدفعه إلى التفاعل الإيجابي مع الأفراد الآخرين، والقيام بإنجاز المهمات الموكلة له بكفاءة وفاعلية عاليتين، كما تؤدي إلى الانتماء المؤسسي إذ يشعر الفرد بأنه جزء من أسرة مهنية متكاملة تسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة.

#### ثانيًا- المهارات القيادية.

##### مفهوم القيادة:

يمكن القول إن القيادة ليست حديثة، فهي معروفة منذ القدم، حيث كان يطلق اسم القائد على من يقود الجيش في المعارك، لأنه كان المسؤول الأول عن النصر أو الهزيمة، ولا تحقق أي جماعة أو مؤسسة أهدافها دون وجود قائد لهذه المجموعة، وقد عرفها الكبير (2016) بأنها سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقف محدد. كما عرفها عواد (2013) بأنها عملية يمكن للرئيس أن يؤثر من خلالها تأثيرًا مباشرًا على سلوك العاملين، وتحفيزهم للعمل باتجاه معين، وهي عملية رشيدة تركز على طرفين الأول هو الشخص المدير الذي يوجه ويرشد، أما الثاني فهم المرؤوسون الذين يتلقون هذا التوجيه والإرشاد بغية تحقيق الأهداف. وترى الباحثة أن القيادة هي قدرة القائد على التأثير في أفراد الجماعة، واتباع أوامره من خلال سمات يمتلكها القائد منها الذكاء والخبرة والقدرة الجسدية، وغيرها من السمات التي تجعل أفراد الجماعة يتبعونه دون إجبار على ذلك؛ بل برغبة منهم بهدف تحقيق الأهداف المشتركة معه.

##### المهارات القيادية:

إن الإنسان كائن اجتماعي لا يقوى على العيش في معزل عن الآخرين، لذا فإنه يحتاج إلى جملة من المهارات التي تمكنه من الاتصال بهم، والتفاعل معهم، وتعيينه على تحقيق أهدافه بنجاح، وتكفل له حياة اجتماعية سعيدة، وبقدر ما

يتقن الفرد المهارات يكون تميزه في حياته أعظم، لذلك فإن التوجهات العصرية في التعليم من أجل الحياة تعمل على تسليح المتعلم بحزمه من المهارات التي تتكامل بمنهجية علمية لتساعد المتعلم على التعامل مع المواقف الحياتية المختلفة، ومواجهة التحديات اليومية بما يمكنه من حل مشكلاته الشخصية والاجتماعية، والتعامل معها بوعي وثقة.

وقد أشار الكثير من الباحثين إلى جملة من المهارات القيادية يمكن عرضها على النحو الآتي:

#### 1- مهارة التخطيط:

تعد عملية التخطيط الخطوة الأولى، وهي الخطوة الأساسية في عمل القائد، وبقدر التركيز والاهتمام بالتخطيط بقدر ما يكون النجاح أو الفشل في المراحل التالية، والتخطيط عملية عقلية منظمة هادفة لاختيار أفضل الحلول الممكنة للتوصل إلى أهداف محددة في ضوء ما يتوافر من إمكانيات مادية أو بشرية.

#### 2- مهارة إدارة الوقت:

تعد إدارة الوقت في حد ذاتها شكلاً من أشكال إدارة الذات، فعلى الرغم من أنه لا يمكن تكييف الوقت ليتوافق مع ما يريد الإنسان تحقيقه، لكنه في الوقت ذاته قادر على التوفيق بين الوقت والمهام المطلوبة منه؛ فإدارة الوقت تعني أن نكيف أنفسنا وأعمالنا في ظل الوقت المتاح لنا وذلك بطريقة مناسبة ومقبولة (دوجلاس، 2008). وتعني إدارة الوقت الاستخدام الأمثل والصحيح للوقت، وتظهر فوائد الإدارة الجيدة للوقت في تحقيق نتائج أفضل في العمل، وزيادة سرعة إنجاز العمل، وتقليل عدد الأخطاء الممكن ارتكابها، وإنجاز الأهداف الشخصية، والتقليل من ضغوط العمل وضغوط الحياة (العساف ومزاهرة، 2010).

#### 3- مهارة حل المشكلة واتخاذ القرار:

توصف هذه المهارة بأنها نتاج عمليتين متكاملتين؛ إذ إن اتخاذ القرار ينجم عن حل لمشكلة قائمة، أو استعداد لتغيير طارئ، أو سعي نحو تجديد في الأهداف والاستراتيجيات وتطويرها. وبناء عليه فإن هذه الاستراتيجية لا يمكن للفرد أن يستغني عنها، لأنه بحاجتها في المواقف والمجالات الاجتماعية والمؤسسية كافة (القداح، 2015). كما ويشير مفهوم حل المشكلات إلى موقف لا يمكن القيام فيه باستجابة مناسبة، أو عقبة تحول بين الإنسان وبين تحقيق الهدف، وتستنتج الباحثة أن مهارة حل المشكلات من المهارات الأساسية التي ينبغي على كل قائد بل كل فرد أن يمارسها كونه يتعايش مع مواقف وأحداث يومية تتطلب منه حلها، لذلك تعتبر هذه المهارة من المهارات المهمة التي لا بد أن يتعلمها القادة ليصبحوا قادرين على مواجهة العقبات التي تعترضهم بصورة صحيحة.

#### 4- مهارة بناء الفريق:

وتعرف هذه المهارة بأنها عملية تستهدف تكوين جماعة مندمجة ملتزمة قادرة على أداء مهام معينة، وتحقيق أهداف محددة من خلال أنشطة متعاونة ومتفاعلة (كنانة، 2018). وقد أكدت الدراسات على أن هذه المهارة تؤدي إلى بناء اتجاهات إيجابية في المؤسسات الإنتاجية المتنوعة، وتكسب الأفراد مهارات شخصية وجماعية، وتدفعهم إلى التعامل المشترك، وتعمل على تحسين صحتهم النفسية، وإشباع حاجاتهم الذاتية، لأنهم يعيشون معاً في إطار مناخ تنظيمي تسوده العلاقات الودية والاحترام المتبادل، وتتحقق فيه الاحتياجات المهنية والشخصية.

#### 5- مهارة الاتصال:

يعرف الاتصال بأنه تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص على مدركات شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بأشكال وطرق رمزية، كما أنها عمليات بناء معرفي ومهاري تتم عبر التفاعل بين الأطراف، وينتج عنها تغيرات في السلوك الإنساني، أو بناء سلوكيات جديدة نتيجة لخبرات جديدة مكتسبة.

#### 6- مهارة العمل الجماعي:

وتعد فرق العمل أهم ركائز نجاح المنظمات وتقدمها في ضوء المنافسة الشديدة بينها، وحرص كل منها في تحقيق مستوى أعلى من الجودة؛ فتحقيق الأهداف يحتاج إلى التعاون والتكامل بين مختلف العاملين ذوي التخصصات المهنية

المتعددة، وإلى قدرتهم على العمل الجماعي معاً. وتعتبر فرق العمل من الأدوات الفعالة لإنجاز المهام المشتركة، وقد أثبتت خبرات العمل أنه يمكن لأية مجموعة من البشر أن تتحول إلى قوة تتقاسم الأهداف والمهام، وتتعاون معاً لتحقيق النجاح المطلوب بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية؛ فالإنسان بمفرده لا يستطيع مهما كانت عبقريته وقدرته العقلية والجسمية أن يقوم بإنجاز كل شيء بمفرده ولهذا السبب يلاحظ أن المؤسسات تزخر بأعداد كبيرة من فرق العمل (قاسم، 2011).

### المرحلة الثانية:

يقاس تقدم الأمم بمدى اهتمامها بإعداد الشباب، ومساعدتهم على النمو والتقدم بالشكل الصحيح، ويجب على المجتمع أن يسعى إلى تربية الطلبة تربية أساسها الفهم الصحيح، والأمن النفسي والتقبل والحرية التي يصاحبها التوجيه والإرشاد. وتعد المرحلة الثانوية من أهم المراحل العمرية التي يمر بها الطلبة لما لها من أثر هام في تشكيل الشباب، وللدور الذي تؤديه في تكوين المواطن الصالح، وإعداده للحياة المنهجية، ولا شك أنها من المراحل المتميزة في حياة الطلبة الدراسية فهي التي تعدد لأن يكون فرداً صالحاً في مجتمعه، وإنساناً مستقيماً في تصرفاته، واجتياز الطلبة هذه المرحلة بصورة قوية يشير إلى أن الفرد سوف يمضي في حياته متزناً في تصرفاته وانفعالاته، ويكون ذا شخصية سوية (فراونة، 2014).

وترى الباحثة أن وصول الفرد إلى النضج الجسدي لا يعني بالضرورة أنه قد وصل إلى النضج العقلي؛ فالفرد وحده لا يتمكن من أن يكتسب الخبرات الحسية والاتجاهات الاجتماعية بمفرده، بل يحتاج إلى من يرعاه ويشرف على تربيته، لذلك يتحتم على الآباء والمربين أن يدركوا أن تلك المرحلة هي المرحلة الحاسمة في تكوين الاتجاهات الإيجابية والسلوكيات الحميدة لدى الطلبة.

### ثانياً- الدراسات السابقة:

تم في هذا الجزء استعراض العديد من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبة من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

- أ- دراسات بحثت موضوع سلطة الجاذبية:
- أجرى المطيري (2008) دراسة هدفت إلى معرفة مصادر سلطة مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين العاملين بتلك المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مقياس مصادر سلطة المديرين الذي أعده كل من (رحيم وماجنر)، وقامت الباحثة بترجمته وتطبيقه، وتوصلت الباحثة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت لمصادر السلطة متوسطة، كما جاءت درجة ممارسة مديري المدارس لسلطة المكافأة في المرتبة الأولى بالنسبة لمصادر السلطة الأخرى، ويلها سلطة الإكراه، ومن ثم سلطة القانون، ويلها السلطة المرجعية، وأخيراً شكلت السلطة الخبيرة أقل درجة ممارسة. كما سعت دراسة باكير (2009) إلى تعرف مصادر سلطة معلمي المدارس الثانوية في الأردن على مديريهم والمشرفين التربويين، ودرجة استخدامهم لها. وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية ومديراتها جميعاً، والمشرفين التربويين، والمعلمين وقد تضمنت عينة الدراسة (80) مديراً، (65) مشرفاً، و(790) معلماً، وقد استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لقياس مصادر سلطة المعلمين بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع أفراد تلك العينة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مجال المعرفة بالأنظمة والقوانين جاء بالمرتبة الأولى، وجاء مجال تقييم المعلم للمديرين بالمرتبة السابعة والأخيرة. كما أظهرت النتائج المتعلقة بمصادر سلطة المعلمين على المشرفين التربويين أن مجال عرض مهارات خاصة في تناول المشكلات الخطيرة في المدرسة جاء بالمرتبة الأولى.
- وأجرى الخضر (2014) دراسة بهدف التعرف على مصادر سلطة مديري مدارس المرحلة الثانوية ودرجة ممارستهم للسلطة من وجهة نظر المعلمين، ومشرفي الإدارة المدرسية بمحافظة جدة، وتألفت عينة الدراسة من (993) معلماً



ومشرقاً حيث اشتملت على (940) معلماً و(41) مشرقاً. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام بتطوير استبانة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة السلطة لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين متوسطة، وقد جاءت السلطة الشرعية بالمرتبة الأولى بدرجة عالية، وتبعها سلطة المرجعية بدرجة عالية أيضاً ثم سلطة الإكراه وسلطة الخبرة بدرجة متوسطة، وحلت سلطة المكافأة في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة أيضاً.

- بينما أعد العدوان (2017) دراسة هدفت التعرف إلى دور استراتيجيات السلطة بأبعادها المختلفة السلطة القهرية والإكراه، والسلطة الخيرية، والسلطة الشرعية، وسلطة المعلومات، وسلطة المكانة الاجتماعية، وسلطة الإقناع كمتغير مستقل في تعزيز التكيف التنظيمي لدى مديري وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد قام الباحث بتطوير استبانة لهذه الغاية، وتم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة بلغت (320) مديراً. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمصادر السلطة (القهرية، والإكراه، والخبرة، الشرعية، والمكانة الاجتماعية، والمكافأة) في التكيف التنظيمي لدى المديرين ورؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم.

- كما أجرى مكقرايل (Mcgrail، 2007) دراسة للكشف عن أثر سلطة المعلم في نجاح إدارته للصف، وقد تكون مجتمع الدراسة من عدة مدارس ابتدائية وتكونت عينة الدراسة من (2760) طالباً وطالبة من هذه المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة لإجراء هذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلم يجب أن يكون غنياً بمعلوماته، لأن ذلك يمنح المعلم قوة فيصبح كالخبير في مجال عمله، ويملك السيطرة على الطلبة.

- وقام بيلى (2012 Bailie) بدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت الكشف عن القوة والسلطة في العلاقة بين الطلاب والمعلم في برنامج الدراسات العليا القائم على الممارسات التصالحية. وقد تكونت العينة من عشرة من خريجي برنامج درجة الماجستير، وتم استخدام أسلوب المقابلة، وتحليل المحتوى للوثائق والأوراق المتعلقة ببرنامج الماجستير، وكان من أبرز النتائج أن المشاركين استخدموا لغة متسقة للغاية عند وصف المعلمين والأساتذة الذين كانوا أكثر أهمية بالنسبة لهم، كما تبين أن لدى المشاركين تجارب شخصية ذات معنى في هذا البرنامج، واتضح أن العلاقات بين أفراد المجموعة ككل كانت أكثر أهمية للمشاركين من العلاقات مع الأساتذة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن العديد من هؤلاء المشاركين قد تم جذبهم إلى هذا البرنامج بدافع الرغبة في إحداث تغييرات مستهدفة، وأن هذه الرغبة كانت مدفوعة بسلوكياتهم وعناصر أخرى من قصص حياتهم الشخصية.

- وأجرى اسماعيل (Esmaeili، 2015) دراسة سعت إلى الوقوف على العلاقة بين أنماط سلطة المعلمين وتعلم طلاب المدارس الثانوية في تسع مناطق في طهران وتكونت العينة من (200) شخصاً تم اختيارهم بشكل عشوائي، وقام الباحث بجمع المعلومات والبيانات للتحليل باستخدام أداة الاستبانة. وقد أظهرت نتائج اختيار بيرسون أنه بالنظر إلى مستوى الأهمية، فإن جميع مصادر سلطة المعلمين لها علاقة كبيرة بتعلم الطلاب، وهذا يعني أن زيادة مستوى سلطة المعلمين وتنوعها يؤدي إلى مستوى تعلم أفضل لدى الطلبة.

#### ب- دراسات تناولت موضوع المهارات القيادية:

- أجرى المناعي (2010) دراسة بعنوان أثر برنامج للمهارات القيادية على المهارات القيادية والقدرة الإبداعية لدى الطلاب المتفوقين في مملكة البحرين، وتكونت عينة الدراسة من (31) طالباً وطالبة من الطلاب المتفوقين بالصف الثالث الثانوي، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المهارات القيادية بين المجموعتين، وذلك لصالح مجموعة المتدربين مما يدل على أن المهارات القيادية لدى مجموعة المتدربين أعلى من المهارات القيادية لدى المجموعة الضابطة، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المهارات والقدرة الإبداعية تعزى للجنس.

- وأجرى فروانة (2014) دراسة بعنوان "فاعلية برنامج تدريبي لتنمية المهارات القيادية لدى طلاب المرحلة الثانوية في قطاع غزة"، وتكونت العينة من (15) طالبًا من الصف الحادي عشر ممن حصلوا على متوسط الدرجات على مقياس سمة القيادة. وقد طور الباحث استبانة للمهارات القيادية، كما صمم برنامجًا تدريبيًا لتنمية المهارات القيادية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن متوسط الدرجات الكلية للمهارات القيادية لدى الطلاب بلغ بوزن نسبي مقداره 72.9% وهي أكبر من المتوسط الحيادي والذي بلغ 60% مما يشير إلى ارتفاع المهارات القيادية لدى طلبة المرحلة الثانوية نتيجة للبرنامج التدريبي.
- وأجرت البوعينين (2015) دراسة بعنوان "مدى فاعلية برنامج إثرائي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى الطالبات الموهوبات الملتحقات ببرنامج التفوق العقلي والموهبة في المرحلة الابتدائية بمملكة البحرين، وتكونت عينة الدراسة من (60) طالبة موهوبة، وتم تشكيل مجموعتين تجريبية وضابطة بواقع (60) طالبة لكل منهما حيث تم اختيارهن من مدرستين متشابهتين في معظم الخصائص، وتم تطبيق مقياس مهارات القيادة من إعداد الباحثة، وأظهرت النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية في درجات التطبيق البعدي لمهارات القيادة الإبداعية بين المجموعتين التجريبية، والضابطة لصالح المجموعة التجريبية.
- وهدفت دراسة غادة (2016) إلى تطوير برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الأساسية العليا في مدارس وكالة الغوث الدولية (الأنوروا) في الأردن، في ضوء الاتجاهات القيادية المعاصرة، وتكونت عينة الدراسة من مديري مدارس الأنوروا ومعلميها في الأردن، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ بلغت (123) مديرًا ومديرة، و(354) معلمًا ومعلمة، وتم تطوير استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن المهارات القيادية لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في مدارس (الأنوروا) في الأردن قد جاءت بدرجة منخفضة.
- وأعد المري (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تقدير المعلمين لمصادر سلطة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالتكيف التنظيمي للمديرين والتي تعزى لمتغير (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات جميعهم في المدارس الثانوية في الكويت والبالغ عددهم (5556) معلمًا ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (429) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مصادر سلطة مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة مرتفعة، ولم تظهر النتائج فروقًا دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقدير المعلمين لمصادر سلطة مديري المدارس الثانوية تُعزى لمتغير الخبرة.
- كما وهدفت دراسة ابراهيم والمرزوقي (2020) إلى التعرف على تنمية قيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عُمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة، وتمثلت عينة الدراسة من عدد من مديري المدارس الحكومية في السلطنة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام بقيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عُمان يتمثل مجالس الإدارة الطلابية، ومجالس الفصول، وجماعات النشاط، ومجالس إدارات الوحدة الكشفية والإرشادية، وفرق التطوير والتحسين. كما توصلت النتائج إلى وجود بعض جوانب القصور في تنمية قيادة الطلبة في برامج إعداد وتدريب المعلمين، وفي الأنشطة اللامنهجية، وفي استراتيجيات وأساليب التدريس الذي يستخدمها المعلمون.
- وهدفت دراسة سامبوروسكي (Smborowski, 2006) إلى معرفة تأثير القيادة على تقدير الذات لدى الطلبة في مرحلة المراهقة، وتكونت عينة الدراسة من (572) طالبًا من طلاب المدارس العامة في ولاية ماساتشوستس، واستخدم الباحث مقياسًا لتقدير الذات، وتوصلت الدراسة إلى أن تدني تقدير الذات ينتشر في مرحلة المراهقة، كما يمكن تنمية تقدير الذات من خلال الأنشطة القيادية. كما أظهرت النتائج فروقًا دالة إحصائية بين الذكور والإناث في ممارسة المهارات القيادية لصالح الذكور.

- وأجرى بولرد كزريان (Pollard Katherine، 2008) دراسة هدفت إلى تقييم مهارات العمل الجماعي لطلاب المرحلة الثانوية في ولاية ألباما الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة (414) متخصصًا في الجانب الاجتماعي والصحي و(257) طالبًا من الطلاب الدارسين في المرحلة الثانوية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الطلاب الذين كانت تتاح لهم برامج وأنشطة، ومشروعات لتعلم مهارات العمل الجماعي قد تشكل لديهم ثقة عالية بالنفس، كما أصبح لديهم مهارات اجتماعية متعددة، وخبرات جديدة، واتجاهات إيجابية اتجاه العمل الجماعي.
- وأجرى إيساك وآخرون (Isaac et al 2013)، دراسة هدفت إلى بيان أثر برنامج تدريبي مستند للنظرية المعرفية الاجتماعية في تنمية المهارات القيادية من أجل تحسين مستوى إدارة الغضب والحد من السلوك العدواني لدى الطلبة في المدارس الأمريكية، وقد تكونت عينة الدراسة من (32) طالبًا وطالبة، منهم (20) طالبة و(12) طالبًا، وكشفت النتائج عن وجود أثر للبرنامج التدريبي في تنمية المهارات القيادية لدى أفراد المجموعة التجريبية.

### التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات المتعلقة بسلطة الجاذبية موضوع السلطة وفعاليتها من قبل مدراء المدارس والمعلمين والطلبة، وجميعها تحدثت عن الدور الإيجابي لهذه السلطة في البيئة المدرسية، كدراسة مكقرايل (Mcgrail، 2007)، والمطيري (2008)، وباكير (2009)، واسماعيل (Esmaili، 2015)، والعدوان (2017). وتباينت أحجام عينات الدراسة وطريقة اختيارها، ففي دراسة العدوان (2017) تم اختيار عيناتها بالطريقة العشوائية البسيطة. ومن جانب آخر فقد تباينت العينات في الدراسات السابقة؛ فمنها ما تناول المديرين، ومنها ما تناول المشرفين، ومنها تناول المعلمين في مدارس مختلفة. وتتشابه معظم الدراسات سابقة الذكر باستخدام الاستبانة بغية جمع المعلومات، وتحقيق أهداف الدراسة، وهو ما يتشابه مع الدراسة الحالية. وقد أكدت بعض الدراسات مثل دراسة مكقرايل (Mcgrail، 2007) على وجوب امتلاك المعلم للمعارف والمعلومات التي تشكل نقطة قوة له أمام الطلبة وإدارة الصف ككل. أما الدراسات التي تناولت موضوع المهارات القيادية فقد تناول بعضها علاقة المهارات القيادية بالموهبة والإبداع كدراسة أبو العينين (2015). ومنها ما تناول موضوع العمل الجماعي ومهارات القيادة كدراسة بولرد كزريان (Pollard Katherine، 2008) وجاءت دراسة سامبو رويسكي (Smborowski، 2006) لبيان العلاقة بين مهارات القيادة وتقدير الذات لدى الطلبة في مرحلة المراهقة. وقد تباينت أحجامها وطرق اختيارها كما في دراسات سلطة الجاذبية. من جانب آخر فقد تنوعت أدوات الدراسات السابقة حيث استخدم بعضها البرامج التدريبية، وبعضها أداة الاستبانة، أو المقابلة وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين فكر أعمق وأوسع عن موضوع الدراسة، اختيار منهجية الدراسة، تطوير أداة الدراسة المستخدمة، وتحديد الإجراءات المناسبة للدراسة. وقد تميزت هذه الدراسة بتناولها بعض المهارات القيادية التي لم يتناولها أحد من قبل مثل (مهارة التخطيط، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة حل المشكلات واتخاذ القرار، ومهارة بناء الفريق، ومهارة الاتصال، ومهارة الحوار وإقناع الآخرين، ومهارة العمل الجماعي) كما تميزت بأنها تناولت أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية تلك المهارات لدى الطلبة.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية جميعهم عددهم (17480) معلمًا موزعين على (1236) مدرسة، وطلبة المرحلة الثانوية البالغ عددهم (1378840) طالبًا، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية العنقودية من مجتمع الدراسة في أقاليم المملكة الثلاثة (الشمال، الوسط، الجنوب)، إذ تم اختيار مدرسة للذكور ومدرسة للإناث من كل إقليم، والجدولان (2+1) يبينان توزيع عينة الدراسة تبعًا لمتغيرات الإقليم والجنس.

## عينة الدراسة: (الطلبة) :

جدول (1) عدد الطلبة والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	العدد	الفئات	
28.1	45	الشمال	الإقليم
41.9	67	الوسط	
30.0	48	الجنوب	
58.8	94	ذكر	الجنس
41.3	66	أنثى	
100.0	160	المجموع	

## عينة الدراسة: (المعلمين) :

جدول (2) عدد المعلمين والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	العدد	الفئات	
35.0	35	الشمال	الإقليم
29.0	29	الوسط	
36.0	36	الجنوب	
50.0	50	ذكر	الجنس
50.0	50	أنثى	
100.0	100	المجموع	

## أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة استبانة من جزأين الأول لقياس سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية، والثاني المهارات القيادية للطلبة في الأردن؛ وقد تكونت الأداة في جزئها الأول من (39) عبارة، و(34) عبارة في جزئها الثاني، وقد صُممت الاستجابة على أداة الدراسة وفق مقياس (ليكرت الخماسي)، بإعطاء كل عبارة من عباراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (عالية جدًا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدًا) وهي تمثل رقميًا (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

## صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة على النحو الآتي:

## أولاً- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (12) محكمًا من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية، وقد طلب منهم تحديد مدى انتماء العبارات للمجالات، ومدى وضوح العبارات، وسلامتها اللغوية لقياس أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن وذكر أي تعديلات مقترحة، واقترح عبارات يرونها ضرورية، وتم اختيار العبارات التي اتفق عليها ما نسبته 80% من المحكمين، وتم إجراء التعديلات المقترحة التي أوردتها المحكمون في توصياتهم على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في عباراتها، وتمثلت التعديلات في إعادة الصياغة اللغوية لبعض العبارات والمجالات، وإضافة بعض العبارات الأخرى، وفي ضوء التعديلات استقرت الاستبانة بشكلها النهائي على (38) عبارة لسلطة الجاذبية، و(33) عبارة للمهارات القيادية.

صدق البناء: سلطة الجاذبية:

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط عبارات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلمًا، حيث أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل عبارة في صورة معامل ارتباط بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية، وقد تراوحت معاملات ارتباط العبارات مع الأداة ككل ما بين (0.35-0.75)، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (3) معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لسلطة الجاذبية

رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة
1	.55**	14	.48**	27	.63**
2	.41*	15	.48**	28	.47**
3	.59**	16	.42*	29	.53**
4	.55**	17	.60**	30	.51**
5	.62**	18	.57**	31	.71**
6	.58**	19	.65**	32	.60**
7	.51**	20	.53**	33	.60**
8	.46**	21	.46*	34	.70**
9	.61**	22	.63**	35	.68**
10	.43*	23	.37*	36	.72**
11	.53**	24	.45*	37	.62**
12	.46*	25	.49**	38	.59**
13	.37*	26	.75**		

\* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05). \*\* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01).

ثبات أداة الدراسة: سلطة الجاذبية للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) معلمًا، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين تقديراتهم في المرتين إذ بلغ (0.90). كما تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة (كرونباخ ألفا)، إذ بلغ (0.92) واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

## صدق البناء: المهارات القيادية:

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط عبارات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) طالبًا، حيث أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل

عبارة في صورة معامل ارتباط بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية، وقد تراوحت معاملات ارتباط العبارات مع الأداة ككل ما بين (0.36-0.74)، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (4) معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمهارات القيادية

رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم العبارة	معامل الارتباط مع الأداة
1	.46*	12	.56**	23	.66**
2	.42*	13	.43*	24	.42*
3	.69**	14	.50**	25	.52**
4	.36*	15	.74**	26	.57**
5	.70**	16	.50**	27	.63**
6	.45*	17	.66**	28	.54**
7	.68**	18	.72**	29	.58**
8	.72**	19	.39*	30	.39*
9	.58**	20	.39*	31	.73**
10	.45*	21	.70**	32	.66**
11	.48**	22	.63**	33	.49**

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). \*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة إلى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه العبارات.

#### ثبات أداة الدراسة: المهارات القيادية:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) طالبًا، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين تقديراتهم في المرتين؛ إذ بلغ (0.89). كما تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة (كرونباخ ألفا)، إذ بلغ (0.91) واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

#### المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم (ليكرت الخماسي) لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل عبارة من عباراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (عالية جدًا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدًا) وهي تمثل رقميًا (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00-2.33 منخفضة

من 2.34-3.67 متوسطة

من 3.68-5.00 عالية

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

ومن ثم إضافة (1.33) إلى نهاية كل فئة.  $1.33 = 3 \div 4 = 1-5$

## المعالجة الإحصائية:

- تم استخدام المعالجات الإحصائية ذات الصلة بأسئلة الدراسة على النحو الآتي:
- للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام معامل الانحدار البسيط لبيان أثر سلطة الجاذبية لدى المعلمين في تنمية المهارات القيادية لطلبتهم.
  - للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك طلبة المرحلة الثانوية في الأردن للمهارات القيادية.
  - للإجابة عن السؤال الثالث والمتعلق بالفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) في تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الاقليم، جنس المعلم)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ولبیان الفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية في ضوء متغيرات الدراسة تم استخدام اختبار "ت".

## 4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الثانوية في الأردن؟
- للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الثانوية في الأردن، كما هو مبين في الجدول (5)
- جدول (5) نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الثانوية في الأردن

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المعامل B	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
سلطة الجاذبية	.636	.405	.394	107.569	.000

## المهارات القيادية Dependent Variable b:

يتبين من الجدول أعلاه أن التباين المفسر بلغ (0.636)، أي أن سلطة الجاذبية فسرت ما قيمته 63.6% من المهارات القيادية، كما تبين وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لسلطة الجاذبية في تنمية المهارات القيادية، إذ بلغت قيمة ف 107.569، وبدلالة إحصائية 0.000. ويمكن تفسير ذلك بأن معلمي المرحلة الثانوية في الأردن يظهرون حرصاً واضحاً على مصلحة الطلبة، ويقدمون لهم النصائح والمشورة فيما يتعلق بمستقبلهم وإعدادهم للحياة العملية، ولا سيما طلبة الثانوية العامة مما يؤدي هؤلاء الطلبة إلى التفكير جيداً بضرورة امتلاكهم أدوات فاعلة في تحقيق طموحاتهم متمثلة بالمهارات القيادية التي تؤدي إلى صقل شخصياتهم ونجاحهم في الحياة، كما يمكن أن يعزى ذلك إلى العلاقة الإيجابية بين معلمي المرحلة الثانوية وطلبتهم مما يحفزهم نحو مهام وأدوار جديدة تنعكس إيجاباً على شخصياتهم، إضافة إلى الحرص الكبير من قبل هؤلاء المعلمين تجاه مهنتهم النبيلة ومصلحة طلبتهم كونهم يحملون اعظم رسالة تشرف بحملها الانبياء والرسول عليهم افضل الصلاة والتسليم، لذلك وبرأي الباحثة ان هذه النتيجة جاءت ضمن ما توقعته من المعلمين وبخاصة معلمي المرحلة الثانوية الذين وبلا شك هم المؤثرين اولاً واخيراً في طلبتهم وتوجيههم نحو مصطلحتهم ومستقبلهم الي يطمحون اليه. وقد اتفقت نتيجة هذا السؤال مع نتائج دراسات كل من بيلى (Baillie, 2012) ودراسة اسماعيل (Esmaeli, 2015) في التأكيد على دور المعلمين والسلطة الممنوحة لهم ايجاباً في زيادة فرص التعلم وبشكل افضل لطلبتهم، واختلفت نتيجة هذا

السؤال مع نتائج دراسات ابراهيم والمرزوقي (2020) التي كشفت عن وجود بعض جوانب القصور في تنمية مهارات الطلبة من قبل المعلمين.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة امتلاك طلبة المرحلة الثانوية في الأردن للمهارات القيادية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية لطلبة المرحلة الثانوية في الأردن والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك طلبة المرحلة الثانوية في الأردن للمهارات القيادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
21	أنسب النجاح إذا تحقق للفريق الذي أعمل معه.	3.17	1.00	1	متوسطة
27	لديّ علاقات ودية مع كثير مع الطلبة.	3.15	1.14	2	متوسطة
30	أقدر تشجيع معلمي أثناء توجيهه لي.	3.13	1.12	3	متوسطة
8	أقبل الأفكار الجديدة.	3.09	1.07	4	متوسطة
17	أتحمل مسؤولية النتائج المترتبة على ما أقوم به من أعمال.	3.08	1.17	5	متوسطة
7	أنظر إلى التغيير بأنه ضرورة من ضروريات الحياة.	3.05	1.12	6	متوسطة
16	أبذل قصارى جهدي لإنجاز المهام الموكلة إليّ.	3.04	1.14	7	متوسطة
19	أجرب الأفكار الجديدة البناءة.	2.99	1.09	8	متوسطة
12	أمتلك المقدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبلي.	2.98	1.13	9	متوسطة
22	أقوم بطرح أفكار جديدة لتطوير ذاتي.	2.97	1.09	10	متوسطة
6	أعتمد معايير أخلاقية سامية في تقويم الآخرين.	2.95	1.08	11	متوسطة
13	أمتلك تصوراً في وضع الخطط لمستقبلي.	2.91	1.069	12	متوسطة
20	أمتلك سرعة البديهة في طرح الأفكار وبالرد اللازم أثناء الحوار.	2.91	.98	12	متوسطة
4	أحسن التصرف في المواقف التي تواجهني.	2.88	1.10	14	متوسطة
25	أكتسب القيم والاتجاهات الإيجابية من معلمي.	2.85	1.27	15	متوسطة
3	أبرز القدرات القيادية التي أمتلكها.	2.83	1.06	16	متوسطة
14	أمتلك مهارات الحزم في المواقف التي تتطلب ذلك.	2.83	1.08	17	متوسطة
9	لدي المقدرة على التعامل بإيجابية مع التغيرات الجديدة.	2.79	1.09	18	متوسطة
31	أحدد الهدف المرجو من عملية التواصل مع زملائي.	2.79	1.08	18	متوسطة
11	أمتلك مقدرة عالية على تصور الأفكار المستقبلية.	2.77	1.19	20	متوسطة
15	أميل إلى المبادرة والتزعة إلى التجديد.	2.76	1.23	21	متوسطة
5	أمتلك المقدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	2.74	1.06	22	متوسطة
23	لدي المقدرة على توليد الأفكار أثناء المواقف التعليمية.	2.74	1.17	22	متوسطة
29	أوزع المهام على زملائي وفق قدراتهم.	2.68	1.20	24	متوسطة
32	أعمل على تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى زملائي.	2.68	1.20	24	متوسطة
24	أنجز الأعمال بطريقة غير مألوفة.	2.66	1.08	26	متوسطة
26	ألتقي مع زملائي للوقوف على قضاياهم ومشكلاتهم.	2.66	1.12	26	متوسطة
28	أشارك بفاعلية في النشاطات الطلابية وفعاليات المدرسة.	2.64	1.29	28	متوسطة
1	أستخدم الأسلوب العلمي في حل المشكلات.	2.32	1.24	29	منخفضة



م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	أتجنب التهديد بالعقوبات أو التلويح بها.	2.31	1.44	30	منخفضة
18	لدي المقدرة على تحويل الأفكار الجديدة إلى مشاريع واقعية.	2.30	1.23	31	منخفضة
33	أسهم في حل الكثير من المشكلات الطلابية.	2.30	1.36	31	منخفضة
10	أستشرف المشكلات المتوقع حدوثها وأضع استراتيجيات لمعالجتها.	2.20	1.20	33	منخفضة
	المهارات القيادية	2.79	.66		متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.20-3.17)، حيث جاءت العبارة رقم (21) والتي تنص على "أنسب النجاح إذا تحقق للفريق الذي أعمل معه" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.17)، بينما جاءت العبارة رقم (10) ونصها "أستشرف المشكلات المتوقع حدوثها وأضع استراتيجيات لمعالجتها" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.20). وبلغ المتوسط الحسابي للمهارات القيادية ككل (2.79) وبدرجة متوسطة ويمكن تفسير ذلك بأن الطلبة في المرحلة الثانوية يميلون إلى الاهتمام بدراساتهم وحرصهم الصفية، ومتابعة واجباتهم بشكل كبير ومستمر بحكم خصوصية هذه المرحلة لدى هؤلاء الطلبة ولذويهم وللمدرسة أيضاً. وعليه فإن هذه النتيجة جاءت - كما تفسر الباحثة - نتيجة لتركيز المدرسة وإدارتها على طلبة المرحلة الثانوية من الناحية الأكاديمية بالدرجة الأولى، ومن ثم الاهتمام القليل بإشراكهم بالنشاطات والفعاليات المدرسية التي وجدت حتى تصقل شخصية الطالب، وتكسبه مهارات قيادية مرغوبة ومفيدة تنعكس على طبيعة حياته، ويعزز هذا التفسير ما يلاحظ بأن هناك منافسة قوية لدى طلبة الصفوف الأساسية في المسابقات والأنشطة المختلفة للفوز بها، فيما لا يبدي طلبة المرحلة الثانوية مثل هذا الاهتمام. ويضاف إلى ذلك أن معظم الحصص الصفية ضمن هذه المرحلة يتم تقديمها للطلبة بالأسلوب التقليدي الذي يركز على الحصاد المعرفي في إطاره النظري، والاكتفاء بالشرح المباشر بعيداً عن استخدام استراتيجيات التعلم الحديثة، كاستراتيجيات التفكير الإبداعي، وفرق العمل، والتعلم التعاوني. ويمكن القول في نهاية الأمر إن طلبة المرحلة الثانوية لديهم هدف واحد هو الانتهاء من هذه المرحلة هو تحقيق نتائج يرضون بها. ولذا فإن السبيل إلى ذلك يتمثل في تكثيف الدراسة، وعدم الاهتمام ببقية الأمور في المدرسة. وعلى الرغم من ذلك فقد حققت هذه المهارات مستويات متوسطة لدى الطلبة، وقد يكون ذلك نتيجة لما تعرضوا له من أنشطة متنوعة في المرحلة التعليمية السابقة، أو أن بعضهم قد اكتسبوا بعضاً من تلك المهارات من سياقاتهم الاجتماعية، وتربيتهم الأسرية، وإفرازات التواصل الاجتماعي، والانفتاح الإعلامي، ويعزز ذلك أن العبارات التي تتعلق بتوجهات الطلبة نحو المهارات القيادية قد حققت مستويات متوسطة، وحلت في المراتب الأولى لكن ممارستها العملية وتطبيقها في واقع حياتهم كاستخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات، والمساهمة في حل المشكلات الطلابية، واستشرف المشكلات المستقبلية، والعمل على مواجهتها قد حققت مستويات منخفضة، وجاء في المراتب المتأخرة. وقد اتفقت نتيجة السؤال الحالي مع نتائج دراسات كل من غادة (2016) وإبراهيم والمرزوقي (2020) في درجة امتلاك الطلبة للمهارات القيادية واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من بولرد كزريان، Katherine، Pollard، (2008)، والقداح (2013)، وفراونة (2014) في درجة امتلاك المهارات القيادية لطلبة الثانوية العامة.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05=α) في العلاقة الارتباطية لسلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية في تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن تُعزى لمتغيرات (الإقليم، جنس المعلم)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد العلاقة الارتباطية بين سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية وبين تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن تبعاً لمتغيري الإقليم (شمال، وسط، جنوب)، الجنس (ذكر، أنثى)، كما تم احتساب قيمة (z) لبيان الفروق في قوة العلاقة الارتباطية بين فئات هذه المتغيرات، كما هو مبين في الجدول (7).

جدول (7) معاملات الارتباط بين سلطة الجاذبية لدى معلمي المرحلة الثانوية وبين تنمية المهارات القيادية للطلبة في الأردن تبعًا لمتغيري الإقليم والجنس، واختبار (ز) للفرق بين معاملات الارتباط

المتغير	الفئات	الارتباط	العدد	ز	الدلالة الإحصائية
الاقليم	الشمال	.221	35	1.33	0.183
	الوسط	.520**	29		
	الشمال	.221	35	-0.34	0.733
	الجنوب	.299	36		
	الوسط	.520**	29	1.02	0.307
	الجنوب	.299	36		
الجنس	ذكور	.428**	50	2.12	0.034
	إناث	.020	50		

يتبين من الجدول (7) الآتي:

- 1- عدم وجود اختلاف دال إحصائيًا ( $\alpha = 0.05$ ) في قوة العلاقة الارتباطية بين فئات متغير الإقليم. وقد يُعزى ذلك إلى أن النظام التعليمي في الأردن، وفي الأقاليم كافة نظام موحد، للطلبة والمعلمين جميعهم والمدارس أيضًا، فالمناهج الدراسية موحدة في مدارس المملكة جميعها، كما أن المعلمين ينخرطون في كل عام دراسي إلى برامج تدريبية موحدة، وكل ذلك تحت إشراف مديريات التربية والتعليم، ووزارة التربية التي تسعى جاهدة لتحقيق التكافؤ في الفرص التعليمية لطلبة المدارس جميعهم عن طريق الاهتمام بالبنية التحتية للمدارس، وتأمينها بالكوادر التدريسية المؤهلة والمدرّبة حتى يتمكنوا من تقديم الخدمات التعليمية الأفضل للطلبة كافة، لذلك فإن هذه النتيجة جاءت برأي الباحثة تبعًا لما تعتمد عليه وزارة التربية والتعليم في تطبيق رسالتها ورؤيتها الشمولية في تطوير قدرات وامكانيات المعلمين نحو الافضل وبصرف النظر عن المنطقة او الاقليم وذلك لتحقيق فرص تعلم عادلة للجميع.
  - 2- وجود اختلاف دال إحصائيًا ( $\alpha = 0.05$ ) في قوة العلاقة الارتباطية تعزى لأثر الجنس، وجاءت الفروق لصالح الذكور حيث بلغت قيمة z 2.12: وبدلالة إحصائية بلغت (0.034). ويمكن تفسير ذلك بأن معلمي مدارس الذكور أكثر تحفيزًا واهتمامًا بمجال القيادات الطلابية، والسلطة الجاذبة من مدارس الإناث بحكم الثقافة الاجتماعية، وتوجهات الأسر الأردنية التي تولي اهتمامًا خاصًا بالذكور وتنميتهم قياديًا للمستقبل، وأساليب التربية المتبعة لدى هذه الأسر، والتي تركز على صقل شخصية الأفراد الذكور، وتعويدهم على تحمل المسؤولية بشكل أكبر من الإناث، وجعلهم أفرادًا واثقين بأنفسهم وقادرين على حل مشكلاتهم بأنفسهم ومتحملين للمسؤوليات. وتضيف الباحثة رأيًا مفاده أن البيئة المدرسية وبحكم عملها وتجربتها في الميدان لدى مدارس الإناث انه قد يغلب عليها التركيز على الجانب الأكاديمي بصورة أكبر بحكم الجو العام فيها والذي غالبًا ما يسوده الانضباط والالتزام بالنظام والتعليمات المدرسية بشكل أكبر من مدارس الذكور اضافة لطبيعة الأنشطة والفعاليات المدرسية لدى الذكور والتي يقوم بها المعلمين والتي تركز بشكل اكبر على صقل مثل هذه المهارات وتنميتها بأزدياد. وقد اتفقت نتيجة هذا السؤال مع نتائج دراسات كل من المري (2018) وسامبو رويسكي (Smborowski، 2006) لوجود أثر لمتغير جنس المعلم، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة المناعي (2010) التي لم تظهر اختلافًا لنفس المتغير.
- ختامًا، يتضح من خلال ما توصلت اليه الدراسة من النتائج اعلاه، ووفق رأي الباحثة وقناعاتها على ضرورة وجود دور اكبر للمعلمين في تنمية المهارات القيادية في المؤسسات التربوية، والحرص على إبرازها أمر ملزم؛ إذ إن متطلبات الدور

التي يقوم به المعلمون في النظام التربوي لضبط أدائهم، وتمكينهم من التعامل مع المشكلات التي تواجههم؛ فالمعلم الناجح هو الذي يتمكن عبر عمليات مدروسة من تطوير المهارات القيادية لدى الطلبة، ليلتزموا بها في كل ممارساتهم وحتى ينجح المعلمون في تحقيق ذلك عليهم أن يكونوا مثلاً وقدوة يحتذى بها، فالمعلمون المحترفون لا يُعلمون طلبتهم عبر الكلمات بقدر ما يعلمونهم عبر الممارسات؛ فقد قال الحق سبحانه " يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون". (سورة الصف، الآيتان 2-3).

## التوصيات والمقترحات.

استناداً إلى نتائج الدراسة توصي الباحثة وتقتح ما يلي:

- 1- توجيه معلمي المرحلة الثانوية للنظر إلى الطالب على أنه بشخصية متكاملة، وإيلائه الاهتمام في الجوانب الشخصية إضافة إلى الأكاديمية من حيث العمل على تلبية احتياجاته، وحل مشكلاته ومشاركته الفاعلة في اللجان المدرسية، والأنشطة المتنوعة، والقرارات الخاصة بالمدرسة، ويكون ذلك عن طريق المنشورات الدورية، أو الندوات، أو الدورات التدريبية.
- 2- تضمين المناهج الدراسية للمرحلة الثانوية مادة تتعلق بالمهارات الحياتية كالقيادة، وبناء الفريق، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات بما يساهم في إنضاج شخصيات الطلبة.
- 3- إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بسلطة الجاذبية وأثرها على متغيرات أخرى لدى الطلبة كالإبداع والتحصيل الدراسي، والتوجهات المهنية المستقبلية للطلبة.

## قائمة المصادر والمراجع

- القرآن الكريم.

### أولاً- المراجع بالعربية:

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد والمرزوقي، أحمد بن سعيد بن عبدالله (2020). تنمية قيادة الطلبة في المدارس بسلطنة عُمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع. 320-344، (54).
- أبو وطفة، سماهر (2010). تفويض السلطة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقته لفاعلية الإدارة من وجهة نظر معلمهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- باكير، مي عادل. (2009). مصادر سلطة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن على مديريهم والمشرفين التربويين ودرجة استخدامهم لها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- البوعينين، عائشة حسن والجاسم، فاطمة، والنهان موسى محمد (2015). أثر برنامج إثرائي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى الطالبات الموهوبات بالصف السادس الابتدائي في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج العربي: مملكة البحرين.
- حامد، سليمان. (2009). الإدارة التربوية المعاصرة. (ط1)، عمان: دار أسامة للنشر.
- الحريم، حسين (2010). إدارة المنظمات منظور كلي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الخضير، عبد الله (2014). مصادر سلطة مديري مدارس المرحلة الثانوية ودرجة ممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين ومشرفي الإدارة المدرسية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى: السعودية.
- دوجلاس، ميريل (2008). الطريق الفعال لإدارة الوقت والنفس والمال، الجيزة: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية.
- الدويك، تيسير (2005). إدارة المدرسة الفعالة مقوماتها وأفاقها، (ط1)، عمان: الجهني للطباعة والنشر.
- الرزاز، عمر (2017). حوار حول التربية والتعليم، متوفر عبر موقع، تلفزيون رؤيا: برنامج نبض البلد، www.royanews.tv، بتاريخ: 5/7/2018، عمان: الأردن.
- الشماع، خليل محمد حسن (2004). مبادئ الإدارة، ط (4)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- العدوان، عبد العزيز قفطان (2017). استراتيجية السلطة ودورها في تعزيز التكيف التنظيمي، ط (4)، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت (2001). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، (ط1)، عمان: الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر.
- عواد، فتحي أحمد (2013). إدارة الأعمال الحديثة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- عواضة، حنان (2013). السلطة عند ماكس فيبر، بحث منشور: مجلة الأستاذ، (1)، (206)، جامعة بغداد: العراق.
- غادة، هاشم (2016). برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات القيادية لطلبة المرحلة الأساسية العليا في مدارس وكالة الأمم المتحدة (الأنوروا) في ضوء الاتجاهات القيادية المعاصرة، أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية: الأردن.
- فراونة، عامر محمد عبد (2014) فاعلية برنامج تدريبي لتنمية المهارات القيادية لدى طلاب المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: فلسطين.
- فرج، عبد اللطيف حسين (2008). التعليم الثانوي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- قاسم، مصطفى محمد (2011). برنامج في الخدمة الاجتماعية لتنمية مهارات العمل الجماعي لدى الطلبة، رسالة ماجستير، جامعة الفيوم: مصر.
- القداح، محمد ابراهيم (2015). مهارات الحياة، ط (1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الكبير، أحمد (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي، ط (1)، السعودية: دار الملك فهد للطباعة.
- المري، محمد سالم (2018). مصادر سلطة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالتكيف التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية: الأردن.

#### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Bailie III, J. W. (2012). Power and Authority in the Student-Instructor Relationship in a Restorative Practices-Based Graduate Program. Online Submission.
- Esmaili, Z. Mohamadrezai, H. & Mohamadrezai, A. (2015). The Role of Teacher's Authority in Students' Learning. Journal of Education and Practice. P: (19, 1-15).
- Isaac Burt, Samir H Patel, S. Butler and Tiphonie Gonzale (2013). "Integrating Leadership Skills into Anger Management Groups to Reduce Aggressive Behaviors: The LIT Model" Journal of Mental Health Counseling Vol. 35 Iss. 2
- McGrail, Ewa. (2007). Challenges to Teacher Control in the English Laptop Classroom. USA P:19.
- Mergendoller, J. Markham, T. Ravitz, J. & Larmer, J. (2006). Pervasive management of project based learning. In C. M. Evertson, C.S. Weinstein (Eds., Handbook of classroom management: Research, practice, and contemporary issues.
- Pollard, K. (2008). From Students to Professionals Results of A Longitudinal Study of Attitudes to Prequalifying Collaborative Learning and Working. Journal of inter professional care, V (22).
- Smborowski, L.J. (2006). Leadership and its correlation to the self-esteem of high school seniors in massachusetts. Dissertation Abstract, international, 6711(a).
- Sterenson, & lindberg, (2010). newoxford American Dictionarg, oxford unerersitg. <http://en.wikipedia.org/wiki/charisma>