

# درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في البادية الشمالية الشرقية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم \*

د. سليمان محمد قزاقزه \*\*

د. أحمد محمود رضوان \*\*\*

د. حابس غازي البري \*\*\*\*

د. محمد نايل العزام \*\*\*\*\*

---

\* تاريخ التسليم: 2016/8/6م، تاريخ القبول: 2016/10/15م.

\*\* أستاذ مساعد/ جامعة اليرموك/ الأردن.

\*\*\* أستاذ مشارك/ جامعة اليرموك/ الأردن.

\*\*\*\* أستاذ مساعد/ مشرف تربوي/ وزارة التربية والتعليم/ الأردن.

\*\*\*\*\* أستاذ مساعد/ جامعة اليرموك/ الأردن.

## مقدمة:

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

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

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

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

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

## ملخص:

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم، كذلك التعرف إلى أثر المتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة) في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية. وتكونت عينة الدراسة من (58) مديراً ومديرة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة، بنيت استبانة تكونت بصورتها النهائية من (36) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس كانت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة المعلمين للمهارات القيادية تعزى لمتغيرات الدراسة.

الكلمات المفتاحية: درجة الممارسة، معلمو التربية الرياضية، المهارات القيادية، البادية الشمالية الشرقية، مديرو المدارس.

### The Practice Degree of Physical Education Teachers in the Northeastern Badia for Leadership Skills from the Perspective of their Principals

#### Abstract:

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

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

## مشكلة الدراسة:

يُعد إعداد معلم التربية الرياضية من الركائز الأساسية نظراً لما يقوم به من دور مهم داخل المدرسة وخارجها، حيث تلعب التربية الرياضية دوراً هاماً في حياة المتعلم، وتؤثر تأثيراً مباشراً على حياته منذ ولادته، ولذا فهي جزء أساسي ومكمل للعملية التربوية (الديري والعتوم، 2010: 35)، كما أن معلم التربية الرياضية يعد قائداً للنشاطات الرياضية المختلفة ابتداءً من الطابور الصباحي وانتهاءً بالبطولات الرياضية المختلفة، ومن هنا جاء الاهتمام بضرورة امتلاكه المهارات القيادية اللازمة حتى ينجح في أداء الواجبات المسندة إليه.

لقد لاحظ الباحثون من خلال عملهم بمجال التدريس والإشراف ومتابعة الطلبة المعلمين في برامج التربية العملية وجود تفاوت في درجة ممارستهم للمهارات القيادية أثناء الحصص الصفية المشاهدة. لذلك فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في التعرف على درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الشرقية.

## أسئلة الدراسة:

جاءت الدراسة الحالية للإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تعزى للمتغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الإدارة)؟

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى ما يأتي:

1. التعرف على درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم.
2. التعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة) في تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين للمهارات القيادية.
3. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

## أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أنها:

1. تُعدّ الدراسة الأولى في - حدود علم الباحثين- التي تناولت المهارات القيادية لمعلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية، حيث إن هذه المنطقة الجغرافية لا تحظى كثيراً باهتمام الباحثين.
2. تسلط الضوء على مهارات مهمة تلزم معلمين التربية الرياضية ويحتاجونها في تنظيم البطولات الرياضية وتنظيم الفرق الرياضية وفي التدريس.
3. تقدم وصفاً لواقع معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية، والذين من الندرّة تناولهم بالبحث والدراسة من قبل الباحثين.
4. تقدم تغذية راجعة لمتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في الأردن فيما يتعلق بمعلمي التربية الرياضية.

## حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بما يأتي:

- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على مديري المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء البادية الشمالية الشرقية.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني للعام 2014/2015م.

## مصطلحات الدراسة:

◀ درجة الممارسة: ويعرفها الباحثون إجرائياً بأنها: مقدار ما يوظفه معلمو التربية الرياضية في المدارس الحكومية للواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن من المهارات القيادية أثناء قيامهم بالأعمال والنشاطات الموكولة إليهم داخل الصف وخارجه، وتوصف في هذه الدراسة بالمستويات الآتية: (مرتفعة، متوسطة، منخفضة).

◀ معلم التربية الرياضية: ويعرفه الباحثون إجرائياً بأنه: كل معلم عينته وزارة التربية والتعليم في الأردن ليدرس مبحث التربية الرياضية في إحدى المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الشرقية.

◀ البادية الشمالية الشرقية: تقع في الجزء الشمالي الشرقي من المملكة الأردنية الهاشمية، وهي إحدى المناطق التابعة لمحافظة المفرق، وتمتد من جهة الشرق إلى الحدود العراقية ومن جهة الشمال إلى الحدود السورية، وتتمتع بكثافة سكانية عالية مقارنة مع مناطق البادية الوسطى والجنوبية، وتتوزع مدارس مديرية التربية والتعليم للبادية الشمالية الشرقية على أربعة أقضية هي قضاء أم الجمال، وصبحا، وأم القطين، دير الكهف، ولوائين هما: لواء البادية الشمالية، ولواء الرويشد(عبد العزيز، 2016: 2).

◀ المهارات القيادية: مجموعة من القدرات التي ينبغي على القائد أن يمتلكها، والتي تمكنه من ممارسة أدواره بطريقة

فيهم، وتوجيههم نحو تحقيق جملة من الأهداف سبق تحديدها والاتفاق عليها بصورة فردية أو جماعية من خلال التنسيق بين جميع الجهود التي يبذلها هؤلاء المرؤوسين.

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

ويرى الباحثون أن المهارات القيادية هي حصيصة الإداري من الكفايات والقدرات التي استطاع تكوينها واكتسابها من خلال ممارسته عمله التربوي والإداري والتي تمكنه من القيام بمتطلبات مهنة التعليم المسندة إليه من خلال حسن تأثيره بالموارد البشرية لاستثمار كافة الموارد المتاحة في المدرسة لتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بكل كفاءة واقتدار وبأعلى مستويات الجودة وبأقل تكلفة وأقل وقت.

إن العملية التعليمية تهدف إلى إكساب المتعلمين المعارف والمهارات وأنماط السلوك والخبرات التي تمكنهم من التكيف مع المجتمع الذي يعيشون فيه، ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال الأنشطة المختلفة ذات الصلة بهذه العملية الزغلول والبكور (2001)، وينبغي أن تكون هذه الأهداف محددة ومقبولة الحيلة (2003)، ويرى أبو زيد ومحمد (2004) أنه لا يمكن تحقيق هذه الأهداف إلا بالمعلم المتمكن من مادته العلمية ولديه كفايات تدريسية ومهارات قيادية متعددة ومتنوعة، وفي هذا السياق فإنه يُنظر إلى معلم التربية الرياضية على أنه من أبرز أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع المدرسي تأثيراً في تشكيل الأخلاق والقيم الرفيعة الخولي ودرويش وعنان (1998)، ويرى بامبلا ودونيتا (2003: 598) (Pamela & Donetta) أن على معلمي التربية الرياضية بذل ما بوسعهم من جهود، وعليهم أن يكونوا سليمين من كل نقص جسمي، وأن يكونوا ملمين بالمادة التي يدرسونها، ومحبين لها، ومؤمنين بها، ولديهم رغبة في تجديد معلوماتهم، والسعي نحو النمو المهني حتى يكتب لهم النجاح بما يقومون به من أعمال سواء أكانت داخل الصف أم خارجه.

فالمعلم يعدّ قائداً للتغيير الإيجابي في المجتمع من خلال ما يخرسه في أذهان طلبته من معارف وسلوكيات واتجاهات، فهو يسهم بشكل كبير في خلق جيل واع بما يحمله من رؤى وتطلعات وتصورات عن الحياة في المستقبل، حيث إن عصرنا

تضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وإتقان لتحقيق الأهداف المنشودة (عابدين، 2005: 115).

ويعرفها الباحثون إجرائياً: بأنها ما يمتلكه معلمو التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن من مهارات إنسانية وفنية وتصورية تمكنهم من القيام بمهامهم الوظيفية بصورة صحيحة وكفاءة عالية.

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

ويعرفه الباحثون إجرائياً: بأنه كل معلم عينته وزارة التربية والتعليم في الأردن لإدارة إحدى المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء البادية الشمالية الشرقية.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً: الإطار النظري:

#### ◀ مفهوم القيادة

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

تفسير سلوك القائد في ضوء الموقف بدل السمة، فالفرق بين الأشخاص في هذه النظرية تعود أكثر إلى الموقف الذي يكون فيه الشخص، وأن سمة ما قد تكون مرتبطة إيجابياً بالقيادة في موقف ما، وقد ترتبط بها ارتباطاً سلبياً في موقف آخر. لذلك لا معنى لهذه السمات بدون اختبارها في مواقف قيادية، أي وضع الشخص حيال الموقف القيادي ومواجهته والتدريب عليه.

3. النظرية الوظيفية: تنظر هذه النظرية للقيادة على أنها توزيع للوظائف والأدوار القيادية، وتقوم هذه النظرية على أن الوظائف القيادية متنوعة في أنشطتها وعلى مستويات مختلفة، فيمكن للأشخاص كل حسب مستواه من تولي إدارة أنشطتها بحسب حجمها وقدرة الشخص على ذلك. وتحدد القيادة كمنشأ وظيفي في ضوء طبيعة الأنشطة والأشخاص وحجم ما يقومون به من وظائف، وتحصر هذه النظرية الوظائف القيادية في تخطيط الأهداف القريبة والبعيدة، وتخطيط السياسة العامة، وتخطيط العمل وتوزيع الأدوار، وتخطيط المراقبة ومتابعة التنفيذ وتقييم العمل، وتخطيط سياسة التحفيز للعمل والثواب والعقاب، وتجديد طرق العمل والابتكار فيه، وتزويد المؤسسة بالأفكار الجديدة.

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

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

والقيادة ليست مجرد علاقة شخصية بين رئيس ومرؤوس، بل يمتد تأثيرها إلى النظم الاجتماعية الموجودة في المؤسسة، والقائد الناجح هو من يعمل على نفسه من أجل تحسين مقدراته

قد تميز بالتغيير والتطور في كافة المجالات، وقد ترتب على ذلك أعباء جديدة تقع على عاتق المعلمين، وتغير في أدوارهم لتتماشى مع هذه المستجدات والتطورات والتحديات، فصار لزاماً عليهم التأثير في طلبتهم والعمل على صناعة حاضرهم بروى المستقبل، ويرى شحاته (2003) أن التغيير الحاصل في أدوار المعلم بات أمراً ضرورياً ومطلباً مجتمعياً، "إذ إن البيئة الصفية الناجحة تشكل مناخاً اجتماعياً تفاعلياً يتطلب من المعلم أن يكون قائداً إذاً سلطة جاذبة" جابر (2000).

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

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

#### ◀ نظريات القيادة:

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

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

2. النظرية الموقفية: برزت هذه النظرية من خلال عجز نظرية السمات في حصول الاتفاق حول السمات القيادية الواجب توفرها في القائد؛ ويتم بموجب هذه النظرية

كما قام عبد الباقي وفريد وعبد الرضا ولايخ ومحمد (2011) بدراسة هدفت إلى تحديد الكفايات التعليمية لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية للمرحلة المتوسطة في محافظات الفرات الأوسط بالعراق. وتكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الكفايات لدى معلمي التربية الرياضية جاءت مرتبة على النحو الآتي: الأهداف، والتخطيط، والتنفيذ، وطرائق التدريس، والتقييم.

أما دراسة هاين وآخرون (Hein et al, 2012) فهذه هدفت إلى تقصي العلاقة بين النمط التعليمي والدافعية نحو التعليم لدى عينة من معلمي التربية الرياضية قوامها (176) معلماً ومعلمة تم اختيارهم من (5) دول أوروبية شاركت في الدراسة. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد جمعت البيانات اللازمة عن طريق إرسال استبانتين للمشاركين إلكترونياً، إحداهما تقيس الدافعية والأخرى لقياس النمط التعليمي السائد لدى هؤلاء المعلمين. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين كان لديهم دافعية داخلية للتعليم أعلى مستوى الدافعية الخارجية، كما أن المعلمين المشاركين من الدول الخمسة يتفاوتون في أنماطهم التعليمية الممارسة، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين النمط التعليمي والدافعية نحو التعليم لدى المبحوثين.

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

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

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

على الإلمام بأحوال الأفراد الذين يعملون معهم، والتعرف على خصائصهم واحتياجاتهم.

#### المهارات القيادية اللازمة للمعلم:

يرى (الخطيب والخطيب 2015: 257؛ والشديفات، 2001: 291) أن الناس القيايين يختلفون عن بعضهم البعض تبعاً لامتلاكهم للمهارات القيادية والتي غالباً ما تصنف هذه المهارات في ثلاثة أنواع، هي:

1. المهارة التصورية: وهي مهارة يحتاج إليها المعلم من أجل تخطيط العمل، حيث إن الخطأ تمثل استشرافاً للمستقبل، وتقوم على دراسة الواقع والإمكانات المتوافرة والاستبصار في جوانبه وفي اتجاهات تغييره، وهذه المهارة تمكن ممارسها من رؤية العمل في المدرسة ككل متكامل، إذ إن كافة الأعمال التي يتم ممارستها في المدرسة يتوقف بعضها على بعض.
2. المهارة الفنية: ويقصد بها تفهم العمل وأدائه بإتقان، وهي مهارة تتعلق بالجانب التنفيذي، وغالباً ما تعكس المعرفة المتخصصة والخبرة التي يمتلكها القائد التربوي، وهي مهارة مكتسبة.
3. المهارة الإنسانية: ويقصد بها القدرة على العمل بنجاح كفرد ضمن مجموعة، وهي مهارة اكتساب ثقة الناس الذين يتم التعامل معهم سواء في بيئة العمل أو البيئة الخارجية، من أجل ضمان تعاونهم وحفزهم للعمل.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

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

كما أجرى زعفراني (2008) دراسة هدفت إلى تحديد الكفايات اللازمة لمعلم التربية البدنية في المرحلة الثانوية بمكة المكرمة، ومعرفة درجة استخدام هذه الكفايات. وتكونت عينة الدراسة من (246) مشرفاً ومدير مدرسة، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى تدني مستوى استخدام الكفايات من وجهة نظر المشرفين، في حين كانت وجهات نظر مديري المدارس أنها تستخدم بدرجة متوسطة.

الدراسات السابقة في أنها تُعدّ الأولى في -حدود علم الباحثين- التي تجرى في البادية الشمالية الشرقية/ الأردن والتي تناولت المهارات القيادية لمعلمي التربية الرياضية، إذ إن هذه المنطقة الجغرافية نادراً ما تحظى باهتمام الباحثين.

### إجراءات الدراسة

يتناول هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، والأداة التي استخدمت ودلالات صدقها وثباتها، وتحديد متغيرات الدراسة وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلتها.

### منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي المسحي للتعرف إلى درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية، وذلك لمناسبته وطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الشرقية، والبالغ عددهم (100) مدير ومديرة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
	ذكر	46	46.0
الجنس	أنثى	54	54.0
	الكلي	100	100.0
	أساسية	60	60.0
المرحلة التعليمية	ثانوية	40	40.0
	الكلي	100	100.0
	بكالوريوس	20	20.0
المؤهل العلمي	دبلوم عال	55	55.0
	ماجستير فأعلى	25	25.0
	الكلي	100	100.0
	أقل من 10 سنوات	65	65.0
الخبرة في الإدارة	من 10 سنوات فأكثر	35	35.0
	الكلي	100	100.0

### عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطباقية العنقودية العشوائية، حيث كانت وحدة الاختيار (المدرسة)، وقد بلغ عدد

ومعلموا يعملون بمدينة الموصل/ العراق، وقد اتبع المنهج الوصفي المسحي بالاعتماد على الاستبانة لتحقيق الغرض من الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض درجة امتلاك المعلمين للكفاية المعرفية، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق في تقديرات المعلمين لامتلاكهم تلك الكفايات تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، ووجود فروق في التقديرات أيضاً تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة (من 5 - أقل من 10 سنوات)، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح (الدراسات العليا).

وقام أحميدة (2015) بدراسة هدفت للكشف عن درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية لكفايات التقويم، وقد طبقت الدراسة على عينة من معلمي التربية الرياضية قوامها (65) معلماً بولاية ورقلة/ الجزائر، واعتمد المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وبينت الدراسة أن درجة امتلاك معلمي التربية الرياضية لكفايات التقويم جاءت بدرجة عالية.

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

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

### التعليق على الدراسات السابقة:

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

مديراً ومديرة ممن يعملون في مدارس لواء البادية الشمالية الشرقية من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات ارتباط (بيرسون) بين الفقرات وبين الأداة والمجالات التي تتبع لها، وكما هو مبين في الجدول (3).

### جدول (3)

قيم معاملات الارتباط بين الفقرات وبين الأداة والمجالات التي تتبع لها

الارتباط مع:		المهارات القيادية	رقم الفقرة	المجال
الأداة	المجال			
0.64	0.69	يخطط لعمله بشكل شمولي	1	المهارة التصورية
0.66	0.70	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة	2	
0.85	0.83	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقاً لأولوياتها	3	
0.69	0.77	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية	4	
0.66	0.74	يبتكر أفكاراً جديدة تتعلق بعمله	5	
0.65	0.72	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة	6	
0.65	0.69	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل	7	
0.86	0.73	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه	8	
0.67	0.74	يتعامل مع الأزمات بمهنية عالية	9	
0.66	0.71	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية	10	
0.81	0.70	يطور باستمرار في مجال عمله	11	المهارة الفنية
0.67	0.72	يتوقع المشكلات قبل حدوثها	12	
0.68	0.75	يحدد أهداف الحصص الصفية بدقة	13	
0.55	0.73	ينوع في مستويات الأهداف الصفية	14	
0.91	0.80	يختار الفرق الرياضية وفقاً لمعايير فنية	15	
0.64	0.69	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج	16	
0.70	0.73	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية	17	
0.68	0.72	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة	18	
0.66	0.68	يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي يتخذها	19	
0.57	0.62	يستثمر الإمكانيات المتاحة في المدرسة	20	
0.67	0.71	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة	21	
0.58	0.69	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها	22	

أفراد العينة (58) مديراً ومديرة، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

### جدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	46.6
	أنثى	31	53.4
المرحلة التعليمية	الكلية	58	100.0
	أساسية	32	55.2
المؤهل العلمي	ثانوية	26	44.8
	بكالوريوس	15	25.9
الخبرة في الإدارة	دبلوم عال	24	41.4
	ماجستير فأعلى	19	32.8
	أقل من 10 سنوات	38	65.5
	من 10 سنوات فأكثر	20	34.5
	الكلية	58	100.0

### أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بإعداد استبانة تتعلق بالمهارات القيادية لدى معلمي التربية الرياضية، وقد اعتمد الباحثون في إعدادها على مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة كدراسة (شديفات، 2001)، ودراسة (أبو زعيتر، 2009)، ودراسة (شهاب، 2009)، حيث تم بناء استبانة مكونة من 36 فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي (المهارة التصورية ولها 12 فقرة، والمهارة الإنسانية ولها 12 فقرة، والمهارة الفنية ولها 12 فقرة)، وللاستجابة على أداة الدراسة تم استخدام المقياس التالي (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وقد أعطى وزناً للاستجابة على هذه التدرج رقمياً (5,4,3,2,1).

### صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة، قام الباحثون بعرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة في كلية التربية الرياضية والكلية التربوية في جامعة اليرموك ووزارة التربية والتعليم؛ للتأكد من أن فقرات الأداة تقيس الهدف الذي وضعت من أجله، من حيث الصياغة اللغوية، ووضوح الفقرات، وانتمائها للمجال التي أدرجت تحته، وتم الأخذ بجميع ملاحظات المحكمين، حيث أعيد صياغة بعض الفقرات.

### صدق البناء لأداة الدراسة:

طبقت أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (25)

العلاقة	الإحصائي	المهارة التصويرية	المهارة الفنية	المهارة الإنسانية
المهارة الإنسانية	معامل الارتباط	0.88	0.97	
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	
الكلية للمقياس	معامل الارتباط	0.97	0.98	0.96
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00

يلاحظ من جدول (4) أن قيم معاملات ارتباط المجالات مع أداة الدراسة قد تراوحت بين (0.96 - 0.98)، وأن قيم معامل الارتباط البيئي للمجالات قد تراوحت بين (0.88 - 0.97).

#### ثبات أداة الدراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة مجتمالاتها؛ فقد حسب باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات إعادة أداة الدراسة ومجالاتها، وأعيد التطبيق على العينة الاستطلاعية سألغة الذكر بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، إذ حسب باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) بين التطبيقين الأول والثاني على العينة الاستطلاعية كما في الجدول (5).

#### جدول (5)

قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة أداة الدراسة ومجالاتها.

المقياس ومجالاته	الاتساق الداخلي	ثبات إعادة	عدد الفقرات
المهارة التصويرية	0.88	0.87	12
المهارة الإنسانية	0.91	0.86	12
المهارة الفنية	0.85	0.84	12
الكلية للمقياس	0.96	0.83	35

يلاحظ من جدول (5) أن ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.96)، ولمجالاتها تراوحت ما بين (0.85 - 0.91)، في حين أن ثبات إعادة أداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.83)، ولمجالاتها تراوحت ما بين (0.84 - 0.87).

#### مقياس تصحيح أداة الدراسة:

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

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

المجال	رقم الفقرة	المهارات القيادية	الارتباط مع:	الأداة
المهارة الفنية	23	يطور نفسه مهنيًا باستمرار	0.91	0.82
	24	يحرص على نقل أثر التدريب إلى داخل الصف	0.77	0.71
	25	يقدر إنجازات طلبته	0.74	0.67
	26	يحترم طلبته وزملاءه	0.66	0.60
	27	يشجع الطلبة على العمل الجماعي	0.88	0.80
	28	يتعاون مع طلبته وزملائه	0.75	0.72
المهارة الإنسانية	29	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم	0.73	0.69
	30	يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم	0.70	0.71
	31	يفسح المجال أمام طلبته للتعبير عن آرائهم	0.86	0.87
	32	يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	0.80	0.78
	33	يحث طلبته لممارسة الرياضة	0.69	0.60
	34	يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم	0.45	0.35
	35	يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	0.41	0.56
	36	يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	0.74	0.66

يلاحظ من جدول (3) أن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارات التصويرية قد تراوحت بين (0.69 - 0.83) مع مجالها، وبين (0.64 - 0.80) مع الكلّي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارات الإنسانية قد تراوحت بين (0.41 - 0.88) مع مجالها، وبين (0.35 - 0.87) مع الكلّي للأداة، وأخيراً أن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال المهارات الفنية قد تراوحت بين (0.62 - 0.91) مع مجالها، وبين (0.55 - 0.91) مع الكلّي للأداة. ويلاحظ من القيم سألغة الذكر الخاصة بصدق البناء أن معامل ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مع أداة الدراسة ومجالاتها لم يقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات أداة الدراسة (عودة، 2010).

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

#### جدول (4)

قيم معاملات ارتباط المجالات مع الأداة، ومعاملات الارتباط البيئية للمجالات

العلاقة	الإحصائي	المهارة التصويرية	المهارة الفنية	المهارة الإنسانية
المهارة الإنسانية	معامل الارتباط	0.90		
المهارة الفنية	الدلالة الإحصائية	0.00		

## متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

### 1. المتغيرات المستقلة: وهي:

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
- المرحلة التعليمية، وله مستويان (أساسية، ثانوية).
- المؤهل العلمي؛ وله ثلاثة مستويات (بكالوريوس، دبلوم عال، ماجستير فأعلى).
- الخبرة في الإدارة وله، مستويان (أقل من عشرة سنوات، من 10 سنوات فأكثر).

### 2. المتغيرات التابعة: وهي:

- تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الشرقية للمهارات القيادية.

## المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية للبيانات في هذه الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك على النحو الآتي:

- للإجابة عن سؤال الدراسة الأول، حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية ومجالاتها والفقرات التي تتبع للمجالات مع مراعاة ترتيب المجالات ثم الفقرات التي تتبع لها تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية.

- للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية وفقاً للمتغيرات، وإجراء تحليل التباين الرباعي (دون تفاعل) لها وفقاً لتلك المتغيرات.

## عرض النتائج وتفسيرها:

أولاً. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول الذي نصّ على: ما درجة ممارسة معلمي التربية الرياضية في لواء البادية الشمالية الشرقية في الأردن للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري مدارسهم؟. وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية ومجالاتها مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً، كما في الجدول (6).

## جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية مرتبة تنازلياً.

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

يلاحظ من جدول (6) أن تقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية قد كانت (مرتفعة) على الكلي للمقياس وعلى مجالاته وفقاً للمعيار المذكور في الطريقة والإجراءات، حيث جاءت مجالات المهارات القيادية وفقاً للترتيب الآتي: مجال المهارة الإنسانية في المرتبة الأولى، تلاه مجال المهارة الفنية في المرتبة الثانية، وأخيراً مجال المهارة التصويرية في المرتبة الثالثة.

وقد يعزو الباحثون هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين الذين يعينون في وزارة التربية والتعليم هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى على الأقل، وأن الجامعات تعمل على تطوير خططها التدريسية باستمرار، وخاصة فيما يتعلق بالدراسات العليا، ومن هنا فإن هؤلاء المعلمين قد امتلكوا من المعارف والمعلومات الشيء الكثير الأمر الذي ساعدهم في ممارسة ما تعلموه عند التحاقهم بالتعليم.

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

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

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

### ■ المجال الأول: المهارة الإنسانية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (34) والتي تنص على "يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم الاجتماعية" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.48) وانحراف معياري (0.87) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.06) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

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

و يمكن عزو هذه النتيجة أيضا إلى أن معلمي التربية الرياضية في هذه المنطقة والمناطق الأخرى في المملكة يسعون لإثبات ذاتهم من خلال ما يتم إحراره من بطولات وكؤوس وميداليات على مستوى مدارس اللواء أو على مستوى المملكة، وبالتالي فإن هذه الطموحات لا يمكن تحقيقها إلا إذا تم اختيار الفرق الرياضية في ضوء معايير فنية صحيحة بعيدا عن المحاباة أو المحسوبية لأن هذا الأمر سينعكس سلبا على أداء هذه الفرق وعلى نتائجها.

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

#### ■ المجال الثاني: المهارة الفنية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الفنية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازليا، وذلك كما في الجدول (8).

لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الإنسانية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازليا، وذلك كما في الجدول (7).

#### جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الإنسانية مرتبة تنازليا.

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
	1	26	يحترم طلبته وزملاءه	4.43	0.98	مرتفعة
	2	25	يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة	4.32	0.71	مرتفعة
	3	29	يقدر إنجازات طلبته	4.27	0.68	مرتفعة
	4	28	يتعاون مع طلبته وزملائه	4.23	0.91	مرتفعة
	5	36	يسعى لكسب ثقة طلبته وذويهم	4.21	0.78	مرتفعة
	6	31	يفسح المجال أمام طلبته للتعبير عن آرائهم	4.19	0.85	مرتفعة
المهارة الإنسانية	7	30	يحترم الرأي الآخر وإن كان يخالف رأيه	4.15	0.88	مرتفعة
	8	32	يشجع الطلبة على العمل الجماعي	3.97	0.74	مرتفعة
	9	33	يحث طلبته لممارسة الرياضة	3.95	0.92	مرتفعة
	10	35	يشرك طلبته فيما يتعلق بهم من قرارات	3.94	0.72	مرتفعة
	11	27	يتواصل مع طلبته وأولياء أمورهم	3.58	0.88	متوسطة
	12	34	يشارك طلبته وأولياء أمورهم مناسباتهم الاجتماعية	3.48	0.87	متوسطة
الكلي للمجال				4.06	0.64	مرتفعة

يلاحظ من جدول (7) أن الفقرة (26) التي تنص على "يحترم طلبته وزملاءه" جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة (25) في المرتبة الثانية، والتي تنص على "يختار الفرق الرياضية المدرسية بنزاهة" وبمتوسط حسابي مقداره (4.32) وانحراف معياري (0.71) ودرجة

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات الفنية مرتبة تنازلياً

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
	1	13	يحدد أهداف الحصة الصفية بدقة	4.35	0.68	مرتفعة
	2	14	ينوع في مستويات الأهداف الصفية	4.23	0.83	مرتفعة
	3	23	يطور نفسه باستمرار	4.20	0.95	مرتفعة
	4	19	يعي أهداف المرحلة التعليمية التي يعمل بها	4.16	0.81	مرتفعة
	5	15	يختار الفرق الرياضية وفقاً لمعايير فنية	4.19	0.86	مرتفعة
	6	18	يحرص على تنفيذ الحصص الصفية بكفاءة	3.96	0.93	مرتفعة
المهارة الفنية	7	22	يحرص على اقتناء مختلف الأدوات الرياضية	3.94	1.00	مرتفعة
	8	16	يتحمل مسؤولية القرارات الفاشلة التي يتخذها	3.92	0.87	مرتفعة
	9	20	يستثمر الإمكانات المتاحة في المدرسة	3.66	0.70	متوسطة
	10	21	يوظف معارفه ومعلوماته في إثراء المنهاج	3.63	0.87	متوسطة
	11	17	يراعي الفروق الفردية بين الطلبة	3.58	0.72	متوسطة
	12	24	يحرص على نقل أثر التدريب داخل الصف	3.55	0.78	متوسطة
			الكلّي للمجال	3.93	0.77	مرتفعة

يحرص كل معلم أن يمتلك مثل هذه المهارات لأنها هي التي تميزه عن غيره، وهي التي يتم بموجبها الحكم على أدائه وتقويمه.

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

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

المجال الثالث: المهارة التصورية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات التصورية مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن هذا المجال تنازلياً، وذلك كما في الجدول (9).

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات التصورية مرتبة تنازلياً

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
	1	1	يخطط لعمله بشكل شمولي	4.15	0.92	مرتفعة
	2	2	يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية	4.01	0.87	مرتفعة
	3	3	يرتب الأعمال التي ينجزها وفقاً لأولوياتها	3.98	1.01	مرتفعة
	4	6	يعرض أفكاره بطريقة علمية منظمة	3.95	0.92	مرتفعة
المهارات التصورية	5	7	يحرص على فهم العملية التعليمية ككل متكامل	3.90	0.83	مرتفعة
	6	4	يطور باستمرار في مجال عمله	3.85	0.78	مرتفعة
	7	5	يبتكر أفكاراً جديدة تتعلق بعمله	3.78	0.88	مرتفعة
	8	8	يقترح بدائل مختلفة لحل المشكلات التي تواجهه	3.70	0.95	مرتفعة
	9	9	يشخص المشكلات التي تواجهه بدقة	3.65	0.90	متوسطة
	10	10	لديه خطة إستراتيجية مستقبلية	3.60	1.03	متوسطة

يلاحظ من جدول (8) أن الفقرة (13) التي تنص على " يحدد أهداف الحصة الصفية بدقة " جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.68)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة (14) (في المرتبة الثانية، والتي تنص على " ينوع في مستويات الأهداف الصفية " وبمتوسط حسابي مقداره (4.23) وانحراف معياري (0.83) ودرجة ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (2) والتي تنص على " يحرص على نقل أثر التدريب داخل الصف " بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.55) وانحراف معياري (0.78) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.93) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

وقد يعزو الباحثون هذه النتيجة إلى طبيعة هذا المجال، حيث إنه يتعلق بالجانب المهني الذي يمارسه المعلم، كما أن مهارات هذا المجال يكتسبها المعلمون بالخبرة والممارسة، إذ

الشمالية الشرقية في الأردن لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية تعزى للمتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة)؛ للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (10).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات الفنية لدى معلمي التربية الرياضية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية وفقاً للمتغيرات.

المتغير	مستويات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.90	0.88
	أنثى	4.00	0.41
المرحلة التعليمية	أساسية	3.93	0.55
	ثانوية	3.98	0.80
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.80	0.58
	دبلوم عال	4.12	0.44
الخبرة في الإدارة	ماجستير فأعلى	3.86	0.91
	أقل من 10 سنوات	3.92	0.74
	أكثر من 10 سنوات	4.00	0.52

يلاحظ من جدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية ناتجة عن اختلاف مستويات المتغيرات، ويهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية، تم إجراء تحليل للتباين الرباعي (دون تفاعل) (4-way ANOVA without Inter-) لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية وفقاً للمتغيرات، وذلك كما في الجدول (11).

جدول (11)

نتائج تحليل التباين الرباعي (دون تفاعل) لتقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية وفقاً للمتغيرات.

مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
المؤهل العلمي	0.98	2	0.49	1.06	0.35
الجنس	0.01	1	0.01	0.02	0.88
خبرة الإدارة	0.02	1	0.02	0.03	0.86
مرحلة المدرسة	0.03	1	0.03	0.06	0.81
الخطأ	24.02	52	0.46		
الكلي	25.26	57			

المجال	الرتبة	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المهارات التصورية	11	12	يتعامل مع الأزمات بمهنية عالية	3.54	0.90	متوسطة
	12	11	يتوقع المشكلات قبل وقوعها	3.49	0.83	متوسطة
			الكلي للمجال	3.80	0.68	مرتفعة

يلاحظ من جدول (9) أن الفقرة (1) التي تنص على "يخطط لعمله بشكل شمولي" جاءت بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. كما جاءت الفقرة 2 في المرتبة الثانية، والتي تنص على "يجيد إدارة الفرق الرياضية المدرسية" وبمتوسط حسابي مقداره (4.01) وانحراف معياري (0.87) ودرجة ممارسة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة (11) والتي تنص على "يتوقع المشكلات قبل وقوعها" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.49) وانحراف معياري (0.83) ودرجة ممارسة (متوسطة). كما جاء المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.80) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة ممارسة (مرتفعة).

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

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

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

ثانياً. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الذي نصّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تقديرات مديري المدارس في لواء البادية

3. أبو سليم، سعد (2009). عناصر العملية التربوية، رسالة المعلم، 49 (2): 39 - 43.
4. أحميدة، نصير (2015). كفايات التقويم لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في ضوء متغير الخبرة والمؤهل العلمي (دراسة ميدانية لأساتذة التربية البدنية والرياضية بولاية ورقلة). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (19): 82 - 94.
5. البدري، طارق (2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
6. جابر، عبد الحميد (2000). مدرس القرن الحادي والعشرين الفعال: المهارات والتنمية المهنية، القاهرة: دار الفكر العربي.
7. الحايك، صادق وعمور، عمر (2014). الواجبات المرتبطة بأداء معلم التربية الرياضية لتنفيذ المنهاج في ظل الجودة الشاملة. دراسات، 41 (1): 1 - 17.
8. الحيلة، محمد محمود (2003). تصميم التعليم نظرية وممارسة، عمان: دار المسيرة.
9. الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (2015). الإدارة التربوية: التحديات والآفاق المستقبلية، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
10. الخوادة، تيسير والزيودي، ماجد (2011). النظام التربوي الأردني في الألفية الثالثة، عمان: دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
11. الخولي، أمين ودرويش، عدنان وعنان، محمود (1998). التربية الرياضية المدرسية: دليل معلم الفصل وطالب التربية العملية، القاهرة: دار الفكر العربي.
12. الدير، علي والعتوم، أمجد (2010). مناهج وطرق تدريس التربية الرياضية وفقا للاقتصاد المعرفي وتطبيقاتها العلمية في القرن الحادي والعشرين، إربد: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية للنشر والتوزيع.
13. ذهبية، جغد (2009). تقويم أداء معلم التربية البدنية والرياضية بالمرحلة الثانوية في ضوء المقاربة بالكفاءات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
14. زعفراني، وليد (2008). الكفايات التربوية اللازمة لمعلم التربية البدنية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
15. الزغلول، عماد والبكور، نائل (2001). أثر المعرفة المسبقة بالأهداف السلوكية وتكليف الأهداف في تحصيل طالبات الصف التاسع الأساسي في مادة العلوم، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، 10 (20): 153 - 175.
16. السيد، عبد الحكيم (2000). المرشد القانوني للتربية

يتبين من جدول (11) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية من وجهة نظر مديري المدارس في لواء البادية الشمالية الشرقية تعزى للمتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة ربما إلى كون مديري المدارس الحكومية في لواء البادية الشمالية الشرقية يعيشون الظروف نفسها في مدارسهم من ضعف الإمكانيات وضعف البنى التحتية لهذه المدارس بغض النظر عن جنس المدير أو عن المرحلة التعليمية التي يعمل بها، أو مؤهله العلمي، أو سنوات خبرته في الإدارة، وأن معلمي التربية الرياضية بغض النظر عن جنسهم أو المرحلة التي يعملون بها يتأثرون بتلك الظروف، ومن هنا فإن درجة ممارستهم لتلك المهارات تتأثر بتلك العوامل، لذلك جاءت تقديرات مديري المدارس لدرجة ممارسة هؤلاء المعلمين لتلك المهارات متقاربة نتيجة لتشابه ظروف العمل والمعوقات التي تعوق ممارستهم لتلك المهارات.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مرار، 2006) التي بينت أن لا أثر لهذه المتغيرات في تقديرات أفراد العينة لدى ممارسة معلمي التربية الرياضية للمهارات القيادية، كما لم تتفق مع نتيجة دراسة (شوكت، 2014) التي بينت أثرا لمتغير الجنس في التقديرات ولصالح الإناث، ووجود أثر لمتغير للمؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، ووجود أثر لمتغير الخبرة ولصالح أصحاب الخبرة (5 - 10) سنوات في تقديرات أفراد العينة لدرجة امتلاك معلمي التربية الرياضية للكفايات المعرفية.

## التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يأتي:

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

## المصادر والمراجع:

### أولاً المراجع العربية:

1. أبو زعيتر، منير (2009). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات قطاع غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. أبو زيد، عبد الباقي ومحمد، محمد (2003) برنامج تدريبي لتنمية كفايات التقويم لدى معلمي التعليم التجاري. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4 (3): 161 - 204.

في محافظة إربد، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية،  
10(3): 283 - 299.

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

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

#### ثانياً المراجع الأجنبية:

1. Bennett, B & Crawford, M. (2003). *Effective Educational Leadership*. London: Chapman Publishing.
2. Hein, Vello, Ries ,F., Pires, F., Caune, A., Emeljanovas, A., Ekler, H., & Valantiniene , I. (2012). *The Relation Between Teaching Style & Motivation to Teach Among Physical Education*. *Journal of Sports Science & Medicine*, vol (11): 123- 130.
3. Huang, H., Liu, Li., & Chang, C. (2015). *Relationships Among Physical Education Teachers' Psychological Capital, Work Stress & Creative Teaching*. *Journal of Baltic Science Education*, 14 (6): 744- 752.
4. Mangope, B., Mannathoko, M. C., & Kuyini, Ahmad, (2013). *Pre- Service Physical Education Teachers & Inclusive Education: Attitudes Concern & Perceived Skills Needs*. *International Journal of Special Education*, 28 (3): 82- 92.
5. Pamela ,k., & Donetta, C.(2003). *Physical Education Teachers' Self-reported Use & Perceptions of Various Teaching Styles*. *Learning & Instruction*, 13(6): 597- 610.
6. Yildirim, Irfan (2015). *A study on Physical Education Teachers: The Correlation Between Self - Efficacy & Job Satisfaction*. *Education*, 135 (4): 477- 485.

والتعليم، عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.

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

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

19. الشماع، خليل محمد (1991). مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، بغداد: مكتبة المثنى.

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

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

22. الطالب، هشام (2003). دليل التدريب القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، منتديات الإستراتيجية، شبكة النجاح، تاريخ الاسترجاع من الموقع في 15 / 6 / 2016 : sst5.com/BookInfysf.aspx?File\_no=230&SecID=67&CatOfE\_libDeptID=6

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

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

25. عبد العزيز، محمود (2016). الخصائص الديمغرافية والاجتماعية والاقتصادية في البادية الأردنية، تاريخ للاسترجاع من الموقع في 25 / 9 / 2016 : www.thoria-center.org/cms/webimages/410260.doc

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

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

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

29. قزاقزة، سليمان والمومني، محمد والزعبي، آمال والرفاعي، أروى. (2015). الصعوبات التي يواجهها معلمو الصف في تدريس مبحث التربية الرياضية للمرحلة الأساسية الدنيا