

## مهارات القيادة الصفية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس

\*مصطفى علي الخطيب

(تاريخ الإيداع ١١/٢ / ٢٠٢٥. قُبل للنشر في ١/٢٩ / ٢٠٢٦)

□ ملخص □

هدف البحث إلى تعرّف مستوى مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، ودراسة العلاقة بينهما. اتبع البحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة البحث من (251) معلماً ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي للعام الدراسي 2025/2024، واستُخدم مقياس مهارات القيادة الصفية من إعداد الباحث، ومقياس الكفاءة الذاتية من إعداد تشانين - موران وهوي (Tshannen-Moran & Hoy 2001) وذلك بعد التحقق من صدقهما وثباتهما. أظهرت نتائج البحث أن مهارات القيادة الصفية لدى المعلمين جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي قدره (٤,١١٦٦) وانحراف معياري (0.42731)، وجاءت جميع محاور المقياس بمستوى مرتفع. كما أظهرت النتائج أن مستوى الكفاءة الذاتية جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (٤,١٢٤٩) وانحراف معياري (0.45595)، وجاءت جميع محاور المقياس بمستوى مرتفع. كما أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً قوياً بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية (0.658) لدى المعلمين.

الكلمات المفتاحية: مهارات القيادة الصفية، الكفاءة الذاتية.

\*حاصل على ماجستير تربية الطفل \_ كلية التربية\_ جامعة طرطوس\_ سورية

## **Classroom Leadership Skills and their Relationship to Self-Efficacy among first-cycle Basic Education Teachers in Tartous City**

**Mostafa Ali Alkhateeb \***

(Received 2/11 /2025. 29 /1/2026)

□ ABSTRACT □

The aim of this research is to identify the level of classroom leadership skills and self-efficacy among first-grade teachers in basic education in the city of Tartous, and to examine the relationship between them. The study followed a descriptive correlational design. The research sample consisted of 251 teachers of the first-grade level during the 2024/2025 academic year. The study employed a Classroom Leadership Skills Scale developed by the researcher and a Self-Efficacy Scale adapted from Tschannen-Moran and Hoy (2001), after verifying their validity and reliability. The results indicated that teachers' classroom leadership skills were high, with a mean score of 4.1166 and a standard deviation of 0.42731, and all dimensions of the scale were at a high level. Similarly, the findings showed that teachers' self-efficacy levels were high, with a mean of 4.1249 and a standard deviation of 0.45595, and all scale dimensions were also at a high level. Furthermore, the results revealed a strong positive correlation ( $r = 0.658$ ) between classroom leadership skills and self-efficacy among teachers.

**Keywords:** Classroom leadership skills, self-efficacy

---

\* MA in Child Education - Tartous University, Syria

## مقدمة:

شهدت التربية الحديثة تحولات جوهرية في وظيفة المعلم، فلم يعد دوره يقتصر على كونه ناقلاً للمعرفة، بل أصبح قائداً للصف ومرشداً للتعلم، ومؤثراً بشكل مباشر في تنمية معارف ومهارات التلامذة وسلوكياتهم. فقد أكدت الاتجاهات التربوية الحديثة أنّ التعليم الفعّال يتطلب امتلاك المعلم مهارات القيادة الصفية Classroom Leadership التي يمكن تعريفها بأنها "توفير تنظيم فعال داخل الصف، وذلك من خلال الأعمال التي يقوم بها المعلم، من أجل توفير الظروف اللازمة لحدوث عملية التعلم، ومن أجل إحداث تغييرات مرغوب فيها في سلوك المتعلمين، بحيث تكون متسقة مع ثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه، وتطوير إمكاناتهم إلى أقصى حد ممكن في جوانبهم الشخصية التي تحقق لديهم شخصية متكاملة (الزهيري، ٢٠٠٨، ١١٧). فالمعلم الذي يقوم بدوره القيادي في الصف يجعل منه خلية عمل بفاعلية واقتدار، سواء كان ذلك على المستوى الفردي أم على المستوى الجماعي، فيكسب اهتمامات التلامذة لتحقيق الأهداف المنشودة، ويأخذ بيدهم طيلة الوقت للعمل الجاد المثمر والإنجاز الرفيع، فهو قد قام بالتخطيط له وتنفيذه مع المتعلمين وتوجيههم وإرشادهم (الحيلة، ٢٠٠٩، ٣٣). ويُعد المعلم في هذا السياق عنصراً محورياً، إذ إنّ تأثيره في التلامذة يعتمد على طريقة تعامله معهم، وكيفية توجيههم وتحفيزهم لتحقيق أهداف التعلم، وتظهر قدرة المعلم على التأثير في تلامذته بشكل إيجابي من خلال ثقته بنفسه ومهاراته التعليمية، ما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بما يعرف بالكفاءة الذاتية Self-Efficacy التي تشير إلى "اعتقاد المعلم حول قدراته في تنوع أساليب التعليم المختلفة، وتطبيق الإستراتيجيات الفعّالة، وثقته بإمكانيته في تحفيز التلامذة على التفاعل والمشاركة والاندماج في الأنشطة الصفية، وما يمتلكه المعلم من قدرة على إدارة البيئة الصفية بفاعلية (الشريف وأمين، 2023، 142). تؤثر معتقدات المعلمين بشأن كفاءتهم الذاتية تأثيراً مباشراً في سلوكهم داخل الصف، حيث تحدد هذه المعتقدات مستوى الجهد الذي يبذلونه في العملية التعليمية، وطبيعة الأهداف التعليمية التي يضعونها، ودرجة طموحهم المهني والأكاديمي، إذ إن المعلمين ذوي الإحساس العالي بالكفاءة يكونون أكثر ميلاً إلى التخطيط لدروسهم وتنظيمها، كما أنهم أكثر انفتاحاً على الأفكار الجديدة وأكثر استعداداً لتجربة أساليب متنوعة من أجل تلبية احتياجات طلابهم بصورة أفضل، وأكثر قدرة على التعامل مع الطلاب المشكلين لفترات أطول، وتؤثر معتقدات الكفاءة الذاتية لدى المعلمين كذلك على مدى ثابرتهم عندما لا تسير الأمور وفق الخطة، وعلى قدرتهم على الصمود في مواجهة التحديات (Alfayez, 2022, 3). وتشير نتائج العديد من الدراسات إلى تداخل مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية للمعلم بشكل واضح، كدراسة العصفور والصمادي (2024) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مهارات الإدارة الصفية والكفاءة الذاتية للمعلم، أما دراسة الشريف وأمين (2023) فعُدّت إدارة الصف بعداً من أبعاد الكفاءة الذاتية للمعلم، ودراسة بركات (2007) أظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية وإدارة الصف؛ إذ كلما ارتفعت ثقة المعلم بقدراته التدريسية زادت قدرته على ضبط الصف وتنظيم التفاعل الصفّي. وبما أنّ مرحلة التعليم الأساسي حجر الأساس في بناء شخصية التلميذ ومهاراته المعرفية والسلوكية، بالإضافة إلى القيم والمهارات الاجتماعية، ما يجعلها مرحلة حاسمة لنجاحه في المراحل التعليمية اللاحقة. لذلك، فإنّ جودة العملية التعليمية في هذه المرحلة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرات المعلم على قيادة الصف وتوجيه التعلم بشكل فعّال، ومن هنا تبرز أهمية الدور الفعّال للمعلم في هذه المرحلة، ليس فقط كناقل للمعرفة، بل كمنظم للعملية التعليمية وميسر للتعلم، حيث يسهم في توجيه سلوك التلامذة وتهيئة بيئة

صفية مناسبة تدعم التعلم الفعال. وإن جودة التعليم في هذه المرحلة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة المعلم وقدرته على قيادة صفه بشكل فعال، واستخدام إستراتيجيات تربوية تلائم احتياجات التلاميذ المختلفة، مما يعزز تحقيق أهداف التعليم الأساسي (أبو خليل، 2011، 25). لذلك جاء هذا البحث لتعرف العلاقة بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية ومستوى كلا المتغيرين، من خلال دراسة ميدانية على عينة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

### مشكلة البحث:

يعد المعلم مديراً لصفه، ولكن ليس كل مدير قائداً، فهو معني بالحاضر والمستقبل ويدعو إلى التغيير والتجديد والإبداع ويخلق الإستراتيجيات ويأخذ بزمام الأمور في المواقف المختلفة (عياصرة والفاضل، 2006، 79). لذا تغير تعريف الإدارة الصفية بعد أن كانت تركز فقط على الانضباط الصفي وحفظ النظام أصبحت تلك العملية التي تهدف إلى توفير تنظيم فعال، وذلك من خلال توفير جميع الشروط اللازمة لحدوث التعلم لدى التلاميذ بشكل فعال (فرج، 2014، 66). لكن نتائج بعض الدراسات المحلية كدراسة الخطيب (2013) ودراسة الأفندي (2014) أظهرت أنّ عدداً من معلمي التعليم الأساسي يواجهون صعوبات في ممارسة مهارات القيادة الصفية بصورة متكاملة، حيث تبرز مشكلات متكررة تتعلق بضعف القدرة على ضبط السلوكيات الصفية، وعدم فاعلية إستراتيجيات تحفيز التلاميذ، إضافة إلى محدودية التنوع في أساليب إدارة المواقف التعليمية، ويُعزى ذلك جزئياً إلى ضعف قدرة المعلم على إدارة الصف، وارتفاع مستوى الاحتياج للتدريب في مجال الإدارة الصفية. وقد ينعكس ذلك على مستوى الكفاءة الذاتية لدى بعض المعلمين، وللتحقق من وجود هذه المشكلات أُجريت دراسة استطلاعية على عينة مكونة من (30) معلماً ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدارس مدينة طرطوس من خارج عينة الدراسة الأساسية، حيث أُجريت مقابلات مع المعلمين، وطرح سؤال مفتوح حول أبرز المشكلات التي يواجهونها وتحول دون ممارسة مهارات القيادة الصفية بكفاءة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن (70%) من أفراد العينة يعانون ضعف القدرة على ضبط السلوكيات الصفية، في حين أشار (63%) إلى انخفاض فاعلية إستراتيجيات تحفيز التلاميذ، وأفاد (57%) بمحدودية التنوع في أساليب إدارة المواقف التعليمية، كما ذكر (53%) وجود مشكلات تتعلق بالإهمال في النظافة والالتزام بالدراسة. إضافة إلى ذلك، عبّر (60%) من المعلمين عن شعورهم بانخفاض مستوى الثقة بقدرتهم على إدارة الصف وتحقيق أهداف التعلم بكفاءة، وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة محتملة بين مهارات القيادة الصفية ومستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى، إذ يبدو أن تكرار المشكلات الصفية وضعف السيطرة عليها يسهمان في انخفاض شعور المعلم بفاعليته الذاتية، مما قد يحدّ من قدرته على الأداء التربوي الفعال داخل الصف. ورغم وجود إشارات بحثية إلى هذا الترابط، مثل دراسة (غوموش وآخرين، 2023) التي خلصت إلى أنّ تعزيز قيادة المعلمين داخل المدارس قد يشكل إستراتيجية مهمة لتقوية ثقتهم بأنفسهم وقدراتهم التدريسية، وذلك عبر تشجيع بيئات مهنية تعاونية قائمة على التعلّم المستمر، ودراسة (لو وآخرين، 2024) التي أثبتت وجود علاقة ثنائية قوية: إذ تعزز القيادة الصفية الكفاءة الذاتية للمعلم، بينما تؤثر الكفاءة الذاتية على الممارسات التعليمية والنتائج بشكل فعّال إلا أن هذه العلاقة لم تُدرس بشكل فعال لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في السياق المحلي، لذا تتحدد مشكلة الدراسة في

الإجابة عن السؤال الآتي: ما العلاقة بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس؟

**أهمية البحث:** تتجلى أهمية البحث في ناحيتين هما:

#### **أهمية نظرية:**

- يسهم البحث في تعميق الفهم النظري لمفهوم القيادة الصفية من خلال تشخيص مستوى مهاراتها لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، بما يوضح واقع ممارستها في السياق التربوي المحلي.
- يثري الأدبيات التربوية والنفسية بدراسة الكفاءة الذاتية لدى المعلمين بوصفها متغيراً نفسياً مؤثراً في الأداء المهني، ويكشف عن مستواها الفعلي لدى معلمي الحلقة الأولى.
- يبرز البحث العلاقة التفاعلية بين متغيرين ينتميان إلى مجالين متكاملين: المجال التربوي (مهارات القيادة الصفية) والمجال النفسي (الكفاءة الذاتية)، مما يعزز التكامل النظري بين هذين البعدين في تفسير سلوك المعلم وأدائه داخل الصف.
- يسهم البحث في إبراز الأهمية التربوية لمرحلة التعليم الأساسي بوصفها مرحلة تأسيسية للتلاميذ، والتي تتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة المعلم ومهاراته القيادية داخل الصف.
- يوفر إطاراً نظرياً يمكن الاستفادة منه في بناء دراسات لاحقة تتناول القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى المعلمين في مراحل تعليمية أو بيئات تربوية مشابهة.

#### **أهمية تطبيقية:**

- يسهم البحث في تشخيص الواقع الفعلي لمهارات القيادة الصفية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، بما يساعد في تحديد مواطن القوة ونواحي الضعف في ممارساتهم الصفية.
- يساعد في تحديد مستوى الكفاءة الذاتية لدى المعلمين، والكشف عن مدى ثقتهم بقدرتهم على إدارة الصف وتحقيق أهداف التعلم، الأمر الذي يُعد مؤشراً مهماً لتحسين الأداء المهني.
- يزود صانعي القرار التربوي في مديريات التربية، والمشرفين التربويين، ببيانات علمية يمكن الاستناد إليها في تصميم برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات القيادة الصفية وتعزيز الكفاءة الذاتية لدى المعلمين.
- يفيد إدارات المدارس في وضع خطط دعم وإرشاد مهني تستند إلى نتائج واقعية، تسهم في تحسين المناخ الصفوي ورفع مستوى فاعلية التعليم في الحلقة الأولى.
- يمكن أن تشكل نتائج البحث أساساً عملياً لتطوير إستراتيجيات إدارية صفية أكثر فاعلية، تتعكس إيجاباً على سلوك التلاميذ وتفاعلهم داخل الصف.

**أهداف البحث:** يهدف البحث الحالي إلى تعرف:

- مستوى مهارات القيادة الصفية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

- مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.
- العلاقة بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

### أسئلة البحث:

- ما مستوى مهارات القيادة الصفية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس
- ما مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس؟

**فرضية البحث:** لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

**منهج البحث:** اعتمد البحث المنهج الوصفي، وهو مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث (الرشيدى، ٢٠٠٠، ص ٥٩).

### حدود البحث:

- الحدود الزمنية: طُبِقَ البحث في الفصل الأول من العام الدراسي 2025/2024.
- الحدود البشرية: معلمو الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.
- الحدود الموضوعية: العلاقة بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.
- الحدود المكانية: مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

### مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية:

- **مهارات القيادة الصفية:** هي الممارسات التي يقوم بها المعلم داخل الصف بهدف استخراج أفضل ما لدى التلاميذ من طاقات وإمكانات، من خلال مراعاة احتياجاتهم المختلفة، وإشراكهم في الأنشطة الصفية، وبناء علاقات إيجابية معهم، وذلك لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة بكفاءة وتميز (حفصي وعلواني، 2019، 11). وتعرف إجرائياً بأنها: الممارسات والسلوكيات القيادية التي يُظهرها المعلم داخل البيئة الصفية وخارجها، والتي تهدف إلى تنظيم العملية التعليمية، وتوجيه سلوك التلاميذ، وتحفيزهم على التعلم، وتهيئة مناخ صفي إيجابي داعم للتعلم الفعّال، وذلك من خلال توظيف مجموعة من المهارات القيادية، هي: التخطيط وصناعة القرارات، والتواصل والتأثير، والتنمية المهنية، والقيادة التعليمية، والدعم والمشاركة. ويُقاس هذا المتغير في الدراسة الحالية من خلال الدرجة التي يحصل عليها المعلم على أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

- **الكفاءة الذاتية:** هي اعتقاد المعلمين حول قدراتهم في تنوع أساليب التدريس المختلفة، وتطبيق الإستراتيجيات الفعّالة، وثقتهم بإمكانيتهم في تحفيز الطلبة على التفاعل والمشاركة والاندماج في الأنشطة الصفية، وما يمتلكه هؤلاء المعلمون من قدرة على إدارة البيئة الصفية بفاعلية (الشريف

وأمين، 2023، 142). وتعرف إجرائياً بأنها: اعتقادات المعلم وتصوراتهِ حول قدرته على أداء مهامه التدريسية بكفاءة داخل البيئة الصفية، وثقته بقدرته على التأثير في تعلم التلامذة وسلوكهم، من خلال إشراكهم الفاعل في الأنشطة الصفية، وتوظيف إستراتيجيات تعليمية متنوعة وفعّالة، وإدارة الصف بطريقة منظمة تهيئ بيئة تعليمية إيجابية داعمة للتعلم. ويُقاس هذا المتغير في الدراسة الحالية من خلال الدرجة التي يحصل عليها المعلم على مقياس الكفاءة الذاتية المعدّ لهذا الغرض

### دراسات السابقة:

#### دراسات عربية:

دراسة ساري وفارس (2018) سورية بعنوان: مستوى مهارات التفكير التأملي لدى معلمي الحلقة الأولى من

#### مرحلة التعليم الأساسي وعلاقتها بفعالية الذات التعليمية.

هدفت الدراسة لتعرّف مستوى مهارات التفكير التأملي لدى معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي وعلاقتها بفعالية الذات التعليمية في ضوء بعض المتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة)، ولذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذا الهدف، وطُبّق مقياسان (مقياس مهارات التفكير التأملي، ومقياس الفاعلية الذاتية التعليمية) على عينة الدراسة المكونة من (٢٥٠) معلماً ومعلمة أجابوا عن أسئلة المقياسين، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى مهارات التفكير التأملي كان منخفضاً، في حين جاء مستوى الفاعلية الذاتية مرتفعاً، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متوسط درجات المعلمين على مقياس مهارات التفكير التأملي ودرجاتهم على مقياس الفاعلية الذاتية التعليمية، كما أنه يمكن التنبؤ بمهارات التفكير التأملي من خلال فاعلية الذات.

دراسة العصفور والصمادي (2024) الكويت بعنوان: مهارات الإدارة الصفية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى

#### معلمي المرحلة الإعدادية في الكويت.

هدفت الدراسة إلى تعرف مهارات الإدارة الصفية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في الكويت في ضوء متغيري (الجنس، ومستوى الخبرة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستُخدم مقياس الإدارة الصفية للمعلم ومقياس الكفاءة الذاتية المطورين. وقد بلغت عينة الدراسة (٣٦٢) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الإعدادية ومعلماتها في مدارس محافظة العاصمة ومبارك الكبير في دولة الكويت في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (٢٠٢٠ / ٢٠٢١)، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الكلي لمستوى مهارات الإدارة الصفية مرتفع، والمتوسط الكلي لمستوى الكفاء الذاتية لديهم مرتفع، وجاءت معاملات الارتباط بين مهارات الإدارة الصفية والكفاءة الذاتية دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مهارات الإدارة الصفية والكفاءة الذاتية للمعلم.

#### دراسات أجنبية:

دراسة غوموش وآخرين (٢٠٢٣) Gümüş, et al بعنوان: العلاقة بين قيادة المعلم والكفاءة الذاتية

مع الدور الوسيط لـ "التعلم المهني للمعلمين" — تركيا.

The relationship between teacher leadership capacity at school and

teacher self-efficacy: the mediating role of teacher professional learning

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين قدرة قيادة المعلم في المدرسة والكفاءة الذاتية للمعلم، مع اختبار الدور الوسيط للتعلم المهني للمعلمين، استخدم الباحثون استبيانات مقننة لقياس المتغيرات الثلاثة (قدرة قيادة المعلم، الكفاءة الذاتية، التعلم المهني). وتم توظيف نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) للتحقق من العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات. شملت عينة الدراسة ٩٦٨ معلماً من مدارس ابتدائية ومتوسطة وثانوية في تركيا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرة قيادة المعلم والكفاءة الذاتية، لكن حجم الأثر المباشر كان ضعيفاً نسبياً. كما أظهرت النتائج أن قدرة قيادة المعلم تؤثر بقوة في التعلم المهني للمعلمين. والتعلم المهني لعب دوراً وسيطاً جزئياً بين قيادة المعلم والكفاءة الذاتية، مما يعزز فكرة أن تطوير القيادة بين المعلمين يسهم بشكل غير مباشر في رفع مستوى كفاءتهم الذاتية من خلال المشاركة في أنشطة التعلم المهني.

**دراسة لو وآخرين (2024). Luo, et, al., ماليزيا بعنوان: استكشاف التداخل بين قيادة المعلم والكفاءة الذاتية: مراجعة منهجية للأدبيات (٢٠١٣-٢٠٢٤).**

### **Exploring the interplay between teacher leadership and self-efficacy: A systematic literature review (2013–2024)**

هدف البحث إلى تعرف العلاقة التبادلية بين قيادة المعلم والكفاءة الذاتية في مجموعة من السياقات التعليمية والثقافية المتنوعة في دول متعددة، استناداً إلى تحليل إحدى عشرة دراسة محكمة نُشرت خلال الفترة الممتدة من عام ٢٠١٣ حتى عام ٢٠٢٤، أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ثنائية قوية: إذ تعزز قيادة المعلم الكفاءة الذاتية للمعلم، بينما تؤثر الكفاءة الذاتية على الممارسات التعليمية والنتائج بشكل فعال ، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تباينات واضحة باختلاف السياقات الثقافية، حيث تميل البيئات ذات الطابع الجماعي إلى تبني أنماط قيادية تعاونية تعزز الكفاءة الجمعية والعمل الجماعي، في حين تركز السياقات الفردية بدرجة أكبر على الإنجاز الشخصي والتمكين الذاتي. وتؤكد نتائج الدراسة أهمية تصميم برامج تنمية مهنية تراعي الخصوصية الثقافية، وتبرز الدور المحوري للكفاءة الذاتية لدى المعلم في دعم الابتكار التربوي ودفع عمليات الإصلاح التعليمي.

### **تعقيب على الدراسات السابقة:**

يتضح من استعراض الدراسات السابقة تشابه الدراسة الحالية مع دراسات ساري وفارس (٢٠١٨)، وغوموش وآخرين (٢٠٢٣)، والعصفور والصمادي (٢٠٢٤) في اهتمامها بدراسة الكفاءة الذاتية للمعلم وعلاقتها بمتغيرات أخرى ذات صلة بالأداء التعليمي، كما التقت مع دراسة لو وآخرين (٢٠٢٤) في دراسة العلاقة التبادلية بين القيادة والكفاءة الذاتية. كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي الارتباطي، كما في دراسات ساري وفارس (٢٠١٨)، والعصفور والصمادي (٢٠٢٤)، في المقابل، اختلفت عن دراسة لو وآخرين (٢٠٢٤) التي اعتمدت المنهج النوعي التحليلي القائم على المراجعة المنهجية للأدبيات، ومن حيث العينة، تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت عينة المعلمين باستثناء دراسة لو وآخرين (٢٠٢٤) على تحليل دراسات سابقة دون عينة ميدانية مباشرة. كما تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة ساري وفارس (٢٠١٨) في تركيزها على معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، بينما اختلفت عنها دراسات أخرى ركزت على مراحل تعليمية مختلفة، مثل المرحلة الإعدادية في دراسة العصفور والصمادي

(٢٠٢٤)، أو مراحل تعليمية متعددة (ابتدائية، متوسطة، ثانوية) في دراسة غوموش وآخرين (٢٠٢٣). أما دراسة لو وآخرين (٢٠٢٤)، فقد تناولت المراحل التعليمية بصورة عامة من دون تخصيص مرحلة بعينها. أما من حيث الأدوات، فقد اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانة المقننة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، كما في دراسات ساري وفارس (٢٠١٨)، وغوموش وآخرين (٢٠٢٣)، والعصفور والصمادي (٢٠٢٤). لذلك فإن الدراسة الحالية تأتي مكتملة للدراسات السابقة، ومستفيدة من نتائجها وأطرها النظرية، إلا أنها تتميز عنها بتركيزها على مهارات القيادة الصفية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

### الإطار النظري:

**مهارات القيادة الصفية:** تعد القيادة عملية التوجيه والتأثير في أعضاء المنظمة حتى يعرضوا المبادرة والحب لعملهم وتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة. فالقيادة، هي الفن الذي يجعل الآخرين يرغبون عن اقتناع في القيام بشيء يجب القيام به، ويتم تحديد القيادة من خلال الممارسات التالية: تحدي العملية، ورؤية مشتركة ملهمة، وتمكين الآخرين من التصرف، والنمذجة، والتشجيع، ومراقبة نظام القيمة الأخلاقية، وبناء ثقافة إيجابية، وإدارة وقيادة؛ القيادة المتعلقة بالطلاب، والقيادة المتعلقة بالمجتمع. (Al-Karasneh and Jubran, ٢٠١٣, ٦٥٣) ويمكن تعريف القيادة بأنها مجموعة السمات والمهارات التي يمتاز بها القائد أو هي مجموعة السمات والمهارات اللازمة للقيام بوظائف القيادة (السمادوني، ٢٠٠٧، ٢٢٢) كما تعرف بأنها عملية تفاعل بين القائد ومجموعة من الأفراد في موقف معين، بحيث يتفقون على أهداف مشتركة ويتفقون على الآليات الموصلة لهذه الأهداف، ويمارس القائد خلال ذلك أساليب متنوعة لتفعيل العمل الجماعي لتحقيق تلك الأهداف (البربري، ٢٠١٧، ٥٦). وفي المجال التربوي والتعليمي تأتي القيادة الصفية ومهاراتها التي تهدف إلى توفير تنظيم فعال داخل الفصل، وذلك من خلال الأعمال التي يقوم بها المعلم من أجل توفير الظروف اللازمة لحدوث عملية التعلم، ومن أجل إحداث تغييرات مرغوب فيها في سلوك المتعلمين، بحيث تكون متسقة مع ثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه، وتطوير إمكاناتهم إلى أقصى حد ممكن في جوانبهم الشخصية التي تحقق لديهم شخصية متكاملة (الزهيري، ٢٠٠٨، ١١٧). وتعنى القيادة الصفية أيضاً باستشراف مصادر الاضطراب المحتملة، ومنع حدوثها بوضع الإجراءات والقواعد والحدود والأنظمة والتوجيهات المباشرة وغير المباشرة، وتركز على الإيجابيات، وتؤكد على مهارات توفير الطاقة والوقت وتجنب التوتر في الوقت الذي يعمل فيه الطلبة داخل الصف (خطاب، ٢٠١٠، ١٥١). والمعلمون الناجحون هم في الغالب مديرون فاعلون في البيئة الصفية، فهم يجدون بيئة صفية تعليمية إيجابية يشارك الطلبة فيها بنشاط في تعلمهم وإدارة صفهم، وينظمون البيئة المادية ويضبطون سلوك طلابهم، ويوفرون بيئة تعليمية يسودها الاحترام، ويسهلون التدريس، ويؤكدون على الأمان والسلامة ويتفاعلون مع الآخرين عند الضرورة، إن كل هذه المواضيع والطروحات هي جزء لا يتجزأ من الإدارة الصفية، فالهدف الأساسي هو تكوين بيئة تعليمية إيجابية ومن ثم اتخاذ الخطوات للمحافظة عليها بتوجيه سلوك الطالب وتصحيحه (Burden, 2009, 25). أما عن مهارات القيادة الصفية فهي كالآتي:

- مهارة صنع القرار: وهي قدرة الفرد على جمع المعلومات واختيار بديل من ضمن بدائل متعددة

وصولاً إلى حل المشكلة.

- مهارة التواصل: نوع من التفاعل المتبادل وعملية نقل المعلومات والمهارات من شخص إلى شخص آخر أو من فرد إلى جماعة من الأفراد ويكون التفاعل بطريقة لفظية وغير لفظية.
- مهارة إدارة الانفعالات: هي القدرة على التعامل مع الانفعالات وإدارتها بشكل ملائم وتهدئة النفس وتحويل المشاعر السلبية إلى مشاعر إيجابية بحيث لا تؤثر الإنفعالات على علاقة الفرد بالآخرين تأثيراً سلبياً .
- مهارة حل المشكلات: هي مجموعة الخطوات التي يقوم بها الفرد لحل مشكلة ما واجهته باستخدام المعلومات والمهارات التي سبق أن تعلمها بهدف الوصول إلى حل لهذه المشكلة.
- مهارة الإقناع والتأثير في الآخرين: إنها عملية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير في الطرف الآخر سواء كان شخصاً أو مجموعة، بهدف تغيير موقفه أو سلوكه تجاه حدث معين أو فكرة أو شخص أو أشخاص آخرين (جودة، 2015 ، 27-29).

يتضح مما سبق أنّ القيادة الصفية تتجلى بوصفها جوهر العملية التعليمية، فالقيادة الصفية الناجحة لا تقتصر على إدارة الوقت أو ضبط السلوك، بل تمتد إلى بناء بيئة صفية إيجابية قائمة على الاحترام المتبادل، وتعزيز المبادرة، وتنمية المسؤولية لدى الطلبة، بما ينسجم مع قيم المجتمع وثقافته، كما أن مهارات القيادة الصفية، مثل صنع القرار، والتواصل، وإدارة الانفعالات، وحل المشكلات، والإقناع والتأثير، تمثل ركائز أساسية للمعلم. فالمعلم القائد هو القادر على اتخاذ قرارات تربوية رشيدة في مواقف صفية معقدة، والتواصل بفعالية مع طلابه، وضبط انفعالاته بما يعكس إيجاباً على سلوك المتعلمين، وتحويل المشكلات الصفية إلى فرص للتعلم والنمو، والتأثير في الطلبة بأساليب قائمة على الإقناع لا التسلط.

**الكفاءة الذاتية:** تُعدّ الكفاءة الذاتية متغيراً معقداً يعتمد على السياق ونوع المهمة، وينبغي دراستها باستخدام مجموعة متنوعة من المناهج والأساليب (Alfayez, 2022, 3). وتُقرّ نظرية الكفاءة الذاتية بأن توقعات الكفاءة الذاتية تمارس تأثيرات قوية على السلوك والتغير السلوكي، وقد أوضح باندورا في أعماله المبكرة أن المعتقد الجوهري لدى الأفراد يشكل أساس الدافعية الإنسانية، والإنجاز في الأداء، والرفاهية الانفعالية. والكفاءة الذاتية هي اعتقاد أو مستوى من الثقة بقدرة الفرد على الأداء بنجاح في مواقف متنوعة وصعبة، وهي تمكّن الفرد من تعبئة الدافعية والموارد المعرفية وخيارات الفعل اللازمة لتحقيق الأهداف. (Geronimo, 2021, 150) ويشير باندورا إلى أن هناك أربعة مصادر أساسية لتكوين الكفاءة الذاتية وتعزيزها، وهي:

- الخبرات السابقة في النجاح أو الفشل: وتتمثل في اكتساب مهارات التغلب على العقبات من خلال الجهد المثابر.

- الخبرات غير المباشرة من خلال ملاحظة الآخرين: حيث يطور الفرد إحساسه بالكفاءة من خلال النماذج الاجتماعية التي يراقبها ويتعلم منها.

- الإقناع الاجتماعي: ويتمثل في تعزيز توقعات الأفراد بالنجاح، من خلال إقناعهم بقدرتهم على إتقان مهامهم؛ إذ إن اقتناع الفرد بامتلاكه القدرات اللازمة يدفعه لبذل جهد أكبر والمحافظة عليه.

- إدارة الاستجابات الانفعالية: وذلك عبر تقليل الضغوط النفسية، وتعديل النزعات الانفعالية السلبية وسوء تفسير الحالة الجسدية. (Alfayez, 2022, 3؛ Geronimo, 2021, 151)

والمعلم الذي يمتلك المقومات المعرفية والمهارية والوجدانية يستطيع أداء دوره بفاعلية خاصة في ظل التطورات السريعة والتي شكلت تحدياً كبيراً له لذا فهو من أهم العناصر الموصلة لتعليم يتصف بالجودة؛ إذ بكفاءته تتحقق الأهداف المخطط لها؛ فالكفاءة الذاتية تعد عاملاً وسيطاً لتعديل السلوك، ومؤشراً على التوقعات حول قدرة الفرد على التغلب على التحديات وإنجاز المهام المختلفة بصورة ناجحة (الشريف، ٢٠٢٣، ١٣٥).

يتضح مما سبق أن الكفاءة الذاتية تمثل أحد أكثر المتغيرات النفسية تأثيراً في تفسير سلوك المعلم وأدائه المهني، وتُبرز نظرية باندورا بوضوح أن معتقدات المعلم حول قدرته على النجاح تمثل الأساس الذي تُبنى عليه دافعيته، ومستوى جهده، واستمراريته في مواجهة الصعوبات. فالمعلم ذو الكفاءة الذاتية المرتفعة لا ينظر إلى التحديات الصعبة أو المهنية بوصفها تهديدات، بل يعدها فرصاً للتعلم والنمو، كما أن مصادر الكفاءة الذاتية الأربعة التي أشار إليها باندورا تمثل إطاراً عملياً مهماً لتطوير أداء المعلمين، إذ لا يكفي تزويد المعلم بالمعرفة والمهارة، ما لم يصاحب ذلك تعزيز ثقته بقدرته على توظيفهما بفاعلية في مواقف تعليمية واقعية ومعقدة.

### أدوات البحث:

**مقياس مهارات القيادة:** قام الباحث ببناء مقياس مهارات القيادة الصفية، بعد الاطلاع على عدد من المقاييس الأجنبية والدراسات السابقة كدراسة الكراسنة وجبران (2013) Al-Karasneh and Jubran، وأداة التقييم الذاتي القيادي للمعلم التي طورها مركز تعزيز المهنة التدريسية Center on Strengthening the Teaching Profession، ومقياس مهارات القيادة الصفية المعد من قبل مركز المعلمين والقادة المتميزين في المعاهد الأمريكية للأبحاث (AIR, ٢٠١٧) بالتعاون مع مختبر التعليم الإقليمي - الوسط الغربي (REL MIDWEST)، وتعرف مهارات القيادة الصفية إجرائياً بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المعلم على مقياس مهارات القيادة الصفية الذي أعده الباحث، والمكوّن من (٢٣) فقرة موزعة على خمسة محاور هي: التخطيط وصناعة القرارات، التواصل والتأثير، التنمية المهنية، القيادة التعليمية، والدعم والمشاركة، وذلك وفق استجابات أفراد العينة على سلم ليكرت الخماسي (أوفق بشدة، أوفق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) ودرجات الإجابة تتراوح بين (٥-١) من أعلى درجة إلى أدنى درجة. حيث تعكس الدرجة المرتفعة مستوى أعلى من امتلاك المعلم لمهارات القيادة الصفية في المواقف التعليمية داخل الصف. ويُظهر هذا التعريف الدور الإجرائي للمتغير من خلال ربطه مباشرة بأداة القياس، ومحاورها، وطريقة التقدير الكمي.

### صدق المقياس:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** تم التحقق من الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرضه على لجنة من المحكمين بلغ عددهم (٥) محكمين من المتخصصين في مجالي التربية وعلم النفس، من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة طرطوس، وذلك بهدف تقويم مدى ملاءمة الفقرات لقياس مهارات القيادة الصفية، ووضوح صياغتها اللغوية، وانتماؤها للمحاور التي وُضعت ضمنها. وبناءً على ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، أُجريت التعديلات اللازمة على بعض الفقرات من حيث الصياغة والدقة اللغوية (تم تعديل صياغة فقرات) بما يحقق وضوحها واتساقها مع أهداف المقياس.

- **الصدق الذاتي للمقياس:** تم حساب الصدق الذاتي للمقياس من خلال إيجاد الجذر التربيعي

لمعامل ثبات المقياس الذي يساوي (0.826)، حيث بلغ الصدق الذاتي (0.908).

**ثبات المقياس:** تم التحقق من ثبات مقياس مهارات القيادة الصفية من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة الأصلية، وذلك بهدف التأكد من اتساق فقراته واستقرار نتائجه. وقد تم تقدير معامل الثبات باستخدام طريقتين، هما:

**معامل ألفا كرونباخ:** لقياس الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث بلغت قيمته (0.826)، وهي قيمة تشير إلى مستوى ثبات مرتفع ومقبول لأغراض البحث العلمي.

**طريقة التجزئة النصفية:** حيث جرى تقسيم فقرات المقياس إلى نصفين متكافئين، ثم حساب معامل الارتباط بين درجات النصفين وتصحيحه باستخدام معادلة سبيرمان-براون، وقد بلغ معامل الثبات بعد التصحيح (0.974)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات. وتُعد هذه القيم مؤشراً مناسباً على ثبات المقياس وصلاحيته للتطبيق في الدراسة الحالية.

**مقياس الكفاءة الذاتية:** استُخدم مقياس الكفاءة الذاتية الذي طوّره ( Tshannen-Moran & Hoy, 2001)

ويقيس ثلاثة أبعاد: إشراك التلامذة، الإستراتيجيات التعليمية، إدارة الصف، واشتمل على (24) فقرة، وكان تدرج الإجابة يعتمد سلم ليكرت الخماسي (أوفق بشدة، أوفق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) ودرجات الإجابة تتراوح بين (1-5) من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

### صدق المقياس:

- **الصدق الظاهري (صدق المحتوى):** جرى التحقق من الصدق الظاهري للمقياس من خلال

عرضه على لجنة من المحكمين بلغ عددهم (5) محكمين من المتخصصين في مجالي التربية وعلم النفس، من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة طرطوس، وذلك بهدف تقييم مدى ملاءمة الفقرات لقياس مهارات القيادة الصفية، ووضوح صياغتها اللغوية، وانتمائها للمحاور التي وُضعت ضمنها. وبناءً على ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، أُجريت التعديلات اللازمة على بعض الفقرات من حيث الصياغة والدقة اللغوية، وبعد الأخذ بأرائهم أصبح عدد فقراته (23) فقرة.

- **الصدق الذاتي:** حُسب الصدق الذاتي للمقياس من خلال إيجاد الجذر التربيعي لمعامل ثبات

المقياس الذي يساوي (0.736)، حيث بلغ الصدق الذاتي (0.857).

**ثبات المقياس:** جرى التحقق من ثبات المقياس من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية مكوّنة من

(30) معلماً ومعلمة، ومن خارج العينة الأصلية، وذلك بهدف التأكد من اتساق فقراته واستقرار نتائجه. وقد جرى تقدير معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.736)، وهي قيمة تشير إلى مستوى ثبات مقبول لأغراض البحث التربوي. كما حُسب معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية، وذلك من خلال تقسيم فقرات المقياس إلى نصفين متكافئين وحساب معامل الارتباط بينهما، حيث بلغ معامل الثبات (0.789)، وهي قيمة تقع ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة مناسبة من الثبات وصلاحيته للتطبيق في الدراسة الحالية.

**مجتمع الدراسة وعينتها:** جرى تحديد حجم عينة الدراسة وفقاً للمعايير الإحصائية المتبعة في البحوث الوصفية الارتباطية، ونظراً لأن مجتمع الدراسة يتكوّن من جميع معلمي ومعلمات الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس للعام الدراسي (٢٠٢٤/٢٠٢٥)، والبالغ عددهم (١٠٦٨) معلماً ومعلمة، فقد جرى اختيار عينة بلغت (٢٥١) معلماً ومعلمة، أي ما نسبته نحو (٢٣,٥%) من مجتمع الدراسة. وجاء هذا الحجم منسجماً مع ما تشير إليه الأدبيات التربوية والإحصائية من أن العينة التي تتراوح نسبتها بين (٢٠%-٣٠%) من المجتمع الأصلي تُعدّ كافية في الدراسات الوصفية الارتباطية لتحقيق التمثيل المناسب لمجتمع الدراسة وضمان دقة النتائج. وقد اختير أفراد العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة؛ بهدف إتاحة فرص متساوية لجميع أفراد المجتمع للدخول في العينة، والحدّ من التحيز في اختيار المفردات، بما يعزز صدق النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

### النتائج والمناقشة:

- نتيجة السؤال الأول: ما مستوى مهارات القيادة الصفية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم

#### الأساسي في مدينة طرطوس

لإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات المقياس وكل محور من محاوره، وبما أنّ البحث اعتمد مقياس ليكرت الخماسي، حيث تأخذ البدائل القيم العددية الآتية: (١) لا أوافق بشدة، (٢) لا أوافق، (٣) محايد، (٤) أوافق، (٥) أوافق بشدة، ولتحديد مستوى مهارات القيادة الصفية (منخفض، متوسط، مرتفع)، حُسب طول الفئة وفق المعادلة الآتية: طول الفئة = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس / عدد المستويات =  $5 - 1.33 = 3.67$  وبناءً عليه، جرى اعتماد مفتاح التصحيح وفق المعايير الآتية في تفسير المتوسطات الحسابية وفق الجدول الآتي:

جدول (١) معايير تفسير قيم المتوسطات الحسابية

المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع
المتوسط الحسابي	من 1 إلى أقل من 2.33	من 2.33 إلى أقل من 3.67	من 3.67 إلى أقل من 5

وكانت النتائج كما في الجدول (٢):

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية لمقياس مهارات القيادة الصفية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	أخطط لأنشطة الصف وفق رؤية واضحة ومرتبطة.	4.1713	0.69176	مرتفع
٢	أخذ قرارات سريعة ومدروسة لمعالجة المشكلات داخل الصف.	3.5857	1.17798	متوسط
٣	أحلل بيانات التلامذة لتوجيه قراراتي التربوية.	4.2243	0.89791	مرتفع
٤	أستخدم أساليب مبتكرة لحل التحديات اليومية.	3.3205	0.94349	متوسط
٥	أدمج ملاحظات التلامذة والزملاء في عملية التخطيط.	3.6494	0.93198	متوسط
	التخطيط وصناعة القرار	3.7402	0.52132	مرتفع
٦	أظهر سلوكيات تواصل إيجابية قائمة على الاحترام والثقة مع التلامذة.	4.2948	0.86760	مرتفع
٧	أشجع التعاون والعمل الجماعي بين التلامذة	4.3785	0.81742	مرتفع

مرتفع	1.00559	3.9721	أتعامل بحكمة ومرونة مع مشكلات التلامذة أو نزاعات الزملاء .	٨
متوسط	1.27523	3.5936	أُحَفِّز زملائي على العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف مشتركة.	٩
مرتفع	1.12123	4.1753	أتواصل بوضوح مع التلامذة والزملاء وأولياء الأمور .	١٠
مرتفع	.59691	4.0829	التواصل والتأثير	
مرتفع	1.09425	3.7131	أحرص على تطوير معارفي ومهاراتي من خلال المشاركة في الدورات وورشات العمل.	١١
مرتفع	.76616	4.5020	أُقِيم أدائي بانتظام وأسعى لتحسينه عبر المراجعة الذاتية.	١٢
مرتفع	.97004	4.0837	أشارك زملائي الخبرات والموارد التعليمية التي أكتسبها.	١٣
مرتفع	.73121	4.4343	أطلب التغذية الراجعة من زملائي بشكل دوري	١٤
مرتفع	.54798	4.1833	التنمية المهنية	
مرتفع	.93946	4.2629	أستند إلى البيانات والتقويمات لتحسين مستوى التلامذة.	١٥
مرتفع	.73219	4.4462	أُحَفِّز التلامذة على تحقيق الأهداف التعليمية المشتركة.	١٦
مرتفع	.98495	4.3426	أعمل كقدوة من خلال التدريس الفعال وإدارة الصف بنجاح.	١٧
مرتفع	1.07125	4.0916	أُهم التلامذة للتفكير بشكل مستقل وإبداعي.	١٨
مرتفع	.85360	4.3984	أظهر الاهتمام الفردي بكل تلميذ وأدعم قدراته الشخصية.	١٩
مرتفع	.58080	4.3084	القيادة التعليمية	
متوسط	.99767	3.1434	أشارك بانتظام في المبادرات المدرسية والمجتمعية.	٢٠
مرتفع	.85213	4.5697	أُسهم في بناء بيئة مدرسية داعمة وشاملة لجميع التلامذة.	٢١
مرتفع	.82842	4.1833	أُدافع عن السياسات التعليمية التي تخدم مصلحة التلامذة.	٢٢
مرتفع	.76929	4.3944	أُعزز ثقافة العدالة والمساواة في المدرسة.	٢٣
مرتفع	.57571	4.3227	الدعم والمشاركة	
مرتفع	.42731	4.1166	الدرجة الكلية للمقياس	

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن مستوى مهارات القيادة الصفية لدى عينة البحث جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٦٦) بانحراف معياري قدره (٠,٤٢٧٣١)، مما يدل على درجة عالية من امتلاك المعلمين هذه المهارات، مع تقارب نسبي في استجابات أفراد العينة. كما أظهرت النتائج أن جميع محاور المقياس جاءت ضمن المستوى المرتفع، وهو ما يعكس اتساقاً في ممارسة مهارات القيادة الصفية بمختلف أبعادها. ويُعزى هذا المستوى المرتفع - في تقدير الباحث - إلى مجموعة من العوامل التربوية والمهنية، من أبرزها فاعلية برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة، وما تتضمنه من مكونات معرفية وتطبيقية تسهم في تنمية مهارات إدارة الصف والقيادة التعليمية، إضافة إلى أثر برامج التدريب في أثناء الخدمة التي تركز على تطوير الممارسات التدريسية المعاصرة. كما يُحتمل أن يكون للدعم الإشرافي والتنظيمي داخل المدارس دور في تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم، وتمكينهم من توظيف أساليب قيادية فاعلة في المواقف الصفية. كما يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء التحولات الحديثة في المناهج الدراسية، التي باتت تؤكد على التعلم النشط والتفاعل الصفّي، الأمر الذي يتطلب من المعلم أداء دور قيادي يتمثل في توجيه التفاعل الصفّي وتنظيمه، بدلاً من الاقتصار على دور ناقل المعرفة. ويضاف إلى ذلك أن معلمي الحلقة الأولى على وجه الخصوص قد يدركون أهمية دورهم في تشكيل شخصية المتعلم في مراحلها الأولى، مما يعزز التزامهم بتبني ممارسات

قيادة صافية فعالة تتلاءم مع خصائص التلاميذ النمائية، وتسهم في توفير بيئة تعليمية داعمة وآمنة. ونتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العصفور والصادي (٢٠٢٤).

نتيجة السؤال الثاني: ما مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة

طرطوس؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات المقياس وكل محور من محاوره، وبما أن البحث اعتمد مقياس ليكرت الخماسي، حيث تأخذ البدائل القيم العددية الآتية: (١) لا أوافق بشدة، (٢) لا أوافق، (٣) محايد، (٤) أوافق، (٥) أوافق بشدة، ولتحديد مستوى مهارات القيادة الصافية (منخفض، متوسط، مرتفع)، حسب طول الفقرة وفق المعادلة الآتية: طول الفقرة = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس / عدد المستويات =  $5 - 1.66 = 3.33$

وبناءً عليه، جرى اعتماد مفتاح التصحيح وفق المعايير الآتية في تفسير المتوسطات الحسابية وفق الجدول

الآتي:

جدول (٣) معايير تفسير قيم المتوسطات الحسابية

المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع
المتوسط الحسابي	١-1.66	1.67-٣,٣٣	٣,٣٤-٥

وكانت النتائج كما في الجدول (٤):

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية لمقياس الكفاءة الذاتية ومحاوره

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	أقدم تعليقات إيجابية تعزز ثقة التلاميذ بأنفسهم في قدراتهم على التعلم.	3.8127	.89933	مرتفع
٢	أوظف أنشطة تفاعلية أو جماعية تحفز التلاميذ قليلاً الدافعية على التعبير عن آرائهم والمشاركة في النقاش.	3.6056	1.08435	متوسط
٣	أساعد التلاميذ على تقييم قدراتهم الأكاديمية بشكل إيجابي.	4.0598	.91674	مرتفع
٤	أشجع التلاميذ على المشاركة في اتخاذ القرارات.	3.8287	1.03079	مرتفع
٥	أشجع التلاميذ على الاستمرار في التعلم عند مواجهة الصعوبات.	3.7968	.97701	مرتفع
٦	أكلف التلاميذ بمشروعات صغيرة أو أنشطة تطبيقية.	4.0199	1.11158	مرتفع
	إشراك التلامذة	3.8539	.51931	مرتفع
٧	أستطيع أن أستخدم مجموعة واسعة من أساليب التقييم.	4.3307	.94985	مرتفع
٨	أستطيع أن أضع أسئلة جيدة للتلامذة.	3.8884	1.07494	مرتفع
٩	أستطيع أن أكيّف دروسي لتلبية الاحتياجات الفردية للتلامذة.	3.9641	1.17418	مرتفع
١٠	أستطيع أن أوفر أنشطة تعليمية تناسب مستويات مختلفة من القدرات.	4.1235	1.06428	مرتفع
١١	أستطيع أن أوضّح مفاهيم صعبة للتلامذة.	3.8566	1.15384	مرتفع
١٢	أستطيع أن أستخدم مجموعة متنوعة من أساليب التدريس.	4.2191	1.10081	مرتفع
١٣	أستطيع أن أوفر طرقاً بديلة عندما يلتبس الأمر على التلاميذ.	4.1793	.93152	مرتفع
١٤	أستطيع أن أنفّذ أساليب تدريس جديدة بشكل فعال.	4.1912	1.00563	مرتفع
	الإستراتيجيات التعليمية	4.0941	.54145	مرتفع
١٥	أستطيع أن أسيطر على السلوكيات المضطربة داخل الصف.	4.4462	.77980	مرتفع
١٦	أستطيع أن أجعل التلاميذ يتبعون قواعد الصف.	4.2470	1.00536	مرتفع

مرتفع	1.02079	4.3187	أستطيع أن أمنع السلوكيات التخريبية قبل حدوثها.	١٧
مرتفع	.85170	4.2869	أستطيع أن أحافظ على وقت التدريس من دون انقطاع.	١٨
مرتفع	.91577	4.2390	أستطيع أن أضع قواعد صفية واضحة وأطبّقها.	١٩
مرتفع	3.30933	4.5578	أستطيع أن أتعامل مع التلامذة المشاكسين بفعالية.	٢٠
مرتفع	.85235	4.1594	أستطيع أن أدير وقت الصف بكفاءة.	٢١
مرتفع	.85446	4.5299	أستطيع أن أحافظ على بيئة صفية منمّطة.	٢٢
مرتفع	.92910	4.2112	أستطيع أن أبقى التلامذة منشغلين طوال وقت الدرس.	٢٣
مرتفع	.62051	4.3329	إدارة الصف	
مرتفع	.45595	4.1249	الدرجة الكلية للمقياس	

يتبين من الجدول السابق أنّ مستوى الكفاءة الذاتية لدى أفراد عينة البحث جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (٤,١٢٤٩) وانحراف معياري (٠.٤٥٥٩٥). كما جاءت جميع فقرات المقياس ومحاوره بمستوى مرتفع، ويفسر الباحث ارتفاع الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى في طرطوس نتيجة تفاعل عدة عوامل: كتحسن العوامل الاقتصادية وتعزيز الدافعية الداخلية (الشعور بالإنجاز)، فعندما يرى المعلم أن جهوده يقابلها عائد مادي ملموس، فإن توقعاته بالنجاح وقدرته على الإنجاز تتعزز، كما أنّ معلم الحلقة الأولى يتعامل مع أساسيات التعلم، مما يضعه أمام مسؤولية مباشرة عن مستقبل الطفل ويزيد التزامه وفاعليته، فضلاً عن برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة والتدريب المستمر في أثناء الخدمة، والتي توفر له المهارات المعرفية والعملية، وتعزز ثقته بقدرته على إدارة الصف والتفاعل مع التلاميذ بفعالية، والدعم الإشرافي والتنظيمي داخل المدارس، والذي يمنح المعلم الاطمئنان والثقة في اتخاذ القرارات الصفية والمهنية، ويعزز إحساسه بالكفاءة الذاتية، كما أنّ اعتماد المناهج الحديثة على التعلم النشط والتفاعل الصفّي، ما يحفز المعلم على ممارسة إستراتيجيات تعليمية متنوعة، ويمنحه شعوراً بالتحكم والقدرة على التأثير في عملية التعلم. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العصفور والصمادي (٢٠٢٤) دراسة ساري وفارس (٢٠١٨) وتختلف عن دراسة بركات (٢٠٠٧) التي أظهرت أن مستوى الكفاءة الذاتية للمعلم جاء متوسطاً.

نتيجة فرضية البحث: لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً (عند مستوى الدلالة 0.05) بين مستوى مهارات القيادة الصفية ومستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

للتحقق من صحة الفرضية حُسب معامل الارتباط بيرسون كما في الجدول (٥)

جدول (٥) معامل الارتباط بيرسون بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية

مهارات القيادة الصفية			الكفاءة الذاتية
نوع العلاقة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط بيرسون	
إيجابية قوية	.000	.658**	

يتبين من الجدول السابق أنّ قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.658 تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية لدى معلمي الحلقة الأولى في مدارس مدينة طرطوس، وبمعنى آخر، كلما ارتفعت مهارات القيادة الصفية لدى المعلم، ارتفع مستوى كفاءته الذاتية، والعكس صحيح. وتدل هذه النتيجة على أن امتلاك المعلم مهارات قيادية فعالة داخل الصف يسهم بشكل ملموس في تعزيز ثقته بقدراته على إدارة العملية التعليمية وتحقيق أهداف التعلم، مما يعكس الترابط الوثيق بين الكفاءة الذاتية والقدرة على

ممارسة القيادة الصفية بفاعلية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مجموعة من العوامل المتفاعلة، من أبرزها: الخبرات الناجحة في القيادة الصفية (مثل ضبط النظام، تعزيز المشاركة، وإدارة التفاعل)، التي تمنح المعلم شعوراً متكرراً بالنجاح والتغذية الراجعة الإيجابية من التلاميذ والمجتمع المدرسي، ما يقوي إدراكه فاعليته الذاتية. كما يسهم الدعم الإشرافي والتنظيمي والتدريب المستمر في أثناء الخدمة في تعزيز مهارات القيادة، وزيادة قدرة المعلم على مواجهة المواقف الصعبة، ما يرفع ثقته بكفاءته التدريسية. كذلك، يساهم التفاعل الإيجابي مع التلاميذ وأولياء الأمور، واستخدام إستراتيجيات تعليمية تفاعلية، والشعور بالإنجاز المهني، في تعزيز حلقة إيجابية متبادلة بين الكفاءة الذاتية ومهارات القيادة الصفية، حيث يدعم كل منهما الآخر ويزيد كفاءة المعلم في الصف. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العصفور والصادي (٢٠٢٤) دراسة بركات (٢٠٠٧) دراسة لو وآخرين (٢٠٢٤) ودراسة غوموش وآخرين (٢٠٢٣)

### المقترحات:

- تصميم برامج تدريبية متقدمة تستهدف تنمية مهارات القيادة الصفية وتعزيز الكفاءة الذاتية، مع التركيز على الإستراتيجيات التفاعلية لإدارة الصف، وحل المشكلات الصفية، وتحفيز التلاميذ.
- تشجيع الإشراف التربوي المنتظم والمتابعة المستمرة لأداء المعلمين، مع تقديم التغذية الراجعة البناءة، لتعزيز ثقة المعلم بنفسه وقدرته على ممارسة القيادة الصفية بفاعلية.
- إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات الصفية والمدرسية، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية والكفاءة الذاتية، ويقوي ممارستهم للقيادة الصفية.
- تعزيز التغذية الراجعة الإيجابية للتلاميذ، لتعزيز نجاحهم الأكاديمي وبناء الثقة بالنفس، مما يعكس بدوره تأثيراً إيجابياً على الكفاءة الذاتية للمعلم.
- إجراء بحوث تطبيقية تركز على توظيف إستراتيجيات القيادة الصفية الحديثة وقياس تأثيرها على رفع مستوى الكفاءة الذاتية للتلاميذ والمعلمين.
- إجراء بحوث مستقبلية لتعرف العلاقة بين مهارات القيادة الصفية والكفاءة الذاتية في المراحل التعليمية الأخرى، ودراسة أثر هذه العلاقة على تحصيل الطلاب وسلوكياتهم.

### المراجع العربية:

- ١- جودة، هالة. (2015). *النكاه الاجتماعي/ الوجداني وعلاقته ببعض المهارات الأساسية للسلوك القيادي لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر.
- ٢- الحراري الشريف. (2024). *الكفايات التعليمية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي وعلاقتها بإدارة الصف من وجهة نظر المعلمين أنفسهم*. مجلة الأصالة، ٥(١٠)، 195-220.

- ٣-حفصي، أشواق؛ علواني، نسرين. (٢٠٢٠). القيادة الصفية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط من وجهة نظر الأساتذة: دراسة ميدانية بمتوسطة أحمد شوقي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- ٤-الحيلة، محمد. (2009). *مهارات التدريس الصفّي*، ط3، دار المسيرة، عمان.
- ٥-خطاب، محمد صالح. (2010). *الإدارة الصفية والمشكلات التعليمية والحلول*، دار المسيرة للنشر، القاهرة .
- ٦-دين، سيرى بي؛ بتلر، هوارد؛ هوبل، إليزابيث روس؛ ستون، بج. (2012). *التدريس الصفّي الفاعل: إستراتيجيات معتمدة على البحوث لزيادة تحصيل الطلبة*، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- ٧-الرشيدى، بشير. (٢٠٠٠). *مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة*، دار الكتاب الحديث، الكويت.
- ٨-الزهراني، نجمة عبد الله محمد. (2005). *التوافق النفس-اجتماعي وفق نظرية اريكسون وعلاقته بالتوافق والتحصيل الدراسي لدى عينة من طلاب وطالبات المرحلة الثانوية*، رسالة ماجستير غسر منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم علم نفس.
- ٩-الزهيري، إبراهيم عباس. (2008). *الإدارة المدرسية والصفية: منظومة الجودة الشاملة*، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ١٠-ساري، سعدة؛ فارس، ابتسام. (2018). *مستوى مهارات التفكير التأملي لدى معلمي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي وعلاقتها بفعالية الذات التعليمية*. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، ٣٤(١)، ٥٣-١٠٤.
- ١١-السمادوني، السيد ابراهيم. (2007). *النكاء الوجداني أسسه وتطبيقاته وتنميته*، دار الفكر للنشر .
- ١٢-الشريف، أحمد؛ أمين، محمد. (2023). *الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالتنمية المهنية المستدامة لدى معلمي المرحلة الإعدادية في ضوء الخطة الإستراتيجية ورؤية مصر ٢٠٣٠*. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، ٣٨(٤)، (الجزء الثاني)، ١٣٣-١٨٤.
- ١٣-عبد الصادق، آيات. (2019). *القيادة الصفية لدى معلم المرحلة الابتدائية في ضوء بعض المتغيرات (النوع سنوات الخبرة - التخصص)*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر.
- ١٤-العصفور، محمد؛ الصمادي، عبدالله. (2024). *مهارات الإدارة الصفية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في الكويت، المجلة التربوية الأردنية*، ٩(١)، ١١٨-١٤١.
- ١٥-عياصرة، علي أحمد عبد الرحمن؛ الفاضل محمد محمود. (2006). *الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية*، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٦-فرج، عبد اللطيف. (2014). *المعلم والمشكلات الصفية السلوكية التعليمية للتلاميذ ( أسبابها وعلاجها)*، مجلادوي للنشر .

### المراجع الأجنبية:

- 1- Al KARASNEH, S & JUBRAN, A. (2013). *Classroom Leadership and Creativity: A Study of Social Studies and Islamic Education Teachers in Jordan*, January 2013 Creative Education 04(10):651-662

2-Institutes for Research. (2017). *Teacher leadership: Teacher self-assessment tool* (ERIC No. ED577293). Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED577293.pdf>

3-Center on Strengthening the Teaching Profession. *Teacher Leadership Skills Framework and Self-Assessments*. Retrieved from CSTP.

Geronimo, V. M. (2021). *Assessing Teachers' Self-Efficacy Beliefs Using Bandura's Scale*. *Research Journal of Education*, 7(3), 150–155.

4-Gümüş, S., Kılınç, A. C., & Bellibaş, M. Ş. (2022). The relationship between teacher leadership capacity at school and teacher self-efficacy: The mediating role of teacher professional learning. *School Leadership & Management*, 42(5), 478–497

5-Luo, X., Alias, B. S., & Adnan, N. H. (2024). Exploring the interplay between teacher leadership and self-efficacy: A systematic literature review (2013–2024). *Education Sciences*, 14(9), 990

6-BURDEN, P. R. (2009). *Classroom Management Creating a Successful Learning Community*, Second Edition, 2003. الإدارة الصفية: تكوين بيئة صفية ناجحة (ترجمة: محمد طالب السيد سليمان، دار الكتاب الجامعي، العين