

# المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية

Print ISSN 2710-0952

E-ISSN 2790-1254



رقم الابداع في دار الكتب والوثائق الوطنية 2021/ 2461  
مجلة علمية فصلية محكمة تصدر عن جامعة المصطفى الامين

العدد/ 183

التاريخ / 22 / 10 / 2022

الى / أ.م.د طارق محمد بدر  
الباحثة آمال ابراهيم غازي  
كلية الآداب / جامعة القادسية

م / قبول نشر

تهديكم هيئة التحرير اطيب التحيات ويسرنا اعلامكم بقبول نشر بحثكم  
الموسوم بـ (الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس) في مجلتنا في  
الاعداد القادمة بعد اجتيازه عملية التحكيم .

مع فائق الاحترام والتقدير

  
الدكتور علاء شيال فاخر

رئيس التحرير



## الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس

الباحثة آمال ابراهيم غازي

أ . م . د طارق محمد بدر

كلية الآداب / جامعة القادسية

المستخلص :

سعى الباحثان إلى التعرف على الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس من خلال مجموعة من الاهداف تمثلت بالتعرف على

- ١- الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس .
  - ٢- دلالة الفرق في الدافعية الاستباقية وفقاً لمتغيري الجنس ( ذكور ، اناث ) ونوع المدرسة ( ابتدائي ، ثانوي )
- ولتحقيق اهداف البحث قام الباحثان ببناء مقياس الدافعية الاستباقية والذي تألف بصورته النهائية من ( ٣٢ ) فقرة ، وبعد التحقق من صدقه وثباته وتحليل فقراته احصائياً على عينة البحث البالغة ( ٤٠٠ ) من مديراً ومديرة من مديري المدارس في مركز محافظة الديوانية ، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية متعددة المراحل ، وتوصل البحث الى النتائج التالية :
- ١- ان عينة البحث ( مديري مدارس ) لديهم دافعية استباقية .
  - ٢- لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية لدى مديري المدارس وفقاً لمتغيري الجنس ونوع المدرسة ، مع عدم وجود فرق دال احصائياً في تفاعل الجنس ونوع المدرسة .استكمالاً للبحث تم وضع عدة توصيات ومقترحات .
- الكلمات المفتاحية :** الدافعية الاستباقية \_ مديري مدارس .

The proactive motivation of school principals

As . pr. Dr. Tariq Muhammad Badr

researcher Amal Ibrahim

Ghazi

College of Arts/University of Al-Qadisiyah

### Abstract:

The researchers sought to identify the proactive motivation of school principals through a set of objectives represented in identifying the

1- The proactive motivation of school principals

2- The significance of the difference in proactive motivation according to the variables of sex (males, females) and type of school (primary, secondary)

To achieve the objectives of the research, the researchers built a measure of proactive motivation, which in its final form consisted of (32) items, and after verifying its validity and stability, and analyzing its paragraphs statistically on the research sample of (400) principals and principals in the center of Al-Diwaniyah Governorate, and they were chosen by random method. Multiple stages, and the research reached the following results:

1- The research sample (school principals) have proactive motivation.

2- There is no statistically significant difference for school principals according to the variables of gender and school type, with no statistically significant difference in the interaction of gender and school type. To complete the research, several recommendations and suggestions were developed.

**Keywords:** proactive motivation \_ school principals.

اولاً - مشكلة البحث :

ان الهدف الاساسي لأي مؤسسة تعليمية هو رفع مستوى التحصيل الدراسي لتلاميذها من بداية مرحلة رياض الاطفال حتى مرحلة الجامعة ، نجد مستويات متباينة لتلاميذ داخل الفصول الدراسية ، فهناك تلاميذ متفوقين واخرين ذو مستوى متوسط وهم الاكثرية ، ومنهم دون المتوسط ( علي ، ٢٠٢٠ : ٣٩٧ ) ، وهذا الاختلاف في اداء التلاميذ في الموقف الواحد او المواقف المختلفة سببه الرئيسي هو الاختلاف في الدافعية ( العمر ، ١٩٨٦ : ٨٥ ) ، ان الاختلاف في الدافعية لازال موضوع نقاش وجدال بين اطراف العملية التربوية والتعليمية كافة ، فبدونها لا يحدث التعليم الفعال وقتها يجعل الطالب يشعر بالملل والانسحاب وعدم الكفاية او اهماله للواجبات ، فضلا عن عدم وضوح اهدافه وخطته المستقبلية ، وفي هذا الصدد يرى بعض المعلمين المحترفين والأشخاص في مجال التعليم أن نقص الحافز لدى الطلاب هو جزء مهم ما يسبب سوء السلوك في الفصل ، كذلك ان عدم قدرة بعض الطلاب على النهوض وإنهاء عملهم ، أو حتى صياغة أهدافهم ، اذ يتم تحفيزهم ، من خلال تجنب العقوبة أو كسب المكافآت ( Walters ,1980 :90 ).

وفي هذا الصدد أشارت دراسة فرنسيس ( ٢٠٢١ ) التي طبقت على عينة مكونة من ( ٤٠٠ ) طالباً وطالبة من طلبة الدراسات العليا الى ان هناك فرق ذو دلالة احصائية لصالح طلبة الدكتوراه

بالدافعية الاستباقية ، والتي اكدت على استثمار قدرات وطاقات الافراد ذي الدافعية الاستباقية ( فرنسيس ، ٢٠٢١ : ١٠٧ ).

وهكذا نجد ان الافراد ذوي الدافعية الخارجية ينظمون سلوكهم الخارجي ويتأثرون بالبيئة ، وبدوره هذا يوتر على كفاية الافراد وانجازهم ، اي عندما تكون دافعية الفرد خارجية ينصب اهتمامه على تحقيق درجة النجاح للحصول على مهنة تمنحه راتباً ليعيش منه بعيداً عن التفكير لتخطيط مستقبل افضل له ولمجتمعه كونه مدفوع من الخارج عن طريق تلك المكافأة الخارجية ، لذا فهو ليس لديه دافعية استباقية ويكون سلبي ولا يقوم بإنجاز اعماله الا اذا طلب منه ذلك ويميل الى الاستسلام والتكيف مع اي ظرف بدلا من محاولة تغيير تلك الظروف ( Rodopman , 2006 : 4 ).

ان عدم قدرة الافراد لقضاء وقت كاف في التفكير بصورة واضحة وصادقة لفهم مشاعرهم ووعيهم بذاتهم وتأملمهم بها ينعكس على دافعتهم بعدم قدرتهم على وضع الخطط التي تناسب اهدافهم المستقبلية لتحقيقها على الامد الطويل ( christison, 2005 : 35 ) .

ويرى ( Johnson , 2015 ) أن الافراد ينقسمون إلى استباقيين يقومون بفحص المواقف من أجل تعديل الفرص ووضع الاهداف الفاعلة وتقويم سير الأهداف والتنبؤ بالمشكلات ومنع حدوثها والقيام بالأمور بطريقة مختلفة ويتخذون الاجراءات المناسبة ويتأثرون ويحققون نتائج مرضية وهم يغيرون من أدواتهم وخططهم باستمرار لتتلاءم مع المستجدات على العكس من الافراد العاديين الذين يكونون غير مرئيين فكرياً وملتمزمين بالأساليب التقليدية في مواجهة المواقف وحل المشكلات ومندمجين في الوضع الراهن ولا يملكون تغييرا له ( Johnson , 2015 : 22 ).

وفي هذا الصدد أشارت دراسة ( Paker & Sprigg , 1999 ) الى أن الشخصية الاستباقية ترتبط سلباً بالاجهاد الوظيفي لمتطلبات العمل فالاستباقيون يتعرضون الى مستويات منخفضة من الاجهاد الوظيفي قياساً بالافراد العاديين خاصة عندما توجد سيطرة أو تحكم عال في المتطلبات او التغيرات السريعة التي تطرأ على جدول الاعمال بشكل غير مخطط له ( Rodopman , Ozgun Burcu , 2006 : 22 ) .

#### ثانياً – أهمية البحث :

ان التطور الحضاري يبدأ من الفهم الدقيق للشخصية الانسانية في كل مجتمع ، فأن تسليط الضوء على المفاهيم المعقدة والمتداخلة في علم النفس ، والمتمثلة بالصفات الجسمية والعقلية والخلقية والوجدانية كافة تتفاعل مع بعضها البعض وتتكامل في ذات الشخص (ابو أسعد ، ٢٠١٠ : ٥ ) .

وهكذا تمثل الدافعية الاستباقية ميل سلوكي مستقر نسبيا للانخراط في السلوك الاستباقي ، اذ يتفاعل الشخص سلوكيا في بيئته و باستمرار ويؤثر بعضهما في بعض ( Bandura ,1986:125 ) ، والدافعية الاستباقية مرتبطة بشكل إيجابي بالأنشطة الخارجية واللامركزية التي تهدف إلى إحداث تغيير بناء ، وتحدث الإنجازات الشخصية التي احدثت مثل هذا التغيير نتيجة القيادة التحويلية ( Bateman & Crant ,1993:114 ) ، والافراد الاستباقيين لديهم أصرار على التفوق عن طريق التحديد الدقيق لمشكلاتهم و إيجاد الحلول لها بما يمتلكوه من مهارات للانخراط في تغيير فعال لبيئة العمل وهم يحددون مشكلاتهم بدقة ويحاولون إيجاد الحلول المناسبة لها( 4:

Guderman,2010) ، إذ إنهم يحددون الاهداف ويعملون على تحقيقها ، ولديهم روح المبادرة والمثابرة في الاداء حتى يحصل تغيير له معنى ، فهم غير مقيدين بالقوى الموقفية ، إذ يميلون الى وضع أهداف عالية المستوى ويعملون على استغلال المصادر المتوافرة كلها في الوصول الى تلك الاهداف على العكس من الاشخاص غير الاستباقيين الذين يظهرون الانماط المعاكسة لذلك (Crant, 149: 2000) ، وفي هذا الصدد أشارت دراسة كوستا ( Koiste,2013 ) الى أن الاشخاص الاستباقيين هم أشخاص مبادرين يحددون المشكلة ، وينجزون العمل بالاعتماد على طاقتهم ، ومحبين للبحث والاستقصاء فهم ذاتيون ينشطون لإيجاد طرائق جديدة لعمل الاشياء ولا يقبلون بالوضع الراهن ، فهم محبين للاستطلاع ، متشككين ، ويسألون لكي يفهموا كيف تجري الاشياء ، وتوصلت الى ان الاشخاص الاستباقيين يسعون دائماً الى تغيير بيئتهم والى دعم الابداع لديهم مما يساعدهم على خلق أفكار جديدة ، وأن عملية الابداع هو تحديد للمشكلة منطلقاً من أفكار جديدة وتطبيقاً لذلك ، فالأشخاص الاستباقيين لديهم ميل لإحداث تغييراً ايجابياً للمجتمع وللواقف والتي هي نشاطات ضرورية للتجديد والابداع ( Koiste,2013: 24 )

وإذا كان للمدير التربوي دوراً مهماً ومؤثراً يتطلب منه أن يكون ذا شخصية استباقية ، وهو مهم على نحو خاص لأداء المهام وتعزيزها ، فإنه لا يتقيد بالعوامل البيئية والمثابرة للوصول لإحداث تغيير في البيئة واتخاذ المبادرة لتحسين الظروف الحالية أو خلق ظروف جديدة أمر أساسي للشخصية الاستباقية ، هؤلاء الأفراد يكون لديهم القدرة على الاختيار ، والخلق ، والتأثير على مواقف العمل التربوي التي تزيد من احتمال النجاح في مهامهم ، وإحداث التغيير الايجابي في الموقف التربوي ، بغض النظر عن القيود الظرفية ( Seibert , et al , 2001: 845 ) وهذا ما أكدت دراسة ( عبد ، ٢٠١٩ ) التي طبقت على عينة مكونة من (٢٠٠) مرشد تربوي اذ أظهرت نتائج الدراسة بان جميع المرشدين التربويين يتمتعون بشخصية استباقية ( عبد ، ٢٠١٩ : ١ )

ثالثاً - اهداف البحث :

يستهدف البحث الحالي التعرف الى :

- ١- الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس .
  - ٢- دلالة الفرق في الدافعية الاستباقية وفقاً لمتغيري الجنس ( ذكور ، اناث ) ونوع المدرسة ( ابتدائي ، ثانوي )
- رابعاً - حدود البحث :

تحدد البحث الحالي بمدراء المدارس ( ذكور ، اناث ) و ( ثانوي ، ابتدائي ) لمديرية التربية في مركز الديوانية للعام الدراسي ( ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ ) .

. **الدافعية الاستباقية ( Proactive Motivation ) عرفه كل من :**

- ١- باتمان وكرانت ( Crant & Bateman ,1993 ) : النزعة المستقرة نسبياً لإحداث التغيير البيئي و روح المبادرة بالعمل ( Crant & Batem ,1993: 103 ) .
- ٢- كراتن واشفورد ( Grant and Ashford ,2008 ) : سلوك ذاتي ينطوي على التصور والتخطيط سعياً لأحداث تغيير يساعد في تحقيق مستقبل جديد له تأثير على ذات الفرد وبيئته ( Grant & Ashford , 2008 :8 ) .

الاطار النظري :

يعني المصطلح ( Proactive ) استباقي او ما يطلق عليه في بعض الأحيان روح المبادرة . ويعد سلوك الافراد أحد الجوانب المهمة التي نالت عناية كبيرة بسبب تأثيرها القوي في اداء المنظمات ونجاحها لذلك اعتنى الباحثون والكتاب بدراسة سلوك الافراد داخل المنظمات ، وبسبب الضغط المتزايد لتحويل العمل نحو اللامركزية والمرونة والابتكار المستمر والتغييرات ، تطالب المنظمات بموظفين استباقيين مستعدين لاتخاذ سلوكيات لحل المشاكل التنظيمية وتحسين الظروف الراهنة ، أن الأفراد يخلقون البيئات ويضعونها في حيز الحركة ، فالأفراد مؤثرون وليس مجرد متلقين سلبيين ( Bandura ,1986:22 ) ، وبهذا فالنماذج التقليدية للأداء التي تفترض أن " الموظفين يجب أن يتبعوا التعليمات ووصف المهام والأوامر " قد تكون أحياناً غير كافية في بيئة العمل الحديثة ( Frese , 2008 : 67 ) .

كذلك فإن فكرة القيام بدراسة حول الاستباقية نوقشت لأول مرة من قبل بيتمان وكرانت في وقت مبكر من خريف ( ١٩٨٩ ) بينما كان كلاهما في جامعة كارولينا الشمالية ، اثناء مناقشة مواضيع البحوث المحتملة في الفصل الدراسي ، فقد لاحظوا ان العديد من الكتاب يفترضون ان كون الشخص استباقي ، فإن هذا شيء جيد ، ولكن لم يستطع أحد منهم ان يستذكر دراسة معينة تقوم بدراسة الاستباقية

بصورة نظامية ، كما ان البحوث اللاحقة فشلت في عدم التأكيد على المفهوم ، بينما عدة اشخاص قد كتبوا حول السلوك الاستباقي كشيء مرغوب فيه ، الا ان اهميتها افترضت بشكل كبير بدلا من تأكيدها تجريبياً ، لذلك فقد قرر الاثنان جمع البيانات لدراسة المفهوم العام للاستباقية ( Crant et al ,2017: 194 )

اما مفهوم الدافعية الاستباقية فقد تم تطويره لقياس التصرف الشخصي نحو السلوك الاستباقي وهي وجدت لتحديد الاختلافات بين ميول الافراد في مدى قدرتهم على اتخاذ اجراءات للتأثير على بيئتهم ، وكذلك يمكنهم تحديد الفرص والعمل على اساسها ، وابداء المبادرة واتخاذ القرارات والمثابرة حتى يحدث التغيير الحقيقي، اما الافراد الذين ليس لديهم دافعية استباقية فهم لا يمكنهم تحديد الفرص او حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل ويكونون اقل نشاطا (22: Crant ,2000 ) تم العثور على الدافعية الاستباقية لتكون جديرة بالتحقيق بسبب الاشياء التي تقدمها للأشخاص وفي نفس الوقت المزايا التي تقدمها للمجتمع والحياة التجارية ، وفعاليتها في زيادة جودة الحياة ، ويختلف الافراد في البنية العقلية في حركتهم او مبادراتهم للتأثير في البيئة التي يعيشون فيها ، ويساعد هذا الاختلاف ايضا في تحديد مفهوم الشخصية الاستباقية . ( Ozkurt , Alpay , 2018 : 151 )

#### نظرية كران و اشفورد ( Grant & Ashford , ٢٠٠٨ ) .

اقترحت نظرية Grant and Ashford 2008 أن الدافعية الاستباقية ليس مجموعة مميزة من السلوكيات كاستجابة لسلوك معين ، ولكن يُنظر إليها على أنه أكثر لأنها مبادرة تتضمن التصور والتخطيط والجهد ، التأثير على الفرد وبيئته المستقبلية ، وبالتالي ، فإن دور الفرد نشط ، مما يمكنه من تنفيذ جميع المهام بطريقة نشطة ، والمعيار الرئيسي لتحديد السلوك النشط هو ما إذا كان الفرد يتصور ويخطط لتحقيق تأثير على نفسه أو على بيئته نتائج مستقبلية مؤثرة لمنع المشاكل المستقبلية واغتنام الفرص المستقبلية ( 10 : Grant & Ashford , 2008 ) ، ويحاول الأفراد النشطون التحكم في الأشياء من حولهم لتحقيقها ، بدلاً من مجرد مشاهدتها. وهذا يشمل الطموح والجهود لتحقيق التغيير في بيئة الفرد أو في المستقبل، للمبادرة ثلاث خصائص: التشغيل الذاتي ، والتوجه نحو التغيير ، و التركيز عليه في المستقبل (يعرفها كران على أنها "رغبة أو ميل لأن تكون استباقياً ، وهي بنية تحدد الاختلافات في الدرجة بين الأفراد بحيث يمكن للأفراد اتخاذ إجراءات للتأثير على بيئتهم" ( crant , 2000 : 439 ) ، واذا كان الفرد استباقياً هو أن تكون مستقلاً عن الظروف البيئية والقدرة على مواكبة وتيرة التغيير ، بالإضافة إلى أنه يمكنه تحديد الفرص والعمل الجاد وإظهار المبادرة واتخاذ القرارات والمتابعة حتى يحدث تغيير حقيقي ، التكيف مع البيئات وليس تغييرها ، اما الافراد غير الاستباقيين فهم لا يمكنهم تحديد الفرص او حل المشكلات التي تواجههم ويكونوا اقل

نشاطاً ويتفاعلون سلبياً مع القوا الموقفية ، فهم يتقبلون ويتكيفون مع الظروف بدلاً من تغييرها ( crant , 1995 : 532 ) .

هناك إجماع تقريباً على أن الاستباقية هي طريقة متغيرة باستمرار وموجهة نحو المستقبل للعمل أو العمل والتي تشمل (إنشاء هدف نشط والسعي لتحقيقه) من خلال تحديد مجموعة من الأهداف النشطة التي يمكن للأفراد اتباعها ، مثل جيل تتضمن الأهداف النشطة عمليتين على الأقل لتحقيق المستقبل تحت إشراف نفس الشخص ، وهي جديدة على الفرد أو السياق ، أي (التصور والتخطيط) ، وتشمل التصور (توقع حدث أو نتيجة) ، وهو تحقيق المشكلة أو الفرصة الحالية أو المستقبلية وتحويل مستقبلاً مختلفاً يمكن تحقيقه من خلال المعالجة الفعالة لتلك المشكلة أو الفرصة هي العديد من الحالات المستقبلية التي يتخيلها الفرد ، لذا فإن التصور يحفز حل المشكلات ، لذلك فإن تصور المحفزات يحل المشكلة ، إن توقع الأهداف المستقبلية وتحويلها يحفز الأفراد على متابعة تلك الأهداف ، ثم تصور التكاليف المستقبلية واستخدام هذه التصورات لتغيير طبيعة السلوكيات التي يخرطون فيها، بعد تخيل مستقبل مختلف وجدنا أن عملية التخطيط دخلت مرحلة ثانية ، تتضمن قرارات فردية حول الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحقيق هذا المستقبل، يضع الأفراد خطاً لكيفية تنفيذ أفكارهم، يشير التخطيط إلى التحضير المسبق لمهمة أو مشروع أو نشاط أو إجراء معين من خلال تحديد الخطوات لترجمة تصورات الفرد وتوقعاته والأهداف المستقبلية إلى إجراءات ونتائج ملموسة ، وعادةً ما يتضمن التخطيط تطوير استراتيجيات وخطط بديلة لزيادة النجاح الفردي والنفسي - التوقع وإمكانية التغيير في المستقبل من خلال تطوير مهاراتهم الشخصية أو عن طريق تغيير الوضع للحصول على مزيد من المعلومات ، حدد كيفية منع أو تعزيز تنفيذ الحدث أو النتيجة من أجل أحداث التأثيرات طويلة المدى المحتملة ، تمثل هاتان العمليتان تمثيلاً عقلياً يشير إلى التأثيرات المستقبلية على الفرد وبيئته ، أما التصوير يدل على توقع حدث أو نتيجة ( Grant & Ashford , 2008 : 10 ) ، وفي هذا الصدد يشير مفهوم الاستباقية إلى انه البدء الذاتي والتركيز الشخصي على المستقبل لتغيير المواقف الخارجية مثل تحسين الأداء للتغذية الراجعة ، وهذا السلوك الذاتي أكثر نشاطاً لأنه يركز على التعبير عن الذات والمهام الرئيسية المستقبلية ( Erkutlu , et . al . , 2012 : 562 ) ، كذلك يظهر السلوك الإيجابي في الأفراد الإيجابيين وهو مصمم لإحداث تغيير بناءً لأنه يساهم بشكل إيجابي في الأداء الفردي والنجاح الوظيفي والعمل الجماعي ( mobley ,2012 : 58-59 ) . فضلاً عن ذلك ، يستخدم مصطلح "السلوك النشط" لتلخيص ووصف السلوكيات والسلوكيات كمبادرات ذاتية لتحسين الظروف الحالية أو لخلق ظروف جديدة وتحدي الوضع الراهن ، بدلاً من التكيف السلبي مع الظروف الحالية ( Crant ,2000 : 130 )

منهجية البحث وإجراءاته :



يتضمن الفصل الحالي عرضاً لمنهجية البحث ، والاجراءات التي تم استعمالها لتحقيق أهدافه من حيث تحديد المجتمع واختيار العينة ، والخطوات المتبعة لتحقيق المتطلبات الاساسية في بناء مقياسي التشارك العاطفي والدافعية الاستباقية ومن ثم استخراج خصائص القياس النفسي لكلا المقياسين .

ولما كان البحث الحالي يهتم بتعرف العلاقة بين متغيرين (التشارك العاطفي والدافعية الاستباقية ) ، فقد استعملت الباحثة منهج البحث الوصفي لأنه من اكثر اساليب البحث شيوعا لدراسة الكثير من مجالات التربية والنفسية اذ يقوم بدراسة العلاقات الارتباطية بين تلك الظواهر وتحليلها وتفسيرها .  
(سيد سليمان, ٢٠١٤ : ١٣١)

وهكذا قام الباحثان بمجموعة خطوات عملية متتابعة من حيث تحديد مجتمع البحث واختيار عينة ممثلة له واتباع الاجراءات المناسبة في بناء المقاييس المستعملة فيه والمتمثلة بتحديد المفاهيم ، وصياغة الفقرات ، واستخراج خصائص القياس النفسي لها من صدق وثبات وقدرة على التميز .

### اولاً. مجتمع البحث \* :

تحدد مجتمع البحث بمديري المدارس في مركز محافظة الديوانية للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣) والبالغ عددهم (٥٢٧) مديراً ومديرة ، موزعين بواقع (٢٩٧) من الذكور ، و(٢٣٠) من الاناث ، وموزعين بواقع (٢٦٤) من الابتدائي ، و(٢٦٣) من الثانوي

\* تم الحصول على البيانات من المديرية التربية القادسية / قسم الاعداد والتدريب  
ثانياً. عينة البحث :

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية متعددة المراحل ، اذ اختير (٤٠٠) مديراً ومديرةً ويعد هذا الحجم كاف لتمثيل خصائص المجتمع (ابو علام , ٢٠٠٦ : ١٥٧) . وبنسبة (٧٥.٩٠%) من مجتمع البحث , موزعين بواقع (٢٢٥) من الذكور و(١٧٥) من الاناث ، وقد بلغت نسبة الذكور (٢٥,٥٦%) ، فيما بلغت نسبة الاناث (٤٤%) ، وموزعين بواقع (٢٠٠) من مدارس الابتدائي و(٢٠٠) من مدارس الثانوي قد بلغت نسبة الابتدائي (٥٠%) فيما بلغت نسبة الثانوي (٥٠%) من عينة البحث (مديري المدارس ) وجدول ( ٢ ) يوضح ذلك

### جدول ( ٢ )

## عينة البحث موزعة على وفق متغيري الجنس (الذكور ,والاناث)

### والمدرسة (ابتدائي , ثانوي )

المجموع	الجنس		المدرسة
	اناث	ذكور	
٢٠٠	٨٢	١١٨	الابتدائي
٢٠٠	٩٣	١٠٧	الثانوي
٤٠٠	١٧٥	٢٢٥	المجموع

### ثالثاً. أدوات البحث :

لأجل قياس متغيري البحث الحالي (التشارك العاطفي , والدافعية الاستباقية ) لدى مديري المدارس (الابتدائية , الثانوية )

قامت الباحثة ببناء مقياس الدافعية الاستباقية في ضوء نظرية الدافعية الاستباقية التي اقترحتها (كرانت واشفورد) (Grant and Ashford – 2008 ) فضلاً عن الدراسات السابقة التي اطّلت عليها , والعرض الآتي يوضح ذلك :

### الإداة الثانية . ( الدافعية الاستباقية – Proactive Motivation Scale ):

قامت الباحثة بالاطلاع على بعض المقاييس ذات الصلة بمتغير البحث (الدافعية الاستباقية )

منها

١- مقياس فرنسيس (٢٠٢١) , من اطروحتها بالدكتوراه بعنوان (الدافعية الاستباقية وعزم الذات وعلاقتها بالذكاء الشخصي لدى طلبة الدراسات العليا ) في جامعة بغداد إذ يتكون المقياس من (٣٨) فقرة و بخمسة بدائل (موافق جداً, موافق ,محايد, غير موافق, غير موافق مطلق ) , إذ طبق المقياس على عينة مكونة من (٤٠٠) طالب وطالبة من طلبة الدراسات العليا (فرنسيس, ٢٠٢١: ٨) .

٢- مقياس حميد (٢٠١٩) , من رسالة الماجستير بعنوان (الشخصية الاستباقية وعلاقتها بالتفاؤل المتعلم لدى طلبة الدراسات العليا ) في جامعة بابل إذ يتكون المقياس من (٤٥) فقرة وبخمسة

بدائل (وافق بشدة , اوافق , محايد , لا اوافق , لا اوافق بشدة ) , إذ طبق المقياس على عينة مكونة من (٤٠٠) طالب وطالبة من طلبة الدراسات العليا (حميد , ٢٠١٩ : ٢) .

وعليه أرتأت الباحثة ببناء مقياس لقياس (الدافعية الاستباقية ) على وفق تعريف ونظرية (كرانت واشفورد) ( Grant and Ashford – 2008 ) تتسق مع مفهوم ومجتمع البحث الحالي والذي تكون من (٣٧) فقرة مستعينة بالتعريف والاطار النظري وبعض فقرات المقاييس سابقة الذكر وفق مجموعة من الخطوات المتمثلة بالاتي :

### ١- تحديد المفهوم نظرياً:

تم تحديد المفهوم بتبني تعريف (كرانت واشفورد) ( Grant and Ashford – 2008 ) اللذان عرفا **الدافعية الاستباقية** على انها : (سلوك ذاتي ينطوي على التصور والتخطيط سعياً لأحداث تغيير يساعد في تحقيق مستقبل جديد له تأثير على ذات الفرد وبيئته. ) ( Grant & Ashford 2008 : p8)

### ٢- جمع الفقرات :

اطلعت الباحثة على بعض المقاييس ذات العلاقة (فرنسيس ٢٠٢١) و (حميد ٢٠١٩) مستفيدة منها ما يصلح من فقراته وما يتفق مع الاطار النظري المعتمد فضلاً عن وضع عدد من الفقرات في ضوء الاطار النظري المفسر لمفهوم البحث الحالي وتأسيساً على ما تقدم اصبح عدد فقرات المقياس بصيغته الاولية يتكون من (٣٧) فقرة ملحق (٤) لقياس الدافعية الاستباقية لدى مديري المدارس في مدينة الديوانية

### ١- تصحيح المقياس:

تم استعمال طريقة ليكرت ( Likert Method ) في توزيع بدائل مقياس الدافعية الاستباقية اذ وضع الباحثان خمسة بدائل مناسبة امام الفقرات وهي (دائماً , غالباً , أحياناً , نادراً , أبداً) اذ تعطى الدرجة (٥) للبدل دائماً وهكذا تنازلياً للبدل ابدأ تعطى الدرجة (١) اذ ان جميع فقرات المقياس ذات اتجاه مع المفهوم .

### ٢- صلاحية فقرات المقياس وتعليماته :

من أجل التعرف على مدى صلاحية المقياس وتعليماته وبدائله عرض المقياس المكون من (٣٧) فقرة وبخمس بدائل تتمثل بـ ( دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، ابدأ ) ، على ( ١٠ ) من الخبراء ملحق (٧) " المختصين في مجال علم النفس لبيان آرائهم وملاحظاتهم في ما يتعلق بمدى صلاحية المقياس ، وملاءمته للهدف الذي وضع لأجله وبعد جمع آراء الخبراء وتحليلها وباستناد نسبة اتفاق ( ٨٠ % ) فأكثر بين تقديرات الخبراء ( عودة ، ١٩٨٥ : ١٥٧ ) ، اذ تم استخراج النسبة المئوية لآراء المحكمين بشأن صلاحية الفقرات وعدت الفقرات صالحة اذا كانت نسبة الموافقة اكثر من ٨٠ % ، وعليه تم الابقاء على (٣٢) فقرة باستثناء الفقرات (٣٠,١٨,١٥,٧,٤) ، اذ حصلت على نسبة اقل من ٨٠ % وبهذا يكون المقياس بعد عرضه على الخبراء مكوناً من (٣٢) فقرة

### ٣- التطبيق الاستطلاعي الاول :

لضمان وضوح تعليمات المقياس وفهم فقراته لعينة البحث طبق مقياس (الدافعية الاستباقية ) على عينة بلغ عددها (٢٠) مدير ومديرة من مديرية التربية تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، اذ اشارت الباحثة بان الهدف من تطبيق المقياس هو البحث العلمي ، وقد تبين للباحثة أن تعليمات المقياس وفقراته كانت واضحة للمستجيب وكان الوقت المستغرق للإجابة على مقياس الدافعية الاستباقية بمتوسط حسابي مقداره (١٠,٣٥) وانحراف معياري مقداره (٢,٤٨) وبإضافة وطرح ( ١± ) انحراف معياري يكون متوسط الوقت للإجابة يتراوح بين (٨-١٣) دقيقة

### ٦. التحليل الاحصائي للفقرات :

بعد التحليل الإحصائي أكثر أهمية من التحليل المنطقي ، لأنه يتحقق من مضمون الفقرة في قياس ما أعدت لقياسه ، مثل قدرتها على التمييز بين الافراد ، فالتحليل المنطقي لل فقرات قد لا يكشف أحيانا عن صلاحيتها أو صدقها بشكل دقيق ، بينما التحليل الإحصائي للدرجات يكشف عن دقة الفقرات في قياس ما وضعت من أجل قياسه ( ٤٠٦ : ١٩٧٢ ، Ebel ) . ومن أجل ذلك تم تطبيق المقياس على عينة التحليل الاحصائي المكونة من ( ٤٠٠ ) مدير ومديرة من مديرية التربية واستخدمت الباحثة الطرائق الآتية:

### ( أ ) طريقة المجموعتين المتطرفتين ( الاتساق الخارجي ) :

لإيجاد القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين اذ استخرجت الدرجة الكلية لكل فرد ، إذ تم ترتيب الدرجات تنازليا من اعلى درجة الى ادنى درجة واعتماد نسبة ( ٢٧ % ) من استمارات المجموعة العليا ونسبة ( ٢٧ % ) من استمارات المجموعة الدنيا والهدف من ذلك تحديد المجموعتين اللتين تتصفان بأكبر حجم وأقصى تمايز ممكن ( عودة ، ١٩٨٥ : ١٨٧ ) .

وبهذا يكون عدد استمارات المجموعة العليا ( ١٠٨ ) استمارات كانت درجاتهم تتراوح من ( ١٤٩-١٦٠ ) و ( ١٠٨ ) استمارات للمجموعة الدنيا كانت درجاتهم تتراوح من ( ٨٠-١٣٥ ) ، وبذلك يكون مجموع الاستمارات التي خضعت للتحليل ( ٢١٦ ) استمارة ، وبعد استخدام الاختبار التائي ( t.test ) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين اوساط المجموعتين العليا والدنيا ، ظهر ان القيمة التائية المحسوبة لجميع الفقرات هي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة ( ١,٩٦ ) عند درجة حرية ( ٢١٤ ) ، وبمستوى دلالة ( ٠.٠٥ ) ، وجدول (١٣) يوضح ذلك .

### جدول (١٣)

القوة التمييزية لفقرات مقياس الدافعية الاستباقية بطريقة المجموعتين المتطرفتين

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة	مستوى الدلالة (٠,٠٥)
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
١	٤,٨٤٢٦	٠,٣٩٠٥٩	٤,٠٠٩٣	١,٠٣٦٦٧	٧,٨١٧	دالة
٢	٤,٩٨١٥	٠,١٣٥٤٥	٤,٥٠٩٣	٠,٦٣٣٨٦	٧,٥٧١	دالة
٣	٤,٨٣٣٣	٠,٤٢١٣٩	٣,٥١٨٥	٠,٨٦٩٨٦	١٤,١٣٧	دالة
٤	٤,٩٢٥٩	٠,٢٦٣١١	٤,٢٣١٥	٠,٨٦٠٤١	٨,٠٢١	دالة
٥	٤,٨٩٨١	٠,٣٦٠١٦	٣,٨٦١١	٠,٨٦٩٦٢	١١,٤٥٠	دالة
٦	٤,٦٤٨١	٠,٥٨٥٠٩	٣,٥٥٥٦	٠,٨٥٧٤٤	١٠,٩٣٨	دالة
٧	٤,٩٥٣٧	٠,٢١١١١	٤,١١١١	٠,٨٨٩٥٤	٩,٥٧٨	دالة
٨	٤,٦٥٧٤	٠,٦١٣٨٩	٣,٦٨٥٢	٠,٨٣٨٨٧	٩,٧٢٠	دالة
٩	٤,٤٥٣٧	٠,٦٣٢٢٢	٣,٥١٨٥	٠,٩٠١٥٢	٨,٨٢٦	دالة
١٠	٤,٨٧٩٦	٠,٣٥٤٣٥	٣,٨٦١١	٠,٧٧٨٩١	١٢,٣٦٩	دالة
١١	٣,٩٥٣٧	١,٠٧٩٨٤	٣,٣٣٣٣	١,٢١٥١٧	٣,٩٦٦	دالة
١٢	٤,٤٨١٥	٠,٨٠٢٨٢	٣,٧٠٣٧	٠,٩٩٧٧٥	٦,٣٢١	دالة
١٣	٤,٧٣١٥	٠,٨٠٦٨	٣,٤٨١٥	١,٣٩٧٤٧	٨,١١٥	دالة
١٤	٤,٨١٤٨	٠,٥٣٢١١	٤,٢١٣٠	١,٠٢٣٥٦	٥,٤٢٢	دالة

دالة	١٠,٨٥٧	٠,٧٥٩١٠	٤,١٧٥٩	٠,١٣٥٤٥	٤,٨٩١٥	١٥
دالة	١٢,٥٠٦	٠,٨٣٤٦٨	٣,٩٣٥٢	٠,٢١٤٣٦	٤,٩٧٢٢	١٦
دالة	٩,٥٨٨	٠,٧٢٤١٠	٤,٢٨٧٠	٠,١٦٥١٠	٤,٩٧٢٢	١٧
دالة	١٢,٩١٤	٠,٩٤٢٢١	٣,٠٠٩٣	٠,٧٤٢٥٦	٤,٥٠٠٠	١٨
دالة	١٠,٨٥٦	٠,٨٣٥٣٦	٣,٧٧٧٨	٠,٥١٩٨٦	٤,٨٠٥٦	١٩
دالة	٨,٦٩٣	٠,٧٠٦٦	٤,٣٧٩٦	٠,١٣٥٤٥	٤,٩٨١٥	٢٠
دالة	١١,٠٩٨	٠,٧٨١٨٥	٤,٠٧٤١	٠,٢٣٠١٣	٤,٩٤٤٤	٢١
دالة	١٢,١٧٦	٠,٩١٢٩٧	٣,٦٢٩٦	٠,٤٣٥٥٣	٤,٨١٤٨	٢٢
دالة	١١,١٠٩	٠,٨٣٢٦٦	٣,٨٧٠٤	٠,٣٦٥٨٨	٤,٨٤٢٦	٢٣
دالة	٩,٧٩٩	٠,٨٦٨٢٧	٤,١١١١	٠,٢١١١١	٤,٩٥٣٧	٢٤
دالة	١١,٣٢٧	٠,٧٤٢٠٤	٤,٠٢٧٨	٠,٣٣٨٣٦	٤,٩١٦٧	٢٥
دالة	١١,٤٢٩	٠,٩٧١٥١	٣,٤٩٠٧	٠,٥٧٣٦٧	٤,٧٣١٥	٢٦
دالة	١٠,١٧٦	٠,٨٩١٢٤	٣,٩٩٠٧	٠,٣٦٨٧١	٤,٩٣٥٢	٢٧
دالة	١٠,١١٣	٠,٩٥٧٠٢	٤,٠٠٠٠	٠,٢١١١١	٤,٩٥٣٧	٢٨
دالة	٩,١٣٧	١,٠١٠١٦	٣,٦٢٩٦	٠,٦٨٧١٢	٤,٧٠٣٧	٢٩
دالة	١٠,٥٩٩	٠,٨٠٨١٣	٤,١٠١٩	٠,٢١١١١	٤,٩٥٣٧	٣٠
دالة	٩,٢٣١	٠,٨٠٥٥٦	٤,١٢٠٤	٠,٣١٥٧٣	٤,٨٨٨٩	٣١
دالة	١٣,٧٦٣	١,٠١٥٨٠	٣,٤٢٥٩	٠,٣٥٦٩٠	٤,٨٥١٩	٣٢

ومن الجدول اعلاه تكون جميع الفقرات البالغ عددها (٣٢) مميزة

#### (ب) علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :

لتحقيق ذلك فقد استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون لاستخراج معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الدافعية الاستباقية ، وتبين أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مقارنتها بالقيمة الحرجة لمعامل الارتباط البالغة (٠,٠٩٨) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨) وهذا يشير الى ان الفقرات تسير في نفس الاتجاه الذي يسير فيه المقياس ، وجدول (١٤) يوضح ذلك .

#### جدول (١٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الدافعية الاستباقية

الفقرة	معامل ارتباط	الفقرة	معامل ارتباط	الفقرة	معامل ارتباط	الفقرة	معامل ارتباط
١	٠,٤٩١	٩	٠,٣٧٠	١٧	٠,٥٣٣	٢٥	٠,٦٥٣
٢	٠,٣٩٧	١٠	٠,٥٣٨	١٨	٠,٥٥٨	٢٦	٠,٦١٨

٠,٦٤٦	٢٧	٠,٥٢٢	١٩	٠,٢٨٤	١١	٠,٦٥١	٣
٠,٦٣٢	٢٨	٠,٥٤٠	٢٠	٠,٣٥٢	١٢	٠,٣٦٢	٤
٠,٤٣٢	٢٩	٠,٥٧٢	٢١	٠,٤٥٩	١٣	٠,٦٠٥	٥
٠,٦٠٩	٣٠	٠,٥٧٩	٢٢	٠,٣٧١	١٤	٠,٥٥٢	٦
٠,٤٩٦	٣١	٠,٤٩٥	٢٣	٠,٥٤٣	١٥	٠,٥١٥	٧
٠,٦٢٤	٣٢	٠,٦٠٣	٢٤	٠,٦٥٠	١٦	٠,٥٠١	٨

ومن الجدول اعلاه فان جميع معاملات الارتباط الخاصة بالفقرات البالغ عددها (٣٢) هي ذات دلالة احصائية .

وبهذا يكون المقياس بصيغته النهائية المكون من (٣٢) فقرة , اذ لم تسقط اي فقرة بالطريقتي اعلاه

#### ٧- مؤشرات الصدق (Validity Indexes) :

تحققت الباحثة من توافر خصائص الصدق في المقياس الحالي , من خلال الإجراءات الآتية:

**الصدق :** تحقق الصدق في المقياس الحالي عن طريق عدة مؤشرات , وهي :

- **الصدق الظاهري :** تحقق هذا المؤشر من مؤشرات الصدق لمقياس الدافعية الاستباقية عن طريق عرضه على الخبراء والاختصاصيين حول صلاحية مواقف المقياس وبدائل إجابتها و تعليماته (٤) .

- **صدق البناء :** تحقق صدق البناء للمقياس الحالي عن طريق أسلوبين , هما :

١- المجموعتان المتطرفتان ( الاتساق الخارجي ) جدول ( ١٣ ) .

٢- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس جدول ( ١٤ ) .

إذ تعد اساليب تحليل الفقرات هذه مؤشرات على هذا النوع من الصدق و أن المقياس الذي تنتخب فقراته في ضوء هذين المؤشرين يمتلك صدقاً بنائياً .

#### ٨- مؤشرات الثبات (Reliability Indexes) :

استخرج الثبات لمقياس الدافعية الاستباقية بطريقتين هما :

#### ( أ ) الاختبار وإعادة الاختبار ( Test - Retest ) الاتساق الخارجي :

لغرض استخراج الثبات بهذه الطريقة فقد قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة الثبات التي تكونت من (٢٠) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وبعد مرور مدة أسبوعين من التطبيق الأول اعيد تطبيق المقياس مرة ثانية على ذات المجموعة ، ثم صححت إجاباتهم ، وباستعمال معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين ، بلغ معامل الثبات (٠,٧٣) وتعد هذه القيمة مؤشراً جيداً على

مدى استقرار إجابات المستجيبين على المقياس عبر الزمن ويمكن الركون اليها اذ يشير عدد من الباحثين الى ان معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة يعد جيداً ان كان ( ٧٠ % ) فأكثر ( عيسوي ، ١٩٨٥ : ٥٨ ) .

### ( ب ) معادلة الفا - كرونباخ (Alfa - Gronbauch method) الاتساق الداخلي :

لاستخراج الثبات بتلك الطريقة تم تطبيق معادلة الفا كرونباخ على استجابات عينة التحليل الاحصائي التي بلغت ( ٤٠٠ ) مدي ومديرة ، وبعد تطبيق المعادلة بلغ معامل الثبات ( ٠,٧٥ ) وتعد هذه القيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي ، اذ يعد معامل الثبات جيداً اذ كان مربعه ( ٠.٥٠ ) فأكثر

### ٩- المقياس في صيغته النهائية :

يتكون مقياس الدافعية الاستباقية بصورته النهائية من ( ٣٢ ) فقرة ، يختار في ضوءها المفحوص من خمسة بدائل متدرجة ، تتراوح من ( ٥ ) الى ( ١ ) وفقاً للبدل الذي يقترب أو يبتعد عن قياس الدافعية الاستباقية ، لذا فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب في المقياس تكون ( ١٦٠ ) درجة وأدنى درجة ( ٣٢ ) في حين يبلغ الوسط الفرضي للمقياس ( ٩٦,٠٠ ) والملحق (٦) يتضمن المقياس بصيغته النهائية

### اولاً: تعرف الدافعية الاستباقية لدى عينة البحث الكلية:

تشير المعالجات الاحصائية الى ان الوسط الحسابي لدى عينة البحث بلغ (١٤٠,٦٩٠) وبانحراف معياري قدره (١٢,٨٥٩) فيما بلغ الوسط الفرضي(٩٦,٠٠) وعند مقارنة الوسط الحسابي لعينة البحث بالوسط الفرضي وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة . ظهر ان القيمة التائية المحسوبة (٦٩,٥٠٦) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,960) وتشير تلك النتيجة الا ان عينة البحث الكلية يتسمون بالدافعية الاستباقية عند مستوى دلالة (0,05) و بدرجة حرية (٣٩٩) , وجدول ( ١٩ ) يوضح ذلك.

مستوى دلالة 0.05	درجة الحرية	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المتغير
		الجدولية	المحسوبة					
دالة	٣٩٩	١,٩٦٠	٦٩,٥٠٦	٩٦,٠٠	١٢,٨٥٩	١٤٠,٦ ٩٠	٤٠٠	الدافعية الاستباقية

ومن الجدول اعلاه يتضح ان عينة البحث المتمثلة بمديري المدارس (ثانوي \_ابتدائي ) يتسمون بالدافعية الاستباقية وبدلالة احصائية , ويمكن تفسير تلك النتيجة وفقاً لنظرية كرانت و اشفورد ( Grant and Ashford – 2008):من ان الافراد ليسوا مجرد دمي سلبية في بيئة العمل, فهم لديهم القدرة على اتخاذ قرارات واعية للنجاح في ظل الظروف البيئية المعاكسة التي يواجهها كما انهم ليسوا متلقين سلبيين للظروف البيئية, فغالباً ما يتطلب مكان العمل في الوقت الحاضر ان يتصرف الفرد بشكل استباقي للتغلب على ما يواجهه من صعوبات في بيئة عمله. كذلك يمكن القول عند مواجهة نفس الظروف البيئية الصعبة من الممكن ان يتفاعل الافراد الاستباقيون والاقبل استباقية بشكل مختلف , اذ يقوم الافراد الذين يتسمون بالدافعية الاستباقية بتكوين بيئة العمل والتأثر عليها مقارنة بالافراد الاقل استباقية فهم يتصرفون بشكل استباقي بسبب ميولهم الطبيعية ولديهم المبادرة للقيام بأعمال تكون اكثر ما هو مطلوب في بيئة العمل ويتحملون المسؤولية ويبحثون عن التغيير ولديهم القدرة على التأثير على العالم المحيط بهم وتغيير اوضاعهم ويتأثرون حتى يحدث تغير ذو معنى في انفسهم وفي بيئتهم وهذه الميزة توفر الثقة بالنفس وهم اكثر مرونة في حياتهم و عملهم ( 1995:79, Crant

وهكذا يرى الباحثان ان الدافعية الاستباقية للمدراء ترجع الى طبيعة عملهم الذي يتطلب فيه ان تكون شخصياتهم اكثر وعياً وتأثيراً في علاقاتهم الاجتماعية, اذ يتطلب عملهم بان تكون لديهم تلك الدافعية حتى يكونوا نشطاء وذو مستوى عالياً من الفاعلية والدقة في تعاملهم مع البيئة المحيطة بهم ومع ظروف الحياة بشكل جيد , وان مدير المدرسة يحاول ان يقوم بأعماله على الرغم من المعوقات التي تعترضه كونه مؤثر في سير العملية التربوية لكي يحقق اهدافه واهداف العملية التربوية .



اتفقت نتائج تلك الدراسة مع دراسة ( فرنسيس , ٢٠٢١ ) التي اجريت على عينة بلغت ( ٤٠٠ ) من طلبة الدراسات العليا واطهرت نتائج تلك الدراسة ان طلبة الدراسات العليا يتسمون بالدافعية الاستباقية (فرنسيس , ٢٠٢١ : ٤ )

**ثانياً: تعرف دلالة الفرق في الدافعية الاستباقية وفقاً لمتغيري الجنس (ذكور - اناث) ونوع المدرسة (ثانوي - ابتدائي) لدى مديري المدارس :**

لغرض تعرف دلالة الفرق بين متوسطات درجات مديري المدارس (ثانوي - ابتدائي) في الدافعية الاستباقية وفقاً لمتغيري الجنس (ذكور - اناث) ونوع المدرسة (ثانوي - ابتدائي) , اذ كانت درجات الاوساط الحسابية والانحراف المعياري لتلك المتغيرات كما موضحة في جدول ( ٢٠ ) ادناه

### جدول ( ٢٠ )

متوسطات درجات عينة البحث على مقياس الدافعية الاستباقية

الجنس	المدرسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	ثانوي	١٣٩,٤٢٣	١٣,٤٤١
	ابتدائي	١٤٠,٢٢١	١١,٨٨٦
	الكلي	١٣٩,٧٦٠	١٢,٧٨٦
اناث	ثانوي	١٤١,٨٠٠	١٢,٩٠٠
	ابتدائي	١٤١,٩٤٢	١٢,٩٤٥
	الكلي	١٤١,٨٨٥	١٢,٨٩٠
الكلي	ثانوي	١٤٠,٢٥٥	١٣,٢٧١
	ابتدائي	١٤١,١٢٥	١٢,٤٥٢

بعدها استعملت الباحثة تحليل التباين الثنائي (TOW Woy ANOVA) وفقاً لمتغيري (الجنس - ونوع المدرسة) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١,٣٩٧), اذ كانت نتائج تحليل التباين كما موضحة في الجدول (٢١) ادناه.

### جدول ( ٢١ )

تحليل التباين الثنائي على وفق متغيري ( الجنس - ونوع المدرسة ) الدافعية الاستباقية .

مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
	S-S	D-F	M-S	F	S-g

غير دالة	٣,٨٤	٢,٣٨٦	٣٩٤,٧١٢	١	٣٩٤,٧١٢	الجنس
		٠,١٥٥	٢٥,٥٩٧	١	٢٥,٥٩٧	نوع المدرسة
		٠,٨٠٤	١٠,٢١٢	١	١٠,٢١٢	التفاعل (الجنس×نوع المدرسة )
		١٦٥,٤٠١		٣٩٧	٦٥٤٩٨,٩٤٦	الخطأ
				٤٠٠	٧٩٨٣٤٥٠,٠٠٠	الكلية

ومن ملاحظة الجدول ( ٢١ ) تبين النتائج أن :

أ. الفرق وفق متغير الجنس (ذكور، إناث) :

من الجدول (٢١) السابق ظهر أن الفرق بين الذكور والإناث على مقياس الدافعية الاستباقية ليست بذات دلالة احصائية اذا كانت القيمة الفائية المحسوبة (٢,٣٨٦) وهي اصغر من القيمة الفائية الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) , هذا يعني ان ليس هناك فرق بين الجنسين اذ كان الوسط الحسابي للذكور (١٣٩,٧٦٠) وانحراف معياري (١٢,٧٨٦) بينما كان الوسط الحسابي للإناث البالغ (١٤١,٨٨٥) بانحراف معياري (١٢,٨٩٠).

ويمكن تفسير تلك النتيجة على وفق نظرية كرانت واشفورد ( Grant and Ashford ,٢٠٠٨ ) من ان هناك عدة عوامل منها عوامل ثقافية وتعليمية واجتماعية تكاد تكون متشابه لديهم اذ تزودهم بالخبرة والدراية المعرفية ( Grant and Ashford,٢٠٠٨: ٧٤ ) وفي ضوء العمل المتواصل لمديري المدارس والقيام بالعديد من الدورات والندوات, كل هذا شكل لديهم مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات ما يمكنهم من القدرة على التفكير السليم والتخطيط الجيد لتحقيق الاهداف المستقبلية لمدارسهم بشكل افضل وعلى الرغم من عدم تشابه عينة البحث الحالي مع عينة بعض الدراسات التي تناولت ذات المفهوم او القريبة منه المتمثلة بالدافعية الاستباقية فقد اتفقت نتيجة تلك الدراسة مع دراسة (عبد المحسن , ٢٠٢١) , التي اجريت على عينة بلغت (٤٠٠) طالباً وطالبة من المتميزين , وأشارت النتائج عدم وجود فرق ذات دلالة احصائية بين الجنسين (ذكور - اناث) في الشخصية الاستباقية (عبد المحسن , ٢٠٢٠ : ٧٩)

بينما اختلفت مع نتائج دراسة (حميد, ٢٠١٩) , التي اجريت على عينة قوامها (٤٠٠) طالباً وطالبة من طلبة الدراسات العليا واطهرت النتائج بان هناك فروق ذات دلالة احصائية في الشخصية الاستباقية و لصالح الذكور(حميد, ٢٠١٩ : ١٠٠)

## ب. الفرق على نوع المدرسة (ثانوي, ابتدائي)

ومن ملاحظة جدول (٢١) اذ يشير الى انه ليس هناك فرق بين مديري المدارس في الدافعية الاستباقية على وفق متغير نوع المدرسة (ثانوي , ابتدائي) عند مقارنة القيمة الفائية المحسوبة (٠,١٥٥) مع القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) ودرجة حرية (١,٣٩٧) إذ بلغ المتوسط الحسابي للثانوي (١٤٠,٢٥٥) وبانحراف معياري (١٣,٢٧١) بينما كان المتوسط الحسابي للابتدائي (١٤١,١٢٥) وبانحراف معياري (١٢,٤٥٢) .

ويمكن تفسير تلك النتيجة على وفق ما أشارت إليه نظرية ( Grant and Ashford – 2008 ) فالاستباقي هو ذلك الفرد الذي لا يتأثر بالظروف البيئية ويمكنه مواكبة التغييرات , وهكذا فإن الدافعية الاستباقية لا تتأثر بنوع المدرسة لان المدراء لديهم سمات متشابهة وتودي الى توفير بيئة تنمي شخصياتهم ودوافعهم الاستباقية التي تتحلى بالطموحات الكبيرة وتعزز ثقتهم بأنفسهم لان الظروف في الاغلب متشابهة داخل المناخ الاسري في اغلب المدرس.

ج. تفاعل الجنس ونوع المدرسة :

يتضح من جدول (٢١) السابق ان التفاعل بين الجنس ونوع المدرسة هو ليست بذات دلالة احصائية اذ كانت القيمة الفائية المحسوبة (٠,٠٦٢) وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وبذلك لم يظهر تفاعل للجنس مع نوع المدرسة في التأثير على الدافعية الاستباقية .

## التوصيات

- وبناء على ما توصل اليه البحث من نتائج , توصي الباحثة ما يلي :
- ١- ضرورة الاهتمام بالمشاعر والانفعالات الوجدانية واستخدامها وادارتها على المستوى الاكاديمي ولا يكون الاهتمام منصباً على الجوانب المعرفية والمهارية
  - ٢- اعداد البرامج التي تعمل على تنمية التشارك العاطفي والدافعية الاستباقية

## المقترحات

- واستكمالاً لنتائج البحث , تقترح الباحثة ما يلي :
- ١- اجراء دراسة على عينات اخرى وفي بيئات مختلفة لنفس متغيرات البحث الحالي .
  - ٢- تصميم برامج لتنمية التشارك العاطفي لدى مديري المدارس

## مقياس الدافعية الاستباقية ( بصورته النهائية )

أخي المدير المحترم --- أختي المديرية المحترمة

تحية طيبة ..

بين يديك مجموعة من الفقرات ... نرجو منك قراءتها و اختيار بديل واحد من البدائل الخمسة الموضوعه أمام كل فقرة و ذلك عن طريق وضع العلامة صح ( ✓ ) في حقل البديل الذي ينطبق عليك . و نظراً لما نعهده فيك من صراحة في التعبير عن رأيك , لذا تأمل الباحثة تعاونكم معها في الإجابة عن جميع هذه الفقرات .

علماً أن إجابتك لن يطلع عليها أحد سوى الباحثة , و الإجابة لا تستعمل الا لأغراض البحث العلمي , وأنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة بقدر ما تعبر عن رأيك نحوها و ليس هناك داع لذكر الاسم ,مع فائق شكر وامتنان الباحثة لتعاونكم العلمي .

### ملاحظة

الجنس : ذكر  انثى

الحالة الاجتماعية: متزوج  غير متزوج

المدرسة : ابتدائي  ثانوي

الباحثة

آمال إبراهيم غازي

ت	الفقرات	دائماً	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١-	اقوم بتقديم العديد من المشاركات العلمية والاجتماعية من اجل سمعة مدرستي .					
٢-	التخطيط للعمل الجاد حافز لتحقيق النجاح					
٣-	اشارك في التعليقات لإبداء الآراء اثناء الندوات والدورات					

					٤- اتحدث بصوت متزن لإثبات كفاءتي امام المدرسين
					٥- ابحت عن طرائق جديدة لتحقيق اهدافي
					٦- اضع تصورات مستقبلية للأحداث لمواجهةها
					٧- المعرفة السابقة دافع اساسي في اكتساب معلومات جديدة
					٨- استغل ما يتوفر لدي من فرص في تخطيط حياتي المستقبلية
					٩- اسيطر على انفعالاتي في المواقف الصعبة حتى لا أشعر بالندم
					١٠- اسعى الى البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ القرار
					١١- انتقادات الاخرين تجعلني حساس اكثر مما ينبغي
					١٢- اخطط لإجراء تغييرات مهمة في حياتي المستقبلية
					١٣- مواظبتي على العمل وسيلة للحصول على استحسان الاخرين
					١٤- ادارتي للمدرسة تزيد من اعتزازي بنفسي
					١٥- اسعى لتطوير قدراتي العلمية لرفع الامكانيات التعليمية للمدرسين
					١٦- اسعى للتأثير على بيئة عملي لتعزيز وجودي فيها
					١٧- اخطط بدقة لكي لا اقع في اخطاء الاخرين

					١٨- احرص على القيام بزيارات علمية الى مدارس مختلفة لتطوير خبراتي
					١٩- اميل الى تخطيط استراتيجي لاستبدال الاساليب السلوكية القديمة بعادات اكثر نجاحا
					٢٠- اجتهد و اثابر من اجل تطوير المدرسة حتى دون تشجيع من زملائي
					٢١- اتهيا للمواقف الصعبة و اواجهها
					٢٢- اتصور ما يجب علي فعله للتحرك تجاه الاحداث المستقبلية
					٢٣- اسعى الى الدخول في دورات ادارية لتطوير مستوى ادائي
					٢٤- شعوري بمتعة عملي ناجم عند القيام ببعض الاعمال غير الروتينية
					٢٥- اعمل باستمرار لوضع اسس علمية تحقق اهداف عمليتي التعلم والتعليم
					٢٦- استمراري بتعلم التقنيات الالكترونية عامل رئيسي في نجاحي بإدارة المدرسة
					٢٧- اجد في مواجهة مشكلات المدرسة مقياسا لقدراتي على التحمل وعدم الاستسلام
					٢٨- اسعى لمعرفة اراء زملائي في اداء اي مهمة لاتخاذ القرار المناسب
					٢٩- ما أقوم به يوميا من عمل يعد مصدرا

					لسعادة ورضا عميقين للآخرين
					٣٠- مواجهة للصعوبات لا تقلل من دافعتي للإنجاز بشكل افضل
					٣١- تمتلكني رغبة شديدة لتغيير بعض الافكار الخاطئة في طرائق التدريس
					٣٢- ابادر الى اقامة الشراكات العلمية مع بقية زملائي بهدف التسابق في الحصول على المعرفة الجديدة

### المصادر :

- ابو سعد ، مصطفى ( ٢٠٠٥ ) : **الذكاء الوجداني** ، مركز النخبة ، دبي .
- حميد ، زينب كريم ( ٢٠١٩ ) : الشخصية الاستباقية وعلاقتها بالتفائل المتعلم لدى طلبة الدراسات العليا ، **مجلة العلوم الانسانية** ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، العراق ، المجلد ٣٦ ، العدد ٢ .
- سيد سليمان ، عبد الرحمن ( ٢٠١٤ ) : **مناهج البحث** ، عالم الكتب ، كلية التربية ، جامعة عين الشمس .
- عبد ، عقيل نجم ( ٢٠١٩ ) : **الكمالية الايجابية وعلاقتها بالشخصية الاستباقية لدى المرشدين التربويين** ، رسالة ماجستير ، جامعة ديالى ، العراق
- علي ، نبوي باهي احمد ( ٢٠٢٠ ) : **فاعلية برنامج قائم على العزم الذاتي لتحسين الاندماج المدرسي لدى ذوي صعوبات تعلم العلوم بالمرحلة الاعدادية** ، **مجلة كلية التربية** ، العدد ٣٠ ، جامعة بور سعيد .
- العمر ، بدر عمر ( ١٩٨٧ ) : **دراسة مسحية للدافعية لدى طلبة جامعة الكويت** ، **مجلة العلوم الاجتماعية** ، جامعة الكويت ، ١٥مجلد ، العدد ٤ ، الكويت .
- عيسوي ، عبد الرحمن ( ١٩٨٥ ) : **القياس والتجريب في علم النفس والتربية** ، ط ١ ، دار المعرفة الجامعية ، بيروت ، لبنان.

- فرنسيس , ساندي نصرت (٢٠٢١) : اطروحة دكتوراه بعنوان الدافعية الاستباقية وعزم الذات وعلاقتها بالذكاء الشخصي لدى طلبة الدراسات العليا ، جامعة بغداد ، العراق .

- Bandura, A. (1986): **Social foundations of thought and action.** Englewood Cliffs – NJ: Prentice–Hall.
- Bateman, T. S. & Crant, J. M. (1993) :The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. **Journal of Organizational Behavior, 14.**
- Crant . J. M. (2000) : Proactive behavior in organizations, **Journal of Management ,vol 26 ,No (3 )**.
- Ebel ,R.L. (1972) : **Essentials of Educational Measurement** , New York , U.S.A.
- Erkutlu, and et.al.,(2012): the impact of team empowerment on proactivity , **journal of health organization and management** ,vol.26 iss 5.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008): The dynamics of proactivity at work: **Lessons feedback seeking and organizational citizenship behavior** research. In B. M. Staw & R. M. Sutton (Eds.), Research in organizational behavior.
- Johnson , Michele , E. (2015) : **Analysis of proactive personality in V.S air force academy cadets : Amixed Method study** . Adissertation submitted to the Graduate Faculty of the University of Colorado at Colorado springs in partial Fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy
- Koiste , (2013) : **The Effect of Proactive Personality and Perceived Organizational Support on Tertius Langens orientation and The**



**Moderating Role of Organizational** , Openness Organization and Management Master's Thesis , Department of Management and international Business – Aalto. University School of Business.

- Mobley .H, Chia–Huei.w , Ying.w, (2012): "Understanding Leaders' Proactivity from a Goal –Process View and with Multisource Ratings", William H. Mobley, Ying Wang, Ming Li, in (ed.) **Advances in Global Leadership** **Advances in Global Leadership**, Volume 7.
- Rodopman , ozgun burcu , (2006): **proactive personality stress and voluntary work behaviors**, graduated theses and dissertations, university of south florida , scholar commons.
- Seibert, S. E., Kraimer, M., & Crant, J. M. (2001): What do proactive people do? **Alongitudinal model linking proactive personality and career success**, Personnel, Psychology.