



دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية

دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية

م.د. تغريد محمد داؤد الحمداني

مديرية تربية نينوى / ممثلة دهوك / ثانوية الموصل للبنات المطورة

البريد الإلكتروني Email : none29941@gmail.com

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي، الاداء الوظيفي، المدرء، المدارس، الثانوية.

كيفية اقتباس البحث

الحمداني ، تغريد محمد داؤد ، دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية ،مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، تشرين الثاني ٢٠٢٥، المجلد: ١٥، العدد: ٦ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

Registered مسجلة في
ROAD

Indexed مفهسة في
IASJ

Journal Of Babylon Center For Humanities Studies 2025 Volume :15 Issue : 6
(ISSN): 2227-2895 (Print) (E-ISSN):2313-0059 (Online)

The role of organizational loyalty in job performance among secondary school principals

Dr. Taghrid Mohammed Daoud Al-Hamdani
Nineveh Education Directorate

Keywords : Organizational loyalty, job performance, managers, schools, high school.

How To Cite This Article

Al-Hamdani, Taghrid Mohammed Daoud, The role of organizational loyalty in job performance among secondary school principals, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, November 2025, Volume:15, Issue 6.

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)



[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract

The current research aims to identify the role of organizational loyalty in the job performance of secondary school principals. The researcher followed the descriptive approach because it suits the nature of the research. The current research community may consist of all secondary school principals who are continuing permanently for the academic year 2024-2025 AD in middle, preparatory and secondary schools in the city of Mosul, the center of Nineveh Governorate. A sample was drawn Randomly, it consisted of (60) principals distributed among (60) middle, preparatory and secondary schools on both sides of Mosul city (right and left), the center of Nineveh Governorate. To achieve the research objectives, the researcher built two research tools, the first tool: the organizational loyalty scale consisting of (40) paragraphs, and each paragraph corresponds to three alternatives. It was verified From its validity and reliability, as it reached (0.810) using the Cronbach's alpha equation, the second tool: the job performance scale consisting of (36) paragraphs with a five-point scale, its validity and





reliability were confirmed, as it reached (0.862) using the Cronbach's alpha equation, and they were applied to the research sample. After collecting and analyzing the data, the researcher used the following methods: Appropriate statistics and the statistical package (SPSS) were used to analyze the results. The study reached a number of conclusions, the most important of which are:

- 1- The research sample enjoys organizational loyalty.
- 2- The research sample enjoys good job performance.
- 3- There is a statistically significant correlation between organizational loyalty and job performance, with a direct relationship, meaning that the greater the organizational loyalty, the greater the job performance.

To fulfill the research requirements, the researcher recommended increasing support for principals' ideas and their participation in decisions made at the directorate level. She also proposed conducting a study titled "A Proposed Vision for Developing Organizational Loyalty among School Leaders in Iraq."

organizational loyalty, the greater the job performance.

الملخص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث، وقد تكون مجتمع البحث الحالي من جميع مدرء المدارس الثانوية المستمرين على الدوام للعام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥ م في المدارس المتوسطة والاعدادية والثانوية في مدينة الموصل مركز محافظة نينوى، وتم سحب عينة عشوائية تكونت من (٦٠) مديراً يتوزعون على (٦٠) مدرسة متوسطة واعدادية وثانوية في جانبي مدينة الموصل (الايمن والايسر) مركز محافظة نينوى، ولتحقيق اهداف البحث قامت الباحثة ببناء اداتي البحث المتمثلة الاداة الاولى: مقياس الولاء التنظيمي مكون من (٤٠) فقرة ويقابل كل فقرة ثلاثة بدائل وتم التأكد من صدقه وثباتها اذ بلغ (٠,٨١٠)، باستخدام معادلة الفا كرونباخ، الاداة الثانية: مقياس الاداء الوظيفي المكون من (٣٦) فقرة ذات تدرج خماسي تم التأكد من صدقها وثباتها اذ بلغ (٠,٨٦٢) باستخدام معادلة الفا كرونباخ تم تطبيقهما على عينة البحث، وبعد جمع البيانات وتحليلها استخدمت الباحثة الوسائل الاحصائية المناسبة والحقيقية الاحصائية (spss) لتحليل النتائج وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج اهمها:

١- تتمتع عينة البحث بالولاء التنظيمي.



٢- تتمتع عينة البحث بالأداء الوظيفي.

٣- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي وبالعلاقة طردية، أي كلما زاد الولاء التنظيمي زاد الاداء الوظيفي.

واكتملاً لمتطلبات البحث اوصت الباحثة بزيادة دعم أفكار المديرين ومشاركتهم في القرارات المتخذة على مستوى المديرية، كما اقترحت إجراء دراسة بعنوان تصور مقترح لتنمية الولاء التنظيمي لدى القيادات المدرسية في العراق.

المقدمة:

تعد مؤسسات التربية في أغلب المجتمعات، وسائط لترجمة أهدافها الاجتماعية إلى واقع حي تتمثل في سلوك وأخلاقيات أفراد المجتمع، وإذا تم الرجوع إلى نظم وسياسة التربية لمجتمع ما، يلاحظ أنها وضعت وفق صيغ محددة ترتبط بأهداف وتطلعات المجتمع، ومن المعروف إن المجتمع حينما يسهم في دعم وتمويل هذه المؤسسات التربوية وينفق عليها فإنه يقوم بذلك انطلاقاً من دور التربية في رقي واستقرار المجتمعات الإنسانية، فالمؤسسات التربوية تتحمل مسؤولية أداء وظائفها ومسئولياتها أمام المجتمع من حفاظ على تقاليد المجتمع وعلى ثقافته، وعلى تنشئة أفرادها وضبط سلوكهم على الاحترام والتقييد بالنظم والقوانين المعمول بها في الدول، ويعد التعليم بكافة مؤسساته المنتشرة في أنحاء العالم، وبكوادره التعليمية ومناهجه التربوية المتفاعلة مع حاجات النشء المعاصرة ومتطلباته المتنامية من أهم الضروريات الاجتماعية التي توفر للمجتمع حاجاته الضرورية ومن أبرزها توفير الأمن والاستقرار للفرد والمجتمع. (الزهراني، ٢٠٠٩: ٨٣)

و تعتبر المدرسة من المؤسسات العصرية التي حققت نجاحاً كبيراً في التقدم الاقتصادي والحضاري لكثير من المجتمعات الحديثة، ومن خلال المدرسة حققت الدول المتقدمة أهدافها العامة لمواجهة التحديات والمتغيرات في جميع نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وبما يتماشى مع التقدم العلمي والتكنولوجي السريع.

كما تعتبر المدرسة واحدة من أهم المؤسسات التربوية في العصر الحاضر نظراً لدورها الهام في حياة الشعوب وتحقيق أهدافها سواء في الدول المتقدمة أو النامية، ولما كان الفرد يشكل المتغير الأساسي في هذا النظام فإنه من الطبيعي أن يتأثر نجاح هذا النظام بنجاح العاملين



فيه، ويُنظر إلى مدير المدرسة على أنه الركن الأساس الذي يقوم عليه كيان المدرسة والمحرك الأساس لطاقتها وإمكاناتها البشرية.

(عبدالله، ٢٠٢٢: ١٨٩)

ويكاد يُجمع خبراء الإدارة التربوية على أن نجاح النظام التعليمي في تحقيق غاياته وأهدافه أو إخفاقه في تحقيقها ؛ يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة المدرسية وقدرة العناصر البشرية التي تقوم بها. (الزهراني و القحطاني، ٢٠٠٩: ١٦٥)

إذ تؤدي الإدارة المدرسية دوراً بارزاً وأساسياً في العملية التعليمية، ولها أثرها البالغ في نجاحها أو إخفاقتها، وقد أجريت العديد من الدراسات على المدارس التي تتميز بكفاءتها ونجاحها، وكشفت هذه الدراسات أن من أهم عوامل نجاح وكفاءة المدرسة وجود قيادة قوية بها، وأن ارتفاع إنتاجية بعض المدارس عن المدارس الأخرى، يعود إلى كفاءة العنصر القيادي بها، وبالتالي فإن نجاح النظام التعليمي في تحقيق غاياته وأهدافه أو إخفاقه في تحقيقها يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة المدرسية وقدرة العناصر البشرية التي تقوم عليها. (السلمي و الغامدي، ٢٠٠٩: ١٠)

إذ تسعى المدرسة لغرس القيم والمثل العليا في نفوس الطلاب، وسعى جاهدة لتكوين جيل نافع يقوم بخدمة مجتمعه من حوله، ولا تتم تلك المعادلة من غير مراعاة للجوانب النفسية لدى الطلاب ومحاولة مساعدتهم لتكوين ذاتهم ليكونوا اللبنة الصالحة في مجتمعهم، والتنشئة الصحية والنفسية مسؤولة مشتركة بين المدرسة والمنزل، وبذلك فإن العلاقة التي تسعى لها المدرسة لإقامتها مع المجتمع الخارجي بشكل عام ومع الأسرة بشكل خاص هي علاقة ذات أبعاد مهمة وتحتاج لبناء صحيح ودقيق يتم من خلاله تبادل الثقة وتوزيع الأدوار. إذ يقضي الطالب في المدرسة جزءاً كبيراً من الوقت بين زملائه ومعلميه، ويكون من خلال هذا الوقت علاقاته، وهذه العلاقات تسهم بشكل كبير في تكوين شخصيته تكويناً علمياً وتربوياً واجتماعياً، حيث يتوقع منه تعلم الكثير من الواجبات وضبط الانفعالات والتعاون وتحمل المسؤولية والتفوق بين حاجاته وحاجات الآخرين، وتشير الأدبيات إلى أن البيئة المدرسية أحياناً تكون السبب في انحراف البعض من الطلبة، ذلك لأن كثير من إدارات المدارس مقصرة في دورها التربوي مما يهيئ المناخ المناسب للانحراف الفكري، وأن ضعف الدور التربوي للمؤسسات التربوية هو أحد أسباب التطرف في السلوك. (فرج، ٢٠٠٥: ١٠)

كما أشار فهمي ومحمود (١٩٩٤) إلى أن أكثر جهود مديري المدارس يصرف في الأعمال الإدارية والكتابية على حساب الجوانب الاشرافية والتوجيه والإرشاد ومتابعة شئون الطلاب والمدرسين، لاعتقادهم بأن الناحية الإدارية في الناحية الملموسة، أما نتائج الأعمال الفنية والأكاديمية غير ملحوظة. (فهمي ومحمود، ١٩٩٤: ٣٥)

لذلك ركز العالم المتقدم على مدير المدرسة وعمل على وضع البرامج الهادفة لتطوير مهاراته بما يتماشى مع طبيعة العصر ومستجداته ومتطلباته الحديثة التي تنظر إليه كقائد فعال يتصف سلوكه القيادي بالديمقراطية والحيوية والمرونة وتطبيق اللامركزية في اتخاذ القرارات ومساعدة المعلمين في إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية بجانب تركيزه على نجاح العملية التعليمية كونه مسؤول عن أهم منظمات المجتمع والتي إن صلحت صلح المجتمع. (السالم، ٢٠١٥: ٥٠)

والولاء التنظيمي يعد مقياساً مهماً للوقوف على مدى تكيف الأفراد مع مؤسسات العمل التي ينتمون إليها، وأن عملية توليد أو زيادة الولاء التنظيمي لدى الفرد يقع على عاتق إدارة المنظمة وأن مدير أو قائد المنظمة هو الشخص الذي يؤدي الدور الرئيس في ذلك لأنه هو الشخص الذي يفوض الأعمال، ويهتم بالأشخاص وحاجاتهم ويقدم لهم الحوافز، فمن خلال الاهتمام بالفرد وتلبية حاجاته الأساسية، وشعوره بقيمته داخل المنظمة، وتكليفه بالأعمال التي يستطيع أن يقوم بها، ينمو ويزداد الولاء التنظيمي لديه، فالمدير الناجح يتمتع بعاملين يفضلون البقاء معه وتحت رئاسته ويتمتعون بولاء عال لتلك المنظمة التي يعملون بها. (حمودة، ٢٠١٤: ٢٥)

وللولاء التنظيمي أهمية كبيرة للمنظمة، فهو يعمل على حصول المنظمة على طاقات وظيفية قادرة على الاستمرار بالعمل وتنميته وتطويره رغم كل الظروف التي قد تمر بها المنظمة، وبالولاء يقاس مدى التضحيات والمكاسب المتحصلة وقابلية الصبر على بعض الأزمات التي تمر بها المنظمة إضافة إلى ما هو أهم منه، وهو مدى مقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المنظمات المنافسة بغرض استقطاب القدرات الوظيفية. (كردي، ٢٠١١: ٧٤)

و تؤكد العديد من الدراسات أهمية الولاء التنظيمي وأثره على فاعلية الإدارة المدرسية كما في دراسة حمودة (٢٠١٤)، التي تؤكد على وجود علاقة كبيرة بين الولاء التنظيمي وفاعلية



دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية

الإدارة، وكشفت دراسة علي ومحمود (٢٠١٨) أن مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية يؤثر على درجة الإبداع الإداري لديهم وعلى المعلمين بشكل عام، فيما أظهرت دراسة العمري (٢٠١٧) عن وجود علاقة ارتباطية بين أساليب المديرين في إدارة الصراع التنظيمي وبين الولاء التنظيمي للمعلمين، وأشارت دراسة (٢٠١٥) Cinar & Saracli أن مستوى الولاء عند المعلمين يزداد إذا زادت أساليب ومستويات التحفيز بنوعيه الداخلي والخارجي لدى المعلمين عن (Ghasemizad and Mohammad khani, 2013).

كما لوحظ في السنوات الأخيرة تميزاً في تطور المسارات المختلفة، وما يعيق تنفيذها، أبرزها الطرق الإدارية في عمل الهيئات، وبالتأمل إلى العالم في ازدهار العلوم والتطبيقات التكنولوجية، وما أوجده هذا التقدم من تحويل المسارات العمليات الزمنية، وما يظهره من ازدياد في علوم التكنولوجيا داخل المنظومة التعليمية التعليمية، لم يعد مستوعبا أن تبقى الإجراءات الإدارية والتخطيط لها، وحتى القيام بها عشوائية، وارتجالية في الأعمال، أضحي لا بد من التجهيز، والتدريب، والتمكين في ضوء تطلع علمي واضح، تثبت منها أهداف عملية تشارك في تقديم، وتحسين خطط الإدارة الفاعلة بجميع محاورها. (احمد، ٢٠٠٩: ٤٧)

الإدارية، وتسهل أيضاً عمل المدرس، بما تقدمه من أدوات وسائل تسانده على القيام بأعماله بفعالية وكفاءة، حيث إن هدف هذا البحث، الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظرهم.

ومن زاوية أخرى تعد العملية الإدارية جزءاً من العملية التربوية، فهي ليست مجرد تسيير للأعمال، أو ممارسة لمنصب مسئول، بل هي عملية قيادية إدارية بالدرجة الأولى، فالسلطة الإدارية وحدها تلزم العاملين في المؤسسات على التجاوب والطاعة، وتواجه العملية التعليمية، وتطويرها تحديات واحتياجات كبيرة، ومن هذه التحديات وجود إدارة مدرسية حديثة، يقودها مدير المدرسة الذي يتعامل على أنه مثال، وقدوه للسلطة، وسلوكه القيادي يمثل عنصراً حيوياً في أداء المؤسسة والمدرسة، وتنظيمها، وإحساسه بالمسؤولية، يساعده ليكون قائداً بارزاً في مهنته التربوية التعليمية، يعمل من خلالها على تجويد نوعية الحياة المدرسية للعاملين في المدرسة جميعها. (الحر، ٢٠٠٥: ٣٦)

وبطبيعة الحال تقع على عاتق مدير المدرسة واجبات، ومسؤوليات كثيرة مختلفة، إدارية وتعليمية، وواجبات تربوية فمن هذه الواجبات ما يختص بالمعلمين والطلبة، ومنها ما يتعلق في



المجتمع المحلي، فتكنولوجيا التعليم تعتبر واحدة من المفاهيم المعاصرة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعليم، إذ أصبح لا يمكن تجاهلها تحت أي ظرف من الظروف، لما له من أهمية في ترشيد الموارد، واستثمار الأعمال البشرية، وتوفير الوقت، والتقدم في العملية التعليمية بالمؤسسة التربوية، بحيث تضمن نجاح الجهود ودقتها، فلا بد من توفير الوعي الكامل لمديري المدارس لاستخدام هذه التكنولوجيا. (أبو ربيع، ٢٠١٥: ١٩٨)

وخلاصة القول، فإن العراق كباقي الدول في العالم تدرك أن التعليم عنصر مهم في تقدم، وتحسين، وازدهار المجتمعات في كافة مسارات البشرية، وتسانده بالاستمرار للتقدم في الأداء التربوي والتعليمي.

مشكلة البحث:

في ضوء الاعتراف المتزايد بالحاجة الماسة لقيادة مدرسية تدرك قيمة الولاء التنظيمي، وتسهم في تعزيز جودة حياة المعلمين في العمل وتطوير قدراتهم النفسية الإيجابية وخلق الثقة لزيادة دافعيتهم لأداء يتجاوز توقعاتهم أولت الجمهورية العراقية اهتماماً كبيراً بتطوير مؤسسات التعليم العام، وأن هذا التطوير قد ركز جميع العناصر بالمدرسة المادية والتقنية والبشرية والإدارية، كما أولى اهتماماً كبيراً بقيادات هذه المؤسسات، نظراً لدورهم البارز في عمليات التطوير والتحسين الذي يشهدها العراق.

وانطلاقاً من أهمية الولاء التنظيمي في تحقيق الاداء الوظيفي والتميز الإداري والأداء المؤسسي وأثره الإيجابي في المساهمة في إصلاح وتطوير منظومة التعليم، والذي لن يتحقق بالصورة المأمولة إلا بولاء العاملين في الميدان التربوي وفي مقدمتهم مدرء المدارس لتأدية رسالتهم التربوية بالشكل الصحيح، وما أظهرته نتائج الدراسات السابقة من جوانب يجب أن يمتلكها مديري المدارس ليتمكنوا من القيام بدورهم في تحقيق الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي، ومن المعاشية التربوية والقراءة النظرية، وندرة الدراسات التي تناولت ذلك على المستوى المحلي بشكل عام، ومحافظة نينوى على وجه الخصوص ولعدم الاطلاع على دراسة في موضوع دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية، جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي لمدرء المدارس الثانوية بمدينة الموصل، وحددت مشكلة البحث بالإجابة عن التساؤل الآتي: ما دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية؟

أهمية البحث:

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو معرفة دور الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي لمدرء المدارس الثانوية بمدينة الموصل حيث تكمن أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية بالآتي:

أ- الأهمية النظرية:

- ١- تكتسب الدراسة أهميتها من خلال أهمية مديري المدارس ودورهم في تحقيق الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي.
- ٢- قد تساعد هذه الدراسة مكاتب الجامعات و المديریات العامة للتربية برفع الوعي بأهمية الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي لمديري المدارس والعمل على تنميته.
- ٣- قد تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدب النظري للباحثين في مجال الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي.

ب- الأهمية التطبيقية:

- ١- قد تفيد هذه الدراسة أصحاب القرار في وزارة التربية لإعادة النظر في معايير اختيار مدرء المدارس.
- ٢- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس بتعرفهم إلى الدور المناط بهم في تحقيق وزيادة الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي.
- ٣- من المؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة الباحثون في هذا المجال، والعمل على اجراء دراسات أخرى.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على:

- ١- مستوى الولاء التنظيمي لدى مدرء المدارس الثانوية.
- ٢- مستوى الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية .
- ٣- علاقة ارتباط الولاء التنظيمي مع الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية.

حدود البحث:

-الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على التعرف على دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي.

- الحدود المكانية: المدارس الثانوية بمدينة الموصل مركز محافظة نينوى.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذا الدراسة خلال الفصل الاول من العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥.
- الحدود البشرية: تشمل الدراسة جميع مدرء المدارس الثانوية بمدينة الموصل مركز محافظة نينوى.

تحديد المصطلحات:

أولاً- الولاء التنظيمي: Organizational loyalty

يعرفه العودة (٢٠١٨) بأنه: قبول الفرد لأهداف المؤسسة التي يعمل بها، وتحقيقه لدرجة عالية من الانغماس في قيمها والانتماء لها، وبذل مستوى عال من الجهد لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، بغرض النظر عن المردود المالي. (العودة، ٢٠١٨: ٤)

ويعرف إجرائياً بأنه: شعور وممارسات يمتلكها مدرء المدارس الثانوية بمدينة الموصل تجاه المدرسة والإدارة والمدرسين بحيث يعمل بشكل إيجابي في تحقيق رسالة وأهداف المدرسة ويظهر ذلك من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على المقياس.

ثانياً- الأداء الوظيفي: Job performance

يعرفه القحطاني (٢٠١٩): هو الجهد المبذول الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما، حسب قدرته واستطاعته، ويشير مفهوم الأداء الوظيفي إلى النتائج، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من خلال فترة محددة. (القحطاني، ٢٠١٩: ٣٥)

ويعرف إجرائياً بأنه: الناتج النهائي الذي يحققه المدير من واجبات، ومهام، ومسؤوليات، أوكلت إليه لتحقيق الأهداف المنشودة، والذي يمكن قياسه من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على الاستبانة الخاصة لهذا الغرض.

ثالثاً- المديرون: هم أفراد في المدرسة مسؤولون عن أداء مجموعة من المرؤوسين، بغرض تحقيق أهداف المدرسة، وذلك من خلال ما يقومون به من وظائف تابعة للعملية الإدارية من تخطيط وتنظيم، وصنع واتخاذ القرارات، وقيادة، وتوجيه، ثم الرقابة مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المدرسة. (على، ٢٠١٦: ٧٨)



دراسات سابقة

١-دراسة الفايدي واخرون (٢٠٢٤): هدفت الدراسة للتعرف على دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة ، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وبلغ حجم عينة الدراسة (٥٣٥) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٧١٨٣) معلماً للعام ١٤٤٤هـ وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، ثم تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها : أن دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي المعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين على مستوى الأداة ككل وبدرجة متوسطة.

٢-دراسة ناصر والقاسم (٢٠٢٤): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظرهم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وجرى تطبيق مقياس الدراسة على عينة عشوائية طبقية ضنت (٣٠٠) مديراً ومديرة، من مجتمع مكون من (٩١٧) من المحافظات السنة، واستخدم مقياس الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية، حيث جرى التأكد من صدقه وثباته. وقد أظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية جاءت بمتوسط حسابي (٤.١٩)، وانحراف معياري (٠.٤٨)، وكانت الدرجة مرتفعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في استجابات الباحثين المستوي الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس المؤهل العلمي (المديرية)، وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصى الباحثان بضرورة عقد ورشات عمل بشكل مستمر تشمل كل من المديرين والمعلمين حول أهمية تعزيز الأداء في الوظيفة العمومية.

منهجية وإجراءات البحث:

اولاً- منهج البحث: اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث، ويعرف المنهج الوصفي بأنه " أسلوب في البحث يتم من خلاله وصف الظاهرة التي يراد دراستها وجمع معلومات دقيقة عنها "، كما يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً. (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٠: ٤٣)

ثانياً- مجتمع البحث وعينته: يتألف مجتمع البحث الحالي من مدرء المدارس الثانوية بمدينة الموصل. وتم اختيار عينة تألفت من (٦٠) مديراً بالطريقة العشوائية من مناطق مختلفة تابعة للمديرية العامة لتربية محافظة نينوى.

ثالثاً- أدوات البحث:

لتحقيق أهداف البحث فقد تطلبت الحاجة الى استخدام أداتين هما (مقياس الولاء التنظيمي، مقياس الاداء الوظيفي)، ونظراً لمتغيرات البحث ومتطلباته في قياس مفهومي الولاء التنظيمي و الاداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث والتحقق من أهدافه تطلب بناء مقياسي الولاء التنظيمي و الاداء الوظيفي لذا تطلب من الباحثة بناءه بنفس الإجراءات والخصائص السيكمترية لبناء المقاييس ومن هذا المنطلق قامت الباحثة ببناء المقياسي على وفق الخطوات الآتية:
اولاً: مقياس الولاء التنظيمي: -

نظراً لعدم وجود مقياس مناسب لقياس الولاء التنظيمي لدى مدرء المدارس الثانوية، فقد تطلب من الباحثة بناء هذا المقياس، بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت متغير الولاء التنظيمي اعتمدت الباحثة في بناء الفقرات و صياغتها على أسلوب (ليكرت) الثلاثي البدائل، وهي شبيهة بأسلوب الاختيار من متعدد، إذ يقدم للمستجيب فقرات ويطلب منه تحديد أجابته باختيار بديل واحد من بين عدة بدائل لها أوزان مختلفة، إذ تم التحقق من الخصائص السيكمترية المتمثلة بمؤشرات الصدق والتميز والثبات وفق الخطوات الآتية:

أ-الصدق الظاهري: عرضت الباحثة مقياس الولاء التنظيمي بصيغته الاولية على مجموعة من المحكمين (الخبراء) المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية ملحق(١)، وذلك لمعرفة مدى صلاحية الفقرات مع اقتراح التعديلات المناسبة في صياغة الفقرات والتعرف على صلاحية البدائل وقامت الباحثة بجمع وتحليل آراء المحكمين، إذ تم قبول واعتماد جميع فقرات المقياس دون تعديل أو تغيير حيث اعتمدت نسبة اتفاق الخبراء الـ (٨٠%) على فقرات، وبذلك أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق ويتكون من (٤٠) فقرة.

ب-حساب درجة القوة التمييزية للفقرات: لغرض حساب القوة التمييزية سحبنا عينة عشوائية مكونة من (٧٠) مديراً طبق عليهم وبعد جمع البيانات وتصحيحها، وجمع الدرجة الكلية، كان ترتيب الدرجات من أعلى درجة الى أقل درجة وحددت نسبة (٥٠%) من الدرجات العليا والتي كان عدد أفرادها (٣٥) مديراً و(٥٠%) من الدرجات الدنيا بواقع (٣٥) مديراً ، وبعد تحديد المجموعتين قمنا بحساب القوة التمييزية باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وباستعمال الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية تم التحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا)



واتضح أن القيمة التائية المحسوبة تتراوح بين (٣,٧٨٤-١٤,٢١٠) وعند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٩٥) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٦٨) وكانت جميع الفقرات مقبولة لان قيمة (ت) المحسوبة اكبر من قيمة (ت) الجدولية لهذه الفقرات.

ت- حساب معامل الارتباط بين كل فقرة بالدرجة الكلية ومع المجال التابع له: استخدمت الباحثة المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية للمقياس لاستخراج صدق البناء ولتحقيق ذلك وزعت الباحثة الاستبيان بعد عرضه على السادة الخبراء على عينة التمييز وعددها (٧٠) استمارة وقد احتسبت قيم معامل الارتباط بين درجة الفقرة مع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ولغرض التعرف على دلالة قيم معامل الارتباط استخدمت الباحثة قيمة (ت) لمعامل الارتباط و تبين أن قيمة (ت) لمعامل الارتباط البسيط المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية البالغة (١,٩٩٥) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٦٨) وقد تبين أن جميع الفقرات دالة احصائياً لأن قيمة (ت) المحتسبة لمعامل الارتباط أكبر من قيمة (ت) الجدولية.

ث- الثبات: قامت الباحثة بحساب درجة الثبات للمقياس بطريقة الفا كرونباخ، إذ تم تطبيق المقياس على عينة مؤلفة من (٢٠) مديراً ، وبعد جمع الاستمارات عولجت إحصائياً باستخدام معادلة (الفارونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات، فكانت قيمة معامل ثبات المقياس (٠,٨١٠) ليكون مقياس الولاء التنظيمي بصيغته النهائية جاهزاً للتطبيق.

ج- وصف مقياس بصيغته النهائية: بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات واستخراج الصدق والثبات للمقياس أصبح مقياس الولاء التنظيمي بصيغته النهائية مكون من (٤٠) فقرة ويقابل كل فقرة ثلاثة بدائل وكانت أعلى درجة هي (٣) وأدنى درجة (١)، والوسطى الفرضي (٨٠) درجة وبذلك أصبح الاختبار جاهز للتطبيق على عينة البحث.

ثانياً: مقياس الاداء الوظيفي: في ضوء اطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة التي بحثت في موضوع الاداء الوظيفي وتحديد تعريف اجرائي لمفهوم الاداء الوظيفي حددت الباحثة المقياس بصورته الأولية المكونة من (٥٠) فقرة.

١-الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري عرضت فقرات المقياس بصورته الأولية والبالغة (٥٠) فقرة على مجموعة من الخبراء، لبيان مدى صلاحية كل فقرة من الفقرات لمقياس مفهوم الاداء الوظيفي الذي وضعت لقياسه وبيان ما اذا كانت تحتاج إلى تعديل وما هو التعديل الملائم، وقد اعتمدت الباحثة على نسبة اتفاق (٨٠%) فأكثر لقبول الفقرات ، ويرى بلوم بأن نسبة اتفاق المحكمين عندما تصل درجتها إلى (٧٥%) فأكثر تعد نسبة معقولة يمكن أن تشعر



الباحث بالاطمئنان إلى صدق الأداة ظاهريا وصلاحيتها للتطبيق (bloom.el.at,1983:127) وقد قبلت جميع الفقرات ما عدا (٦) فقرات.

٢- حساب درجة القوة التمييزية للفقرات: لغرض حساب القوة التمييزية سحبنا عينة عشوائية مكونة من (٧٠) مديراً طبق عليهم مقياس الاداء الوظيفي وبعد جمع البيانات وتصحيحها، وجمع الدرجة الكلية، كان ترتيب الدرجات من أعلى درجة الى أقل درجة وحددت نسبة (٥٠%) من الدرجات العليا و(٥٠%) من الدرجات الدنيا بواقع (٣٥) مديراً لك مجموعة، وبعد تحديد المجموعتين قمنا بحساب القوة التمييزية باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وباستعمال الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية تم التحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا) واتضح أن القيمة التائية المحسوبة تتراوح بين (٠,٣٦٥-٠,٤٧٥) وعند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٩٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٦٨) حذف الفقرات ذات التسلسلات التالية (١١-١٦-١٨-٢٠-٢١-٣٥-٣٦-٣٧) لان قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية لهذه الفقرات.

٣- حساب الاتساق الداخلي: استخدمت الباحثة المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية للمقياس لاستخراج صدق البناء ولتحقيق ذلك وزعت الباحثة الاستبيان بعد عرضه على السادة الخبراء على عينة التمييز وعددها (٧٠) استمارة وقد احتسبت قيم معامل الارتباط بين درجة الفقرة مع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ولغرض التعرف على دلالة قيم معامل الارتباط استخدمت الباحثة قيمة (ت) لمعامل الارتباط و تبين أن قيمة (ت) لمعامل الارتباط البسيط المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية البالغة (١,٩٩٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٦٨) وقد تبين أن جميع الفقرات دالة احصائياً لأن قيمة (ت) المحتسبة لمعامل الارتباط أكبر من قيمة (ت) الجدولية.

٤- ثبات المقياس: لغرض استخراج معامل الثبات لمقياس الاداء الوظيفي اعتمدت الباحثة معامل الفاكرونباخ ، وطبقت المقياس على عينة مؤلفة من (٢٠) مديراً ، وبعد جمع الاستمارات عولجت إحصائياً باستخدام معادلة (الفاكرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات، فكانت قيمة معامل ثبات المقياس (٠,٨٦٢) وهو معامل ثبات جيد.

٥- وصف مقياس بصورته النهائية: بعد استخراج الباحثة للخصائص السيكومترية للمقياس الاداء الوظيفي أصبح المقياس بصورته النهائية يتكون من (٣٦) فقرة وفق تدرج خماسي لاختبار الإجابة وتقيس الدرجة الكلية القصوى للمقياس سمة الاداء الوظيفي اذ بلغ أعلى درجة على

المقياس (٥) في حين أدنى درجة تبلغ (١) كما أن المتوسط الفرضي للمقياس بلغ (١٠٨) ،
وبذلك اصبحت الأداة جاهزة للتطبيق على أفراد عينة البحث الأساسية.

رابعاً: **تطبيق أداتي البحث:** بعد تهيئة أداتي البحث بشكل نهائي واستكمال شروط بناء مقياسي الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي إذ طبقت الباحثة الأدوات على عينة البحث الأساسية والبالغ عددهم (٦٠) مديراً للمدارس الثانوية للفترة (٢٠٢٥/١١/١٢) الى (٢٠٢٥/١١/٢٢) ليتم بعد ذلك جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها احصائياً.

خامساً: **الوسائل الإحصائية:** (الاختبار التائي (T- test) لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، معادلة الفا - كرونباخ (Coefficient - Alpha)، الاختبار التائي لعينة واحدة)
عرض النتائج ومناقشتها:

١- **عرض ومناقشة الهدف الأول: التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى مدرء المدارس الثانوية.**

لغرض التعرف على المستوى العام الولاء التنظيمي لدى مدرء المدارس الثانوية، وبعد تطبيق المقياس بصيغته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٦٠) مديراً، وبعد تحليل استجابات افراد العينة، فقد تبين ان المتوسط الحسابي المحقق قد بلغ (٩٩.٢١٥) بانحراف معياري (٨.١٢٨) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٨٠) باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة One sample T-test، والجدول (١) يوضح ذلك.

الجدول (١) // نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى الولاء التنظيمي لعينة البحث الاساسية

العدد	الوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة الاحصائية
				المحسوبة	الجدولية	
٦٠	٩٩.٢١٥	٨٠	٨.١٢٨	١٨.٢٧٩	٢,٠٠١	يوجد فرق دال
					(٠,٠٥) (٥٩)	

من خلال الجدول (١) أظهرت النتائج أن القيمة التائية المحسوبة (١٨.٢٧٩) أكبر من القيمة التائية الجدولية (٢,٠٠١) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٥٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي المحقق.

ويمكن تفسير ذلك باهتمام غالبية مديري المدارس بنشر المودة والاخاء بين المدرسين وتميزهم بالرحمة وقت الأزمات والمشكلات التي يعود سببها من المدرسين، وربما يعود السبب في ذلك إلى طبيعة الإنسان العراق وانتمائه للدين الاسلامي الذي يدعو للإخاء والرحمة كما أن هناك دور

لمديري المدارس في حل الخلافات بين المدرسين عند حدوثها وحثهم على التعاون فيما بينهم وتجنبهم استخدام العواطف أثناء التعامل الرسمي والنظر للمشكلات التي تواجه المدرسة على أنها مشكلاتهم الشخصية وأن بعض المدرسين أكدوا بشعورهم بالمتعة للعمل معهم لكن ذلك الدور لم يكن بمستوى عال ولذلك هم بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود وخاصة من قبل مدرء التربية لرفع الكفاءة لدى المديرين في جوانب الولاء العاطفي على اعتباره من المكونات الأساسية للولاء التنظيمي والذي يعبر عن الارتباط الوجداني للمدرسين بالمدرسة ويتأثرون بسلوك المديرين وهذا ما تفق عليه دراسة الفايدي وآخرون (٢٠٢٤).

٢- عرض ومناقشة الهدف الثاني: التعرف على مستوى الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية.

لغرض التعرف على المستوى العام الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية، وبعد تطبيق المقياس بصيغته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٦٠) مديراً، وبعد تحليل استجابات افراد العينة، فقد تبين ان المتوسط الحسابي المحقق قد بلغ (١٣٠.٢١٥) بانحراف معياري (١٢.٢٥٤) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (١٠٢) باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة One sample T-test، والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى الاداء الوظيفي لعينة البحث الاساسية

العدد	الوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة الاحصائية
				المحسوبة	الجدولية	
٦٠	١٣٠.٢١٥	١٠٨	١٢.٢٥٤	٢٣.٤٨٥	٢,٠٠١	يوجد فرق دال
					(٠,٠٥) (٥٩)	

من خلال الجدول (١) أظهرت النتائج أن القيمة التائية المحسوبة (٢٣.٤٨٥) أكبر من القيمة التائية الجدولية (٢,٠٠١) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٥٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي المحقق.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الحكومية يسعون دائماً إلى تحقيق مستوى من الأداء الوظيفي للتأكيد على قدرة القيادة الإدارية من خلال استخدام مهارات الإدارة لأشكال الإدارة في العملية التعليمية المدرسية كافة، والتي تسهل التواصل مع المدرسين، ومع الجهات الأخرى كمديري المدارس الأخرى، ووزارة التربية، ومع أولياء أمور الطلبة، وفي حالة رغبته بتعميم خبر،



أو أمر وظيفي، وهذا يساهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لديه وهذا يتفق مع دراسة ناصر والقاسم (٢٠٢٤)

٣- عرض ومناقشة الهدف الثالث: التعرف على دور وأثر الولاء التنظيمي مع الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية .

الجدول (٣)

يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط ومعامل التأثير لعينة البحث بين الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي

المتغير	X ⁻	SD±	β	R	R ²	F	t	نسبة التأثير
الولاء التنظيمي	٩٩.٢١٥	٨.١٢٨	٠.٨٨٢	٠.٥٣٦	٠.٢٨٨	٦١.٧٤٨	٧.٨٥٨	%٢٨.٨
الاداء الوظيفي	١٣٠.٢١٥	١٢.٢٥٤	٠.١٢٠					

من خلال الجدول التالي يتبين ان الوسط الحسابي لمتغير الولاء التنظيمي بلغ (٩٩.٢١٥) وبانحراف معياري (٨.١٢٨) وان الوسط الحسابي للاداء الوظيفي بلغ (١٣٠.٢١٥) بانحراف معياري (١٢.٢٥٤) ، إذ نلاحظ قيمة R Square* تبلغ %٢٨.٨ مما يعني أن متغير الولاء التنظيمي الادائية يفسر %٢٨.٨ من التباين على (الاداء الوظيفي) وباقي النسبة من التباين يعود لعوامل أخرى ، ونجد ان قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (٠.٥٣٦) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين إذ كلما ترتفع قيمة الولاء التنظيمي ترتفع قيمة الاداء الوظيفي، ونلاحظ أن قيمة إحصائية فيشر F تبلغ ٦١.٧٤٨ عند مستوى دلالة معتمد قيمته (Sig) (٠.٠٥ < ٠.٠٠٠٠) مما يعني أن للمتغير متغير امتلاك الولاء التنظيمي له دورا من الناحية الإحصائية في التنبؤ بقيمة (الاداء الوظيفي) .

* X : الوسط الحسابي

SD : الانحراف المعياري

B: معامل تأثير بيتا

R: معامل الارتباط البسيط بيرسون

R2: معامل التحديد او قيمة نسبة التأثير (حاصل مربع الارتباط)

F: اختبار تحليل التباين

T: الاختبار التائي

ونجد أن قيمة $\beta = 0.862$ وهي قيمة موجبة تعني أن كل تغير درجة واحدة في إجابة المشارك على الولاء التنظيمي يرافقه تغير بمقدار 0.110 درجة في (الاداء الوظيفي).

وتعزي هذه النتيجة الى ان زيادة الولاء التنظيمي قد تؤدي إلى زيادة الدافع والتفاني في العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، هذا لأن الولاء التنظيمي يؤدي إلى الشعور بالاستقرار النفسي والثقة بالنفس، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك، الولاء التنظيمي قد يؤدي إلى تعزيز التعاون والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

الاستنتاجات:

بعد تحليل النتائج التي توصلت إلى الباحثة ومناقشتها استنتجت ما يلي:

- 1-لقد أظهرت نتائج البحث الحالي بأن مدرء المدارس رغم الضغوطات اليومية وأعباء العمل يمتلكون مستوى عال من الولاء التنظيمي.
- 2-أظهرت النتائج أن مدرء المدارس يتمتعون بمستوى عال من الاداء الوظيفي.
- 3-إن علاقة الأثر والارتباط موجبة ودالة احصائية بين الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي إذ المتغيران يعززان بعضهما وكلما ارتفعت الولاء التنظيمي ارتفع الاداء الوظيفي والعكس صحيح.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- 1-عقد دورة في التقييم لمديري المدارس لتحليل نقاط القوة والضعف، واقتراح بدائل لتطوير أدائهم.
- 2-تدريب المديرين على الإعداد والتخطيط للاجتماعات المدرسية مع المعلمين، وأولياء الأمور.
- 3-العمل على تحسين إدارة المديرين حتى يتحقق التقارب بين وجهات النظر حول سبل المشاركة الجماعية في القيادة المدرسية، وزيادة التفاعل فيما بينهم، وبما ينعكس ايجابا على عملية التربية والتعليم.
- 4-زيادة دعم أفكار المديرين ومشاركتهم في القرارات المتخذة على مستوى المديرية.

المقترحات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها، تم تقديم بعض المقترحات للدراسات المستقبلية بحيث تساهم في تطوير المدارس بشكل عام ومنها:



-إجراء دراسة عن دور مديرات المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي لمدرسات المرحلة الثانوية بمدينة الموصل

-إجراء دراسة بعنوان تصور مقترح لتنمية الولاء التنظيمي لدى القيادات المدرسية في العراق.

المصادر:

١. أبو ربيع، ابتسام أحمد طه. (٢٠١٥): مستوى إدراك مديري المدارس الأساسية الخاصة لأهمية تكنولوجيا التعليم وعلاقته بمستوى توظيف المعلمين لهذه التكنولوجيا من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن.
٢. أحمد، محمد. (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة والتوزيع، عمان.
٣. الحر، خالد. (٢٠٠٥): الإدارة والمدير، منشورات مركز إدارة الموارد البشرية، الرياض، السعودية.
٤. حمودة، نهلة خليل إبراهيم. (٢٠١٤): الولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة و علاقته بفاعلية الإدارة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، فلسطين قطاع غزة.
٥. الزهراني، سعيد بن أحمد حمدان والقحطاني، سالم بن سعيد. (٢٠٠٩): "إسهام حركة نقل مديري ووكلاء المدارس في تطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر المشرفين المنسقين والمعلمين"، بحث في الإدارة المدرسية، المجلد الأول، مركز الإدارة المدرسية، جدة.
٦. الزهراني، سعيد بن أحمد حمدان. (٢٠٠٩): "خطة المدرسة لمواجهة الفكر المنحرف لدى منسوبيها، بحث في الإدارة المدرسية، المجلد الأول، مركز الإدارة المدرسية، جدة.
٧. السالم، ماهر على الصالح. (٢٠١٥): الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار، (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
٨. السلمي، سعود بن سعيد والغامدي، ناجي بن عبدالله. (٢٠٠٩): "أسباب عزوف وكيل المدرسة عن العمل مديراً بمدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، بحث في الإدارة المدرسية، المجلد الأول، مركز الإدارة المدرسية، جدة.
٩. عبد الله، منى عبد الله عبد الرؤف. (٢٠٢٢): دور إدارة المعرفة في تحقيق الولاء التنظيمي في مدارس التعليم الأساسي مجلة كلية التربية، م(٨٦)، ع(٢).
١٠. عبيدات، ذوقان وأخرين. (٢٠٠٠): البحث العلمي، مفهومه وأدواته، و أساليبه، دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض.
١١. علي حسن سليمان أحمد و محمود حيدر خوجلي. (٢٠١٨): الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بقطر، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية

١٢. علي، مرح. (٢٠١٦): الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

١٣. العمري، نبيلة علي احمد. (٢٠١٧): إدارة الصراع التنظيمي للمديري والمديرات و علاقته بالولاء التنظيمي للمعلمين والمعلمات في محافظة إربد بالأردن، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ، م(٤١)، ع(١).

١٤. العودة، ابراهيم بن سليمان. (٢٠١٨): تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، م(٧)، ع(١٠).

١٥. الفايدي، أحمد بن سليمان واخرون. (٢٠٢٤): دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة، مجلة العلوم التربوية والإنسانية، ع(٣٥)

١٦. فرج، عبد اللطيف حسن. (٢٠٠٥): "مهمة المدير الثانوية تجاه السلوك المنحرف لدى الشباب من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، دراسة علمية مقدمة لندوة المجتمع و الأمن، كلية الملك فهد الأمنية، الرياض.

١٧. فهمي، محمد سيف الدين ومحمود، حسن عبد المالك. (١٩٩٤): تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية، مكتب التربية لدول الخليج، الرياض.

١٨. القحطاني، محمد. (٢٠١٩): بيئة عمل الشركات نحو منظمة صحية واحترافية وطموحة. انجلترا : e-Kutub Lid.

١٩. كردي، سيد أحمد. (٢٠١١): السلوك التنظيمي، القاهرة، مصر.

٢٠. ناصر، آلاء راضي و القاسم، حسام حسني قاسم. (٢٠٢٤): مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في فلسطين وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظرهم، مجلة كلية الأمة الجامعية العلوم التربوية والنفسية، م(١)، ع(١).

21. Bloom .B .s. & others(1983): **Hand book on Formative and Summative Evaluation of student Learning.**new.mc grow Hill.

22.Cinar, I & Saracli, S. (2015). Examination of the relationships between organizational commitments and motivations of teachers: cay county sample. International online journal of educational sciences,7(4): 266-28

23.Ghasemizad, A & Mohammad khani, K. (2013). The relationship between perceived organizational support, organizational commitment, and quality of work life and productivity. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 7(8): 431- 436 Sources:

١. Abu Rabie, Ibtisam Ahmed Taha. (2015): The Level of Awareness of Private Elementary School Principals of the Importance of Educational Technology and Its Relationship to Teachers' Level of Employment of This Technology from the Perspective of Teachers in the Amman Governorate (Unpublished Master's Thesis), Middle East University, Amman, Jordan.

٢. Ahmed, Mohammed. (2009): Electronic Management, Dar Al-Maysara and Distribution, Amman.





٣. Al-Hurr, Khaled. (2005): Management and the Principal, Publications of the Center for Human Resources Management, Riyadh, Saudi Arabia.

٤. Hamouda, Nahla Khalil Ibrahim. (2014): Organizational Loyalty of Secondary School Principals in the Gaza Strip and its Relationship to Management Effectiveness, (Unpublished Master's Thesis), Islamic University of Palestine, Gaza Strip.

٥. Al-Zahrani, Saeed bin Ahmed Hamdan, and Al-Qahtani, Salem bin Saeed. (2009): "The Contribution of the Transfer Movement of School Principals and Vice Principals to Developing School Performance from the Perspectives of Coordinating Supervisors and Teachers," Research in School Administration, Volume 1, School Administration Center, Jeddah.

٦. Al-Zahrani, Saeed bin Ahmed Hamdan. (2009): "The School's Plan to Confront Deviant Ideology Among Its Staff," Research in School Administration, Volume 1, School Administration Center, Jeddah.

٧. Al-Salem, Maher Ali Al-Saleh. (2015): Organizational Loyalty among Secondary School Teachers and Its Relationship to Participation in Decision-Making (Unpublished PhD Thesis), Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Damascus University, Syria.

٨. Al-Salmi, Saud bin Saeed, and Al-Ghamdi, Naji bin Abdullah. (2009): "Reasons for the Reluctance of a School Principal to Work as a Principal in Public Schools for Boys in Jeddah," Research in School Administration, Volume 1, School Administration Center, Jeddah.

٩. Abdullah, Mona Abdullah Abdul Raouf. (2022): The Role of Knowledge Management in Achieving Organizational Loyalty in Basic Education Schools, Journal of the College of Education, Vol. (86), No. (2).

١٠. Obaidat, Dhuqan, et al. (2000): Scientific Research: Its Concept, Tools, and Methods, Osama Publishing and Distribution House, Riyadh.

١١. Ali Hassan Suleiman Ahmed and Mahmoud Haidar Khojali (2018): Prevalent Leadership Styles among Secondary School Principals and Their Relationship to Organizational Loyalty from the Perspectives of Teachers and Educational Supervisors in Qatar, (Unpublished Master's Thesis), Omdurman Islamic University, Omdurman.

١٢. Ali, Marah (2016): Administrative Control and Its Relationship to Job Performance among Principals of Basic Government Schools in the Northern Governorates of the West Bank from the Perspectives of the Principals Themselves, (Unpublished Master's Thesis), An-Najah National University, Nablus.

١٣. Al-Omari, Nabila Ali Ahmad. (2017): Organizational Conflict Management for Principals and its Relationship to Teachers' Organizational Loyalty in Irbid Governorate, Jordan, Journal of the College of Education in Educational Sciences, Vol. (41), No. (1).



١٤. Al-Awda, Ibrahim bin Sulaiman. (2018): A Proposed Conceptualization for Raising the Level of Organizational Loyalty among Faculty Members at Saudi Universities in Light of the Dimensions of Servant University Leadership, International Journal of Specialized Education, Vol. (7), No. (10).

١٥. Al-Faidi, Ahmed bin Sulaiman et al. (2024): The Role of School Principals in Achieving Organizational Loyalty among Secondary School Teachers in Jeddah, Journal of Educational and Human Sciences, No. (35).

١٦. Faraj, Abdul Latif Hassan. (2005): "The Secondary School Principal's Tasks with Regard to Delinquent Behavior among Youth from the Perspective of Secondary School Principals," a scientific study presented to the Society and Security Symposium, King Fahd Security College, Riyadh.

١٧. Fahmy, Muhammad Saif al-Din and Mahmoud, Hassan Abdul Malik (1994): Developing School Administration in the Arab Gulf States, Gulf States Education Bureau, Riyadh.

١٨. Al-Qahtani, Muhammad (2019): The Corporate Work Environment: Towards a Healthy, Professional, and Ambitious Organization. England: e-Kutub Lid.

١٩. Kurdi, Sayed Ahmed (2011): Organizational Behavior, Cairo, Egypt.

20. Nasser, Alaa Radi and Al-Qassem, Hussam Hosni Qasim (2024): The Level of Job Performance among Public School Principals in Palestine and Its Relationship to Some Variables from Their Perspective, Al-Ummah University College Journal of Educational and Psychological Sciences, Vol. (1), No. (1).

ملحق (١)

اسماء السادة الخبراء

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	ا.د. أحمد يونس محمود	الارشاد التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٢	ا.د. ذكرى يوسف الطائي	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/ موصل
٣	ا.د. صبيحة ياسر مكطوف	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٤	ا.د. فضيلة عرفات محمد	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٥	ا.د. ندى فتاح زيدان	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٦	ا.د. جاجان جمعة حمود	علم النفس التربوي	جامعة دهوك / كلية التربية الأساسية
٧	ا.د. إيمان محمد شريف	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/ موصل



دور الولاء التنظيمي في الاداء الوظيفي لدى مدرء المدارس الثانوية

كلية التربية الأساسية/موصل	قياس وتقويم	ا.م.د.انور قاسم العزاوي	٨
كلية التربية الأساسية/موصل	علم النفس التربوي	ا.م.د. صابر طه ياسين	٩
كلية التربية الأساسية/موصل	علم النفس التربوي	ا.م.د ياسر احمد ميكائيل	١٠

