



مجلة التربية للعلوم الإنسانية

مجلة علمية فصلية محكمة، تصدر عن كلية التربية للعلوم الإنسانية / جامعة الموصل



القيادة المستنيرة وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين

رنا خطاب عمر خطاب¹

علي دريد خالد²

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية / الموصل - العراق^{1، 2}

المخلص

معلومات الارشفة

يهدف البحث التعرف إلى مستوى القيادة المستنيرة بأبعادها (القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، المتصل) في المدارس الإعدادية لمدينة الموصل، فضلاً عن التعرف الى مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الاعدادية من خلال ابعاده (الانتماء الى الفئة المهنية، الانتماء العاطفي للمدرسة، الانتماء المعياري، الانتماء نحو التعلم والتعليم، الانتماء الى الزملاء) والتعرف الى طبيعة العلاقة بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين ، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم بناء مقياس مكون من (30) فقرة للقيادة المستنيرة وبناء مقياس مكون من (25) فقرة للانتماء التنظيمي، شمل مجتمع البحث المدارس الاعدادية النهارية في مدينة الموصل للعام الدراسي (2024/2023) والبالغ عددها (69) مدرسة للبنين والبنات ضمننت (1871) مدرساً ومدرسة ، اما عينة البحث فقد تكونت من (600) مدرساً ومدرسة ، شكلوا نسبة (10%) من مجتمع المدرسين ، طبق عليها مقياسا البحث وهما : (مقياس القيادة المستنيرة ومقياس الانتماء التنظيمي) والتي بنتها الباحثة من خلال اجراءات متعددة وهي : تقديم استبانة استطلاعية للمدرسين ، بلغت عينتهم (30) مدرساً ومدرسة ، لغرض تحديد مجالات المقياسين و فقراتها فضلاً عن اطلاعها على عدد الادبيات والمقاييس في هذا المجال واخيرا التأكيد من صلاحية المقياسين من خلال الخصائص السيكمترية المتمثلة صدقها وثباتها، وبعد تحليل البيانات باستخدام برنامج الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) أظهرت النتائج أن مستوى

تاريخ الاستلام : 2024/12/16

تاريخ المراجعة : 2024/12/30

تاريخ القبول : 2025/1/21

تاريخ النشر : 2026/5/1

الكلمات المفتاحية :

القيادة ، القيادة المستنيرة ، مدير المدرسة ، المدارس الإعدادية ، المدرسين

معلومات الاتصال

رنا خطاب

ranaaldolemy5@gmail.com

القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدارس كانت فوق الوسط بينما كان مستوى الانتماء التنظيمي عالياً أيضاً من وجهة نظر المدرسين , فضلاً عن وجود علاقة ارتباطية موجبة وطردية بين متغيري القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي, وفي ضوء نتائج البحث خرجت الباحثة بعدد من التوصيات والمقترحات

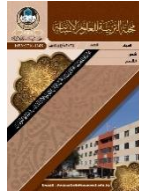
DOI: *****, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

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



Journal of Education for Humanities

A peer-reviewed quarterly scientific journal issued by College of Education for Humanities / University of Mosul



Enlightened leadership and its relationship to organizational affiliation among middle school principals in Mosul city from the teachers' point of view

Rana Khattab Omar Khattab ¹ Ali Duraid Khalid ²

University of Mosul / College of Education for Humanities / Mosul - Iraq ^{1,2}

Article information

Received : 16/12/2024

Revised 30/12/2024

Accepted : 21/1/2025

Published 1/5/2026

Keywords:

Leadership, Enlightened Leadership, School Principal, Middle Schools, Teachers

Correspondence:

Rana Khattab
ranaaldolemy5@gmail.com

Abstract

This research aims to identify the role of enlightened leadership in its dimensions (role model, developer, servant, changer, visionary, communicator) in the secondary schools of Mosul city, and to determine the level of organizational affiliation among them through its dimensions (affiliation to the professional category, emotional affiliation to the school, normative affiliation, affiliation towards learning and education, affiliation to colleagues) and to identify the nature of the relationship between enlightened leadership and organizational affiliation in secondary schools. The descriptive correlational approach was used, and the questionnaire form consisting of (30) paragraphs for the enlightened leadership scale and (25) paragraphs for the organizational affiliation scale was relied upon. The research community consists of male and female secondary school teachers, as their number reached (1871) out of the total number of schools (69) schools for boys and girls. The research sample was randomly selected from its right and left sides, and a sample consisting of (600) teachers of both sexes was selected. The researcher applied the two tools to a random sample of Teachers, and the sample of teachers surveyed (30) individuals from teachers, and many tests were conducted before and after distributing the questionnaire to

verify its validity and reliability and to ensure its suitability in measuring the study variables such as apparent validity and reliability (Cronbach's alpha coefficient) and using the SPSS program. The results showed a positive correlation between the variables and their dimensions. Based on the results, a number of recommendations were presented regarding the necessity of administrative leaders focusing on following the behavior and role of enlightened leadership in order to achieve organizational belonging among middle school principals in the city of Mosul

DOI: *****, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

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

الفصل الاول

التعريف بالبحث

اولا / مشكلة البحث:

يواجه التعليم في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم تحديات تجعلنا نتماشى معها فأصبح لزاما على المؤسسات التربوية تجاوز هذه التحديات بظهور مفاهيم تربوية حديثة وتبني مجموعة من الأساليب الحديثة لاستثمار المورد البشري " المدير " فالمدرسة تعد المؤسسة الأكثر أهمية في النظام التربوي التعليمي , فهي وحدة من بناء الأجيال ، والتي تسهم في تكوين جيل المستقبل تكوينا يتماشى مع الأهداف المرجوة , كما تؤدي دورا أساسيا في توجيه الأطفال، والشباب توجيها صحيحا وتربيتهم تربية سليمة ، وتعد أهم المؤسسات التي تقوم بالكثير من المهام في تطوير نواحي الحياة ومجالاتها كافة في المجتمع ، فهي لا تقوم على إعداد الطلبة من الناحية الفكرية والعلمية والتعليمية فحسب بل وتسهم اسهاماً أساسيا في إعداد قادة المستقبل وزيادة انتمائهم، وبناء المجتمع في مختلف المجالات , ولتحقيق ذلك لابد من توفر الظروف المناسبة لوجود مدير كفوء ، وهيئة تدريسية قادرة على تحقيق المهام والأهداف وواجباتها.

تواجه المؤسسات التربوية في الوقت الحالي صعوبات كبيرة ، من ضمنها مسألة القيادة والتي تسير بها هذه المؤسسة بشكل صحيح ، وترتكز في قيادتها على الأشخاص الأكفاء في التوجيه والانطلاق نحو المسار الصحيح، والتي يضمن للمؤسسة بقاءها واستمرار ديمومتها على المدى البعيد ، إذ ان القيادة تعد من الموضوعات المهمة التي تسهم في إيصال المؤسسة إلى بر الأمان ، وهنا حددت مشكلة البحث عن طريق إيجاد نمط قيادي واعي ومستدير يقوم بإنشاء بيئة عمل تعزز الابتكار والابداع، حيث واجه القطاع التعليمي، والمدارس ظروفًا يكتنفها العديد من الصعوبات، والتي شكلت تحديا في إنجاز المهام بالشكل المطلوب في الأونة

الأخيرة ، فضلا عن مشكلاتها التنظيمية والإدارية وعدم الإحساس بالمسؤولية، والانتماء للمؤسسة التي انعكست بشكل سلبي على تفاعل المرؤوسين معهم.

وبهذا تتبثق مشكلة البحث من دور والقيادة الفاعلة التي يقوم بها مدير المدرسة الإعدادية بوصفه قائدا تربويا، إذ يسعى من أجل تحقيق أهداف المدرسة التي حددتها فلسفة الدولة، وكذلك خدمة المجتمع وتحقيق النمو المتكامل لجميع عناصر المدرسة ، من خلال تنمية المدرسين مهنيا، وتنشئة الطلبة، ورفع مستوى تحصيلهم الدراسي، والتركيز على جودة ونوعية المخرجات التعليمية ، فنجاح المدرسة في تحقيق أهدافها ومساهمتها في تطوير المجتمع وتنميته يعتمد على مدى قيام المدير بتلك الأدوار القيادية بكفاءة ووجوده مع الهيئة التدريسية في المدرسة.

ثانياً / أهمية البحث :

كما أنّ احاطة مدير المدرسة بمهام وظيفته يسهم بفاعلية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، إذ تتعدد مهام ومسؤوليات مدير المدرسة لتشمل المهام الإدارية والفنية، والمهام المتعلقة بخدمة المجتمع، ولا شك ان من أبرز مهام مدير المدرسة في هذا العصر امتلاكه لمهارة تقويم وتطوير الأداء الوظيفي للمدرسين، والتي تسهم في تحقيق الأهداف التربوية بفاعلية (عطوي، 2004 : ص 15).

القيادة المستنيرة تمتلك أهمية كبيرة بناء على ما تمتلكه من السلوكيات والأدوار المتميزة في المنظمات ، إذ تكمن أهمية القيادة المستنيرة من خلال أثر الثقة في السمعة، أي التحول من الثقة في الشخص الذي يقود المنظمة إلى الثقة في المنظمة نفسها و تشكيل الإجراءات ، التي يتخذها القادة بالثقة في المنظمات، و سد الفجوة المعرفية في الدراسات العربية فيما يتعلق بأثر القيادة المستنيرة في زيادة ودعم إحساس العاملين بالانتماء التنظيمي ، وتوصيف الواقع الفعلي للدور الذي يؤديه نمط القيادة المستنيرة في دعم الانتماء التنظيمي، وفهم التأثيرات المباشرة و غير المباشرة فيما بينهم على أداء المنظمات ، يقدم البحث نظرة تحليلية للأفكار الواردة في بعض الدراسات السابقة التي تمت الإشارة فيها إلى متغيرات القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي بصورة منفردة أو مجتمعة، ان البحث الحالي يسهم في وضع الأسس الصحيحة لفهم الأبعاد والانعكاسات العملية لممارسات القادة آخذين في الاعتبار أنها رموز تشكل أساساً لوجود قادة معاصرين قادرين على إتخاذ القرارات المستنيرة على جميع المستويات داخل المنظمات ، وارتباط هذا النمط القيادي المستنير بأحد الجوانب المهمة التي تسعى اليها المنظمات كافة لتهيئة وتوفير المناخ الملائم للعاملين فيها وهو الانتماء التنظيمي ، والتعرف على القيادة للمديرين ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المدرسين في مدارس الإعدادية لمدينة الموصل (الفتلاوي 2018: 42)

أما كل من (Hoopen & Trompenaars,2015) فقد نظروا إلى القادة المستنيرين بانهم القادة الذين يقضون أغلبية أوقاتهم في محاولة جعل الحياة أفضل لمن حولهم ، ويساعدون الآخرين على رؤية الصورة

الكبيرة، واعطائهم الفرصة للقيام بأشياء عظيمة ، فضلا عن تعزيز القيم الشخصية الإيجابية، التي تتماشى مع قيم المنظمة (Hoopen& Trompenaars2015:39) تبرز أهمية هذا البحث من خلال أهمية القيادة المستتيرة للمديرين التي تسهم في زيادة الانتماء التنظيمي للمدرسين والذي سينعكس على العملية التعليمية في المدرسة برمتها .

يعد الانتماء التنظيمي عاملاً أساسياً في التقدم والتطور اذ بنيت على أساسه مجتمعات، وانطلقت منه إدارات ناجحة، فتوفر الانتماء التنظيمي في أية مؤسسة من شأنه أن ينعكس على النفاذ في خدمة أهدافها وتحقيق قدر أكبر من مخرجاتها، وعندها ينعكس ذلك على الأداء الفاعل للمدير والمدرسين ، فمن شأن الانتماء التنظيمي أن يحقق التواصل والفهم المشترك والمتبادل بين أركان المؤسسة ومستوياتها كافة ، كما ويعزز الثقة بين المدير والمدرسين ببعضهم البعض من جهة وبينهم وبين وظيفتهم من جهة أخرى (أبو صاع وآخرون ، 2018: ص 5)

يعد مفهوم الانتماء التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة في مجال الإدارة بشكل عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص ، ويعود الاهتمام بهذا الموضوع إلى أهمية العنصر البشري داخل المؤسسات وما يتطلبه من ضرورة العناية به، وإشباع حاجاته المختلفة، ولكي تضمن المؤسسة انتماء واستمراره ، ينبغي تنمية العلاقات بينها وبين العاملين بشكل يجعلهم يرضون بأهدافها وقيمها ويبدلون المزيد من الجهد لتحقيقها ، ولا يرغبون في تركها إلى مؤسسة أخرى وتقل من ثم فرص تغيبهم أو اضطرابهم ، إذ ان من بين أهداف الإدارة في المؤسسات الناجحة السعي إلى تنمية مثل هذه العلاقات لضمان استمرار القوى العاملة بها ، وكلما زاد اخلاص وانتماء العاملين وتغانيهم في أداء أعمالهم زاد ذلك من فاعلية المؤسسة وقدرتها على الاستمرار (عساف والمرعي ، 2019: ص 10).

ويؤكد سليمان (2013) ان الانتماء يحقق فوائد عظيمة على مستوى الفرد حيث يعدّ الانتماء من العوامل المهمة التي يشعر الانسان عند فقدانها بالضياع، ودون الانتماء إلى وطن أو جماعة أو امة يفقد الفرد ذاته، ولذلك لم يعد انتماء الفرد للجماعة امرا عرضيا له ان يختاره أو يرفضه بل هو في صميم وجوده، اما فوائد الانتماء على مستوى الجماعة فتتمثل بما يحققه من حب للجماعة ورعايتها والسعي إلى تقدمها مع أفرادها، كما انه يبعث على احترام اراء الآخرين وتحقيق الالتزام بقيم المنظمة. (سليمان ، 2013: ص 13)

يتبين مما سبق انه يتوجب على مدير المدرسة أن يكون ادارياً وقائداً، وان يمتلك أدوراً قيادية: القائد القدوة ، القائد المتواصل ،القائد المطور - قائد التغيير لكي يستطيع ان يقوم بعمله خير قيام؛ لان المدارس لا تحتاج إلى مدير تنفيذي فقط ، بل الى تربوي يستطيع ان يقوم بالتخطيط والتوجيه والتحفيز والتنفيذ والمتابعة، وأن لا يستمد سلطته ونفوذه من مركزه الوظيفي فحسب، بل من خلال قدرته على التأثير الإيجابي ومكانته بين

العاملين، ويطور الأساليب التي تحفز العاملين نحو الابداع، وينطلق بعمله من شعار التغيير من خلال الاستثمار الأمثل للإمكانات المتوفرة، ويُعنى بالحاضر والمستقبل، لذا نجد ان الأدوار الإدارية والقيادية هي من الضروريات التي يجب ان يطلع بها مدير المدرسة الاعدادية.

أهداف البحث :

1. ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين بشكل عام.

2. ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل على وفق مجالاتها: (القدوة , والمطور , الخدم , قائد التغيير , ذو الرؤية , والمتواصل)

3. ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث)

4. ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون _ اكثر من 5 سنوات)

5. ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين بشكل عام.

6. ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل على وفق مجالاته: (الانتماء إلى الفئة المهنية، والانتماء العاطفي للمدرسة، والانتماء المعياري , والانتماء نحو التعلم والتعليم , والانتماء إلى الزملاء)

7. ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث)

8. ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون _ اكثر من 5 سنوات)

9. التعرف على العلاقة الارتباطية بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين بشكل عام .

حدود البحث

يقتصر البحث الحالي على المدارس الاعدادية النهارية في مدينة الموصل (للبنين والبنات) ومدرسيها لسنة (2023_2024).

الفصل الثاني

دراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة القيادة المستنيرة :

1.دراسة كشكوشة (2021) بعنوان: أثر القيادة المستنيرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة للتأمين، جامعة الأزهر فرع البنات، القاهرة

هدفت الدراسة التعرف على مستوى توفر نمط القيادة المستنيرة التي تتضمن أبعاد (القدوة، والمطور، والخدم، وقائد التغيير، وذو الرؤية، والمتصل) في الشركة القابضة للتأمين، وتحديد مستوى ادراك العاملين لأبعاد الهوية التنظيمية وهي: (التماثل، والفخر، والاحترام) في الشركة القابضة للتأمين، والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة المستنيرة، والهوية التنظيمية في الشركة القابضة للتأمين، بلغ حجم المجتمع (951) مفردة، وقد تم اختبار عينة عشوائية بسيطة قوامها (274) مفردة بالاعتماد على جداول تحديد حجم العينة، تم توزيعها، وتم استرداد (245) قائمة صالحة للتحليل، اثبتت الدراسة الميدانية أن مستوى ادراك مفردات عينة البحث نحو أبعاد القيادة المستنيرة مجتمعة متمم بالإيجابية، واثبتت أن مستوى إدراك مفردات عينة البحث نحو أبعاد الهوية التنظيمية متمم بالإيجابية المرتفعة، وثبت صحة الفرض الرئيسي والذي ينص على أنه يتوقع وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين مقياس أبعاد القيادة المستنيرة، ومقياس أبعاد الهوية التنظيمية .

2.دراسة فريدون عبدالله (2019) بعنوان: سلوكيات القيادة المستنيرة ودورها في الإدارة الفعالة للأزمات التنظيمية " دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة السليمانية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور سلوكيات القيادة المستنيرة بأبعادها (القدوة، والمطور، والخدم، وقائد التغيير، والرؤيوي، والمتصل) في الإدارة الفعالة اللازمة التنظيمية والمتمثلة ب (الإنذار المبكر، والاستعداد والوقاية، واحتواء الأضرار والحد منها، واستعادة التوازن والنشاط والتعلم الاستراتيجي) في رئاسة جامعة السليمانية، وبعد مراجعة مجموعة من الدراسات والأدبيات تمت كتابة المفاهيم النظرية، وبناء انموذج والفرضيات اعتماداً على سلوكيات القيادة المستنيرة وإدارة مراحل الأزمة التنظيمية من أجل جمع بيانات، تم الاعتماد على استمارة الاستبيان، تم توزيعها عشوائياً على عينة البحث المتمثلة بالعاملين في رئاسة جامعة السليمانية والبالغ عددهم (65) فرداً، ويتألف مجتمع البحث من (143) فرداً، وتم إجراء العديد من الاختبارات قبل توزيع الاستبيان وبعده للتحقق من صدقها وثباتها وموثوقيتها والتأكد من صلاحيتها في قياس متغيرات الدراسة كالصدق الظاهري والثبات (معامل ألفا كرونباخ) فضلاً عن إجراء اختبار بيانات الدراسة بطريقة التوزيع الطبيعي للتأكد من ملاءمة البيانات قبل التحليل وذلك من خلال استعمال برنامج (spss v21)، ومن أجل قياس قوة علاقة الارتباط والانحدار بين متغيرات البحث، استعملت تحليل الارتباط البسيط والانحدار الخطي البسيط، واطهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابيين بين متغيرات وابعادها، وبناء على النتائج، تم تقديم عدد من التوصيات

المتعلقة بضرورة تركيز القيادات الإدارية على اتباعهم لسلوكيات القيادة المستتيرة من أجل تحقيق إدارة فعالة للارزمة التنظيمية .

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالانتماء التنظيمي:

1. دراسة جعارة (2009) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية". فلسطين

هدفت هذه الدراسة التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية ومدى مساهمتها في تعزيز حالة الانتماء التنظيمي لدى العاملين، ولتحقيق الأهداف طبقت الدراسة في (14) مؤسسة رسمية، بلغت عينة الدراسة من موظفي المؤسسات نسبة (12)% تتكون من 132 مستجيباً، في محافظتي بيت لحم والخليل، باتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى ان مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الحكومية جاء بدرجة متوسطة، أمّا الانتماء التنظيمي فجاء بدرجة مرتفعة، وكانت هناك علاقة ارتباطية قوية بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي، كما اشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير عينة الدراسة نحو الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغيرات (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمسمى الوظيفي، والدخل الشهري، وسنوات الخبرة، ومكان السكن، ومكان العمل).

2. دراسة هويشل (2016) بعنوان: "الانتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية". الرياض، السعودية

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وواقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، ومدى اسهام الانتماء التنظيمي للعاملين بتطوير العمل الإداري فيها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والبالغ عددهم (350) عاملاً، وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً بمقدار (184) عاملاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة دالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي وتطوير العمل الإداري في الجامعة، وموافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة جداً على واقع الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وموافقتهم بدرجة كبيرة على واقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، كذلك موافقتهم بدرجة كبيرة على العوامل المؤثرة في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وأنّ الانتماء التنظيمي للعاملين يسهم بدرجة كبيرة في تطوير العمل الإداري في الجامعة، كما اشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير (النوع، والعمر، وعدد الدورات التدريبية في تطوير العمل الإداري).

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل عرضاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة من حيث اختيار منهجية البحث، وتحديد مجتمعه واختيار العينة، وطريقة بناء ادوات البحث (القيادة المستتيرة، والانتماء التنظيمي) ثم الخطوات التي اتبعت في اجراءات صدقها وثباتها وتطبيقها واستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لتحليل ومعالجة البيانات ، وتبعاً للمنهج الوصفي الارتباطي ، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي للبحث الحالي ، وفيما يأتي عرضاً مفصلاً لهذه الإجراءات .

بعد ان تم مخاطبة مديرية تربية نينوى بكتاب جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية ، واخذ الموافقات الرسمية من مديرية تربية نينوى بكتاب تسهيل المهمة الملحق، قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

أولاً : مجتمع البحث

شمل مجتمع البحث المدارس الاعدادية النهارية للبنين والبنات في مدينة الموصل للعام الدراسي (2023/2024) والبالغ عددها (69) مدرسة ، منها () مدرسة بنين و () مدرسة بنات ، ضمت (1871) فرداً بواقع () مدرساً و () مدرسة ، والجدول (1) يبين ذلك :

الجدول (1)

مجتمع البحث

المجموع الكلي للمدرسين	جنس المدرسين		عدد المدارس	جنس المدارس
	إناث	ذكور		
1063				بنين
808				بنات
1871			69	المجموع

ثانياً: عينة البحث :

تم اختيار () مدرسة اعدادية من المدارس المشمولة بالبحث بالطريقة العشوائية منها () مدرسة للبنين و () مدرسة للبنات ، ضمنت () فرداً بواقع () مدرساً و () مدرسة شكلوا نسبة 10% من مجتمع المدرسين بعد استبعاد المدرسين الذين لم يمضي على تعيينهم مع مديريهم الحاليين سنة واحدة ، والجدول (2) يبين عينة البحث.

الجدول (2)

عينة البحث

نسبتهم المئوية	المجموع الكلي للمدرسين	جنس المدرسين		عدد المدارس	جنس المدارس
		إناث	ذكور		
10%	1871				بنين
					بنات
				69	المجموع

يقصد به جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث , أو هو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث التي يراد منها الحصول على البيانات. (الشرييني وآخرون , 2013: 203)
يتألف مجتمع البحث من مدرسي ومدرسات المدارس الإعدادية في مدينة الموصل للعام الدراسي (2023_2024)، إذ بلغ عددهم في المدارس الإعدادية لمدينة الموصل بجانبها الأيمن والأيسر (1871) مدرسا ومدرسة من العدد الكلي للمدارس (69) مدرسة للبنين والبنات .

ثانيا: عينة البحث:

تعد خطوة اختيار العينة في غاية الأهمية عند إجراء اية دراسة , ويجب على الباحث التفكير بها مليا عند اختياره لعينة بحثه, لان تعميم النتائج يتوقف على حسن اختيار العينة (الشايب, 2009: 55) , تم اختيار عينة البحث بصورة عشوائية من مدارس إعداديات للذكور والاناث متفرقة من جانبيها الأيمن والأيسر في مدينة الموصل , وتم اختيار عينة مكونة من (600) مدرس من كلا الجنسين في تلك المدارس , ويشكلون نسبة (10%) من مجتمع البحث إذ نصح (ملحم ، 2011) في الدراسات الوصفية الارتباطية (ملحم , 2011: 155)

ثالثا: ادوات البحث:

لغرض تحقيق أهداف البحث تطلبت الحاجة إلى قيام الباحثة بما يأتي:

1. بناء اداة القيادة المستنيرة لقياس مستوى توفرها لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها.
 2. بناء اداة الانتماء التنظيمي لقياس مستوى توفرها لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها.
- وفيما يأتي وصفا لكل اداة والإجراءات المتبعة في التحقق من صدقها وثباتها:

أولاً / مقياس القيادة المستنيرة :

من أجل قياس مستوى مدى توفر القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها , تطلب بناء مقياسا خاصا لهذا المتغير , وبالنظر لعدم تمكن الباحثة من الحصول على اداة ملاءمة لقياس القيادة المستنيرة بحسب علم الباحثة، تطلب القيام ببناء مقياس القيادة المستنيرة بالخطوات الآتية :

تحديد مجالات المقياس:

بعد اطلاع الباحثة على عدد من الأدبيات والمقاييس والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث , حددت المجالات الآتية : (القدوة , والمطور , والخدم , وقائد التغيير , وذو الرؤية , والمتواصل) , ومن أجل بناء فقرات المقياس وجهت الباحثة استبانة استطلاعية لعينة من المدرسين بلغت (30) مدرساً ومدرسة تضمنت سؤالاً مفتوحاً كالآتي: (ما مدى توفر القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين) وبحسب المجالات المذكورة آنفاً وهي : (القدوة , والمطور , والخدم , وقائد التغيير , وذو الرؤية , والمتواصل) , وبعد جمع الاستبيانات من العينة الاستطلاعية، وتحليل الإجابات تم الحصول على عدد من الفقرات، وانتقاء أفضلها واضيفت اليها فقرات آخري جمعت من بعض الأدبيات التي تم الاطلاع عليها. وبذلك أصبح الاستبيان بصيغته الأولية مكونا من (42) فقرة موزعة على مجالات الاستبيان كما يأتي:

- المجال الأول : القائد القدوة
- المجال الثاني : القائد المطور
- المجال الثالث : القائد الخدم
- المجال الرابع : قائد التغيير
- المجال الخامس : القائد الرؤيوي
- المجال السادس : القائد المتواصل

وتم استخراج مؤشرات ودلالات الصدق والثبات للتأكد من خصائصها كالآتي:

1. الأداة الأولى / مقياس القيادة المستنيرة

صدق المقياس :

ان صدق الأداة يمثل إحدى الوسائل المهمة في الحكم على صلاحيتها والصدق من العوامل الأساسية التي ينبغي لمستعمل الأداة أو واضعها التأكد منه، ويشير صدق الأداة إلى قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه " وان المقياس الصادق يقيس الوظيفة التي يزعم انه يقيسها ولا يقيس شيئاً آخر بدلا منها. (ملحم , 2005 :

(270

ومن أجل الحكم على صلاحية فقرات المقياس ومدى مناسبتها أو قياسها لمجالاته الستة , اعتمدت الباحثة الصدق الظاهري وصدق المحتوى والصدق البنائي,

ت_ صدق لمحتوى:

يعني الدرجة التي يقيس بها الاختبار المحتوى المراد قياسه ويعتمد هذا الأسلوب على مدى تمثيل بنود الاختبار تمثيلاً جيداً للمجال المراد قياسه. (بشته و بو عموشة , 2020: 119)

وقد تحققت الباحثة من هذا النوع من الصدق بعرض فقرات الأداة ومجالاتها على عدد من المتخصصين في الإدارة التربوية لتقرير مدى ملاءمة فقرات الأداة للمجالات المنسوبة إليها وباعتماد نسبة اتفاق (80%) أجريت عدد من التعديلات و التغييرات في الأداة .

ث_ الصدق الظاهري:

هو أحد أنواع الصدق الذي يُقيم محتوى فقرات المقياس وهل هي تقيس المفهوم الذي وضعت لأجله أو لا ولابد للباحث ان يطبق معايير هذا الصدق في أثناء بنائه للمقياس ((Howitt &Dennis,2014: 313)

وعليه عرضت الباحثة المقياس بصيغته الأولية على عدد من الخبراء والمحكمين في تخصص العلوم التربوية والنفسية، لبيان آرائهم في صلاحية فقرات المقياس ومجالاته ومدى الترابط بين تلك الفقرات عن كل مجال , واجراء التعديلات الضرورية التي تزيد من فاعلية المقياس للدراسة المنشودة، وبناء على استجاباتهم وملحوظاتهم وباعتماد نسبة اتفاق (80%) فأكثر اجري عدد من التغييرات من فقرات المقياس كما مبين في جدول (3) الاتي :

يمثل نسبة اتفاق الخبراء والمحكمين لمقياس القيادة المستنيرة

رقم الفقرة	عدد المحكمين	عدد المحكمين الموافقين	نسبة الاتفاق
2, 4, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 17, 21, 23, 25, 30, 32 , 40, 41	35	35	100%
3, 6, 13, 15, 18, 20, 22,26, 29, 31, 33, 35, 37, 38,	35	30	86%
1, 5, 10, 16, 19, 24, 27, 28, 31, 34, 36, 39,42	35	20	%57

وعليه , أصبحت الأداة بصورتها النهائية مكونة من (30) فقرة موزعة على ستة مجالات على النحو الآتي :

القدوة (5) فقرات ، المطور (5) فقرات ، الخدم (5) فقرات ، قائد التغيير (5) فقرات ، ذو الرؤية (5) فقرات ، المتواصل (5) فقرات

ب. صدق البناء :

يتمثل صدق البناء بقدرة واستطاعة المقياس على قياس السمة أو الخاصية التي صمم المقياس من أجل قياسها وهل تتوفر الدرجات التي يعطيها المقياس مع التوقعات الفرضية المعتمدة في بنائه (مخائيل , 2015: 92)

وقد قامت الباحثة بهذه الإجراءات للتحقق من صدق بناء مقياس القيادة المستنيرة كما يأتي:
وسيمت التحقق من حساب صدق البناء لمقياس القيادة المستنيرة وذلك من خلال صدق المفردة عن طريق حساب خاصية التمييز لكون التمييز يوضح مدى الفروق الفردية بواسطة مفردات المقياس (علام , 2000: 277)

التحليل الإحصائي لفقرات مقياس القيادة المستنيرة / القوة التمييزية للفقرات:

يقصد بمعامل التمييز قدرة الفقرة على التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا, اي قدرة الفقرة على تمييز الفروق الفردية بين الأفراد الذين يمتلكون الصفة المقاسة وبين الذين لا يمتلكونها (الدلمي وعدنان , 2005: 89) ولتحديد عينة التمييز اختير عشوائياً (300) مدرسٍ من مدارس الإعداديات في مدينة الموصل. تطبيق المقياس الأول على عينة التمييز (13/ 3_ 3/26)

ولغرض حساب قوة تمييز الفقرات لمقياس القيادة المستنيرة اتبعت الباحثة الإجراءات الآتية:

1. بعد تصحيح الإجابات , حسب درجات كل استمارة لغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل استبانة.
2. رتب استجابات أفراد عينة التمييز من اعلى درجة إلى ادنى درجة.
3. بعد تصحيح الأداة وتحويل الاستجابات إلى الصيغة الرقمية ومن ثم حساب الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة , حددت الدرجات التي تمثل نسبة (27%) من العدد الكلي لعينة التمييز لكل من المجموعتين العليا والدنيا, والتي بلغ عدد أفرادها (81) مدرسا ومدرسة للمجموعة العليا, التي بلغت (81) مدرسا ومدرسة للمجموعة الدنيا , واحتسبت القوة التمييزية للفقرة بالاختبار التائي (T_test لعينتين مستقلتين وبالחיبة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لإيجاد الفرق بين المتوسط الحسابي لكل من المجموعتين العليا والدنيا على مستوى كل فقرة من فقرات المقياس كما مبين في الجدول (4) الآتي :

قيم التمييز لمقياس القيادة المستنيرة

الفقرات	مجموعة عليا 81		مجموعة دنيا 81		ت
	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	
1	4.5185	0.69121	3.7037	0.91439	6.398
2	3.9753	0.94836	2.6049	1.06863	8.632
3	3.4321	1.08326	2.7115	1.12848	4.146
4	4.2716	0.90846	3.1358	1.11527	7.106
5	4.2099	0.80181	2.6667	1.06066	10.446

9.638	0.98335	2.6049	0.94002	4.0617	6
8.255	0.94868	3.2222	0.87718	4.4074	7
9.336	1.17260	2.6667	1.02755	4.2840	8
3.126	1.16190	2.7778	1.24944	3.3704	9
2.206	1.23353	2.5802	1.25990	3.0123	10
5.843	1.35958	2.5679	1.27475	3.7778	11
5.912	1.06979	2.5926	1.33449	3.7160	12
6.238	1.00968	2.4074	1.15202	3.4691	13
6.180	1.12916	3.6667	0.76940	4.6049	14
2.516	1.21272	2.5349	1.26467	3.0247	15
8.074	1.21919	2.8395	1.05160	4.2840	16
10.617	1.23503	2.7284	0.80756	4.4691	17
6.969	0.95759	3.6049	0.74245	4.5432	18
8.690	1.16203	2.2716	1.13420	3.8395	19
6.152	1.11928	2.5185	1.30040	3.6914	20
5.250	1.25499	3.3333	0.97183	4.2593	21
8.924	1.05013	3.5185	0.59654	4.7160	22
6.809	1.07123	3.9506	0.44131	4.8272	23
3.909	1.30998	2.6914	1.12478	3.4412	24
10.420	1.02605	3.1481	0.65192	4.5556	25
4.180	1.24363	2.4198	1.45466	3.3086	26
3.944	1.20185	3.5926	0.93244	4.2593	27
5.198	1.06124	3.5432	0.89667	4.3457	28
5.533	1.07080	3.4198	0.94133	4.2963	29
7.638	1.05013	3.8148	0.46680	4.7901	30

وبهذا تبين لنا ان القيم الناتجة جميعها المحسوبة لفقرات الأداة كانت اكبر من القيم الجدولية البالغة

(1,960) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (160), مما يعني ان فقرات مقياس القيادة المستنيرة

جميعها كانت مميزة , وبذلك أصبح مقياس القيادة المستنيرة بصيغته النهائية بعد هذا الأجراء كان مكونا من

(30) فقرة

2.معامل الاتساق الداخلي للفقرات / حساب الاتساق (الانسجام الداخلي), صدق الفقرات أو علاقة الفقرة

بالدرجة الكلية

لقد تم التعامل مع عينة التمييز البالغ مجموعها (300) مدرس ومدرسة , وذلك لحساب معامل الارتباط

بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس , وقد اعتمدت الباحثة في حساب صدق الفقرة على معامل الارتباط

بيرسون بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس وكذلك مع المجال التابع له , ثم اختبرت قيم معاملات

الارتباط بالقيمة الجدولية البالغة (1,960) وبهذا تبين ان جميع قيم معاملات الارتباط اكبر من القيم الجدولية عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (299) وهذا يدل على ان جميع قيم معاملات الارتباط متسقة وقد جاءت النتائج على وفق ما هو موضح في جدول (5) الآتي:

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية لمقياس القيادة المستتيرة

مع المجال التابع له		مع الدرجة الكلية		الفقرات
الاختبار الثاني	معامل الارتباط	الاختبار الثاني	معامل الارتباط	
6.241	0.340	5.389	0.298	1
7.851	0.414	4.879	0.272	2
8.869	0.457	4.938	0.275	3
9.017	0.463	8.530	0.443	4
10.047	0.503	8.968	0.461	5
11.047	0.539	8.820	0.455	6
12.355	0.582	12.007	0.571	7
10.235	0.510	5.609	0.309	8
9.548	0.484	6.200	0.338	9
13.289	0.610	7.356	0.392	10
9.861	0.496	3.652	0.207	11
12.981	0.601	5.549	0.306	12
10.262	0.511	8.152	0.427	13
10.761	0.529	4.744	0.265	14
11.134	0.542	10.789	0.530	15
9.993	0.501	9.318	0.475	16
9.887	0.497	3.341	0.190	17
14.493	0.643	4.495	0.252	18
8.554	0.444	7.737	0.409	19
12.713	0.593	5.409	0.299	20
6.179	0.337	8.012	0.421	21
10.846	0.532	8.578	0.445	22
10.100	0.505	6.429	0.349	23
12.069	0.573	18.066	0.723	24
10.789	0.530	4.957	0.276	25
10.289	0.512	4.514	0.253	26
8.943	0.460	2.655	0.152	27
12.746	0.594	8.411	0.438	28
10.317	0.513	7.512	0.399	29
3.671	0.208	3.068	0.175	30

ثبات الأداة :

يُعدُّ مؤشر الثبات من الخصائص السيكومترية المهمة للاختبارات أو المقاييس الجديدة الإعداد (اليعقوبي ,2013: 259) ويشير إلى الدرجة الحقيقية التي تعبر عن أداء الفرد على اختبار ما ,ومعنى ثبات الدرجة ان المفحوص يحصل عليها في كل مرة يختبر فيها سواء بالاختبار نفسه ام بصورة مكافاة له تقيس الخاصية نفسها .(فرج , 2007 : 295) وقد تحققت الباحثة من الثبات بطريقتين هما :

1. طريقة الاختبار وإعادة الاختبار :

وقد جرى استعمال هذه الطريقة بتطبيق المقياس على العينة البالغ عدد أفرادها (30) مدرساً ومدرسة وقد تم استخراج معامل الثبات لمقياس القيادة المستنيرة باستعمال معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط بين درجات التطبيقين وقد بلغت درجة معامل الارتباط بيرسون بين التطبيقين (0.83) وتعد مؤشراً جيداً لثبات المقياس (مجيد , 2014 : 135)

2. معادلة الفا كرونباخ:

للتأكد من قوة ثبات التجانس الداخلي تم حساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ , اي مدى ارتباط مجموعة من العناصر ارتباطاً وثيقاً , ومعادلة الفا كرونباخ هي طريقة بسيطة لقياس ما إذا كانت النتيجة موثوقة ام لا , وتشير الموثوقية إلى مقدار التباين الحقيقي الذي يمكن حسابه بواسطة التباين الملحوظ في القياس وقد بلغ معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ (0.85) لمقياس القيادة المستنيرة وهو معامل ثبات عالٍ ويعد مؤشراً جيداً للاتساق الداخلي للمقياس (رضوان , 2018 : 389)

تصحيح مقياس القيادة المستنيرة :

يقصد بعملية التصحيح وضع درجة لاستجابة المفحوص على كل فقرة من فقرات المقياس في ضوء البديل الذي يختاره المستجيب, وقد استعملت الباحثة الأوزان الآتية:

الوزن (5) دائماً ، الوزن (4) غالباً ، الوزن (3) احياناً ، الوزن (2) قليلاً ، الوزن (1) نادراً
علما ان الفقرات إيجابية جميعها , وبما ان عدد فقرات المقياس (30) فقرة , تصحح اعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (150) في حين ان المتوسط الافتراضي للمقياس هو (90) وادنى درجة هي (30) وفي ضوء ذلك ستجمع درجات الإجابة

ثانيا: مقياس الانتماء التنظيمي

بالنظر لعدم تمكن الباحثة من الحصول على اداة تكون ملائمة لقياس مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها بحسب علم الباحثة, تطلب القيام من أجل بناء مقياس الانتماء التنظيمي الخطوات الآتية :

تحديد مجالات المقياس :

بعد الاطلاع على عدد من الأدبيات والمقاييس والدراسات سابقة التي تناولت موضوع البحث, حددت المجالات الآتية (الانتماء إلى الفئة المهنية, الانتماء العاطفي للمدرسة, الانتماء المعياري, الانتماء نحو التعلم والتعليم, الانتماء إلى الزملاء) ومن أجل بناء فقرات المقياس ووجهت الباحثة استبانة استطلاعية لعدد من المدرسين في المدارس الاعدادية , وبعد جمع الاستبانات وتحليل الإجابات تم الحصول على عدد من الفقرات وانتقاء أفضلها واضيفت اليها فقرات أخرى جمعت من عدد من الأدبيات التي تم الاطلاع عليها , وبذلك أصبح الاستبيان بصيغته الأولية مكونا من (32) فقرة وبصورته النهائية (25) فقرة , موزعة على مجالات الاستبيان كما يأتي:

- البعد الأول : الانتماء إلى الفئة المهنية (5) فقرات
- البعد الثاني : الانتماء العاطفي للمدرسة (5) فقرات
- البعد الثالث الانتماء المعياري (5) فقرات
- البعد الرابع : الانتماء نحو التعلم والتعليم (5) فقرات
- البعد الخامس : الانتماء إلى الزملاء (5) فقرات

صدق المقياس : اتبعت الباحثة الخطوات التي اتبعتها في الأداة الأولى وقد عمدت الباحثة إلى التحقق من الصدق بالطرائق الآتية :

أ.صدق المحتوى :

وقد تحققت الباحثة من هذا النوع من الصدق بعرض فقرات الأداة ومجالاتها الملحق (10) على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية لتقرير مدى ملاءمة فقرات الأداة للمجالات المنسوبة اليها وباعتماد نسبة اتفاق 80% اجري عدد من التعديلات والتغيرات في الأداة.

ب. الصدق الظاهري:

عرضت الباحثة المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين لبيان آرائهم في صلاحية مقياس الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين , إذ تم حذف (7) فقرات , فضلا عن تعديل عدد من الفقرات فأصبحت الأداة مكونة من (25) فقرة من فقرات المقياس والجدول يبين نسبة الاتفاق على فقرات المقياس كالاتي:

الجدول (6) يمثل نسبة اتفاق الخبراء والمحكمين لمقياس الانتماء التنظيمي

رقم الفقرة	عدد المحكمين	عدد المحكمين الموافقين	نسبة إتفاق
1, 4, 5, 7, 10, 12, 13, 15, 17, 20, 22, 25, 28, 29,30 , 32,	23	35	100%
2, 6, 9, 14, 19, 21 ,24 ,26, 31	23	32	%91
3, 8, 11, 16, 18, 23 ,27	23	21	%62

وضع تعليمات الإجابة : ان المقياس الجيد توضع له تعليمات مكتوبة ومحددة تُبين الغرض الخاص به وكيفية الإجابة عليه (ميخائيل , 2015 : 140)

ج. صدق البناء : وسيتم التحقق من حساب صدق البناء لمقياس الانتماء التنظيمي وذلك من خلال صدق المفردة عن طريق حساب خاصية التمييز.

_ جرى التحقق من صدق البناء بالمؤشرين الآتين:

1. إيجاد القوة التمييزية لل فقرات

ولغرض الحصول على الفقرات المميزة طبقت الأداة على العينة نفسها التي طبقت عليها الأداة الأولى البالغ عددها (300) مدرس ومدرسة من المدارس الإعدادية في مدينة الموصل .

التحليل الإحصائي لفقرات مقياس الانتماء التنظيمي:

لغرض حساب قوة تمييز الفقرات لمقياس الانتماء التنظيمي ,اتبعت الباحثة الإجراءات الآتية:

1. بعد تصحيح الإجابات , حسبت درجات كل استمارة لغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل استبانة.
2. رتب استجابات أفراد عينة التمييز من اعلى درجة إلى ادنى درجة.
3. بعد تصحيح الأداة وتحويل الاستجابات إلى الصيغة الرقمية ومن ثم حساب الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة, تم ترتيب درجات المقياس من اعلى درجة إلى أقل درجة , وتم تحديد نسبة (27%) من الدرجات العليا والتي بلغ عدد أفرادها (81) مدرسا ومدرسة وتحديد (27%) من الدرجات الدنيا التي بلغت (81) مدرسا ومدرسة. واحتسبت القوة التمييزية للفقرة بالاختبار التائي (T_test) لعينتين مستقلتين وبالحيوية الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لإيجاد الفرق بين المتوسط الحسابي لكل من المجموعتين العليا والدنيا على مستوى كل فقرة من فقرات المقياس.

4. وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس تبين أن القيمة التائية المحسوبة اعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,960) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (160) تبين ان جميع الفقرات مميزة وبموجب ذلك ثبت عدد فقرات المقياس بشكله النهائي (25) فقرة موزعة على خمسة مجالات كما مبين في الجدول (7)

يمثل القوة التمييزية لفقرات مقياس الانتماء التنظيمي

الفقرات	مجموعة دنيا 81		مجموعة عليا 81		ت المحسوبة
	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	
1	1.10050	3.6296	0.70470	4.5802	6.547
2	1.07941	3.0988	0.97151	4.1358	6.427
3	1.12148	3.3580	1.11555	3.9259	3.231
4	1.16163	2.9753	0.94575	4.0741	6.602
5	1.05804	2.9259	0.78174	4.2963	9.375
6	1.01242	2.8889	0.96960	4.0988	7.768
7	1.08369	3.0247	0.74370	4.5062	10.145
8	1.12724	2.6790	0.96721	4.1975	9.201
9	0.94738	2.9506	1.04143	3.8765	5.919
10	1.13039	2.5185	1.29422	3.6667	6.013
11	1.34037	2.5802	1.27051	3.6173	5.054
12	1.11859	2.5432	1.25953	3.8395	6.926
13	1.14139	2.8148	1.29207	3.7407	4.834
14	1.36117	3.4815	1.14800	4.2099	3.682
15	1.06066	2.5111	1.40337	3.4074	2.516
16	0.94150	3.1605	0.96753	4.2963	7.572
17	1.13298	3.0617	0.85056	4.4321	8.706
18	1.17746	3.1605	0.88471	4.3580	7.318
19	1.09347	2.6790	1.12807	3.9506	7.285
20	1.34864	2.8642	1.17668	3.8765	5.091
21	1.13869	3.5802	0.83333	4.2593	4.331
22	1.03474	3.3210	0.96177	4.3333	6.449
23	0.97626	3.5062	0.90233	4.3827	5.934
24	1.27451	3.0247	1.16190	3.4444	02.19
25	1.08283	3.0494	0.98883	4.1852	6.971

مما يعني ان فقرات مقياس الانتماء التنظيمي كانت مميزة جميعها, وبذلك أصبح مقياس الانتماء التنظيمي بصيغته النهائية بعد هذا الأجراء مكونا من (25) فقرة .

ج.معامل الاتساق للفقرات , حساب الاتساق (الانسجام الداخلي) , صدق الفقرات أو علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للأداة:

تعد معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس من مؤشرات الصدق للمقياس , لأن مفهوم الصدق يقترب من مفهوم تجانس الفقرات في قياس الخاصية التي يقيسها المقياس , إذ ان ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس بمحك خارجي أو داخلي يعد من مؤشرات صدقها حينما لا يتوفر محك خارجي يستعمل عادة المحك الداخلي وتعد درجة المستجيب الكلية على المقياس أفضل محك داخلي ,فضلا عن ان معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس مؤشر على تجانس الفقرات في قياس ما وضعت من أجل قياسه, فإن الفقرة التي يكون معامل ارتباطها واطنا مع الدرجة الكلية للمقياس يجب استبعادها ,لأنها غالباً لا تقيس الظاهرة التي يقيسها الاختبار بأكمله (مجيد,2014: 104)

جرى التعامل مع عينة التمييز البالغ مجموعها (300) مدرس وذلك لحساب معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس وقد اعتمدت الباحثة في حساب صدق الفقرة على معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس وكذلك مع المجال التابع له , ثم اختبرت قيم معاملات الارتباط بالقيمة الجدولية البالغة (1,960) وبهذا تبين ان جميع قيم معاملات الارتباط اكبر من القيم الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (299) وهذا يدل على ان جميع قيم معاملات الارتباط متسقة ووجد ان جميع الفقرات تتصف باتساق داخلي جيد, وقد جاءت النتائج على وفق ما هو مبين بالجدول (8) الآتي :

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية لمقياس الانتماء التنظيمي

الفقرات	مع الدرجة الكلية		مع المجال التابع له	
	معامل الارتباط	الاختبار التائي	معامل الارتباط	الاختبار التائي
1	0.305	5.529	0.479	9.420
2	0.234	4.155	0.386	7.223
3	0.246	4.381	0.565	11.821
4	0.396	7.445	0.535	10.932
5	0.183	3.213	0.243	4.324
6	0.172	3.014	0.253	4.514
7	0.479	9.420	0.521	10.537
8	0.368	6.832	0.607	13.185
9	0.151	2.637	0.391	7.334
10	0.241	4.287	0.168	2.942
11	0.549	11.339	0.635	14.190
12	0.217	3.837	0.567	11.883
13	0.234	4.155	0.439	8.435

9.914	0.498	4.610	0.258	14
5.973	0.327	5.113	0.284	15
12.291	0.58	2.548	0.146	16
11.192	0.544	2.816	0.161	17
10.989	0.537	3.323	0.189	18
12.614	0.59	4.381	0.246	19
6.408	0.348	4.024	0.227	20
10.761	0.529	3.893	0.22	21
9.651	0.488	8.082	0.424	22
12.195	0.577	3.432	0.195	23
12.680	0.592	5.973	0.327	24
7.601	0.403	3.487	0.198	25

ولأجل حساب معامل الثبات لمقياس الانتماء التنظيمي تحققت الباحثة من الثبات بطريقتين هما:

1. طريقة الاختبار و إعادة الاختبار:

جرى استعمال هذه الطريقة بتطبيق المقياس على العينة البالغ عدد أفرادها (30) مدرس اي بفاصل زمني قدره اسبوعان وقد استخرج معامل الثبات لمقياس الانتماء التنظيمي بمعامل ارتباط بيرسون لإيجاد الارتباط بين درجات التطبيقين وقد بلغت درجة معامل الارتباط بيرسون بين التطبيقين (0.82)، إذ أكد Allon & Thomas, 2004: إذ حصل المقياس على نسبة ثبات (0,85) فهي نسبة ثبات عالية (Allon & Thomas, 2004: 437)

2. معادلة الفا كرونباخ : ومن أجل استخراج معامل الثبات تم تصحيح درجات المقياس لعينة خاصة بالثبات والبالغ عددها (30) مدرسا ومدرسة وهي من نتائج التطبيق الأول للمقياس نفسه، إذ بلغت قيمته (0.84) مما يدل على ان المقياس يتصف بثبات عالٍ.

تصحيح مقياس الانتماء التنظيمي:

بعد اطلاع الباحثة على عدد من المقاييس المستعملة في القياس النفسي والتربوي لاحظت ان معظم المقاييس المستعملة في هذا المجال تحتوي على بدائل للإجابة من نوع الخماسي , فضلا عن توجيه الخبراء بان هذا النوع من بدائل الاستجابة يُمكن الباحثة من الوصول إلى ادق النتائج عن موضوع المقياس , وعليه فقد اعتمدت الباحثة على طريقة ليكرت في القياس وهي من الطرائق الشائعة في المقاييس التربوية والنفسية , إذ تتميز بكونها سهلة البناء والتصحيح وتسمح بالحصول على اكبر تباين بين الأفراد (عودة , 1985: 35)

وبهذا تم وضع خمسة بدائل امام كل فقرة من فقرات المقياس هي (دائماً , غالباً , احياناً , قليلاً , نادراً) وقد تم اعطاء الدرجات من (1_5) درجة لاستجابة أفراد العينة على كل فقرة, وبذلك يكون المقياس بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق.

علما ان الفقرات إيجابية جميعها , وبما ان عدد فقرات المقياس (25) فقرة , تصبح اعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (125) وادناها (25) والوسط الفرضي (75)

التطبيق النهائي لأدوات البحث:

بعد التأكد من صدق وثبات المقياسين طبقتها الباحثة على عينة البحث الأساسية المكونة من (600) مدرس ومدرسة في المدارس الإعدادية لمدينة الموصل , إذ كانت الباحثة توضح لهم الهدف من البحث كذلك الرد على استفساراتهم وكيفية الإجابة مؤكدة ان تكون الإجابة على جميع الفقرات دون ترك اية فقرة وكذلك ليطمئن المدرسون بان المعلومات سرية ولا يطلع عليها سوى الباحثة نفسها , وبعد الانتهاء من عملية تطبيق أدوات البحث صححت الباحثة استجابات أفراد عينة البحث على وفق مفتاح التصحيح الخاص بالمقياسين.

الوسائل الإحصائية : لأجل معالجة البيانات اعتمدت الباحثة على برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم التربوية والاجتماعية (spss) وتمت المعالجة باعتماد الوسائل الإحصائية الآتية :

1. معامل ارتباط بيرسون
2. الاختبار التائي لعينة واحدة
3. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين
4. الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط
5. النسبة المئوية لاتفاق الخبراء

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

الهدف الأول :

"ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري مدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين بشكل عام؟ "

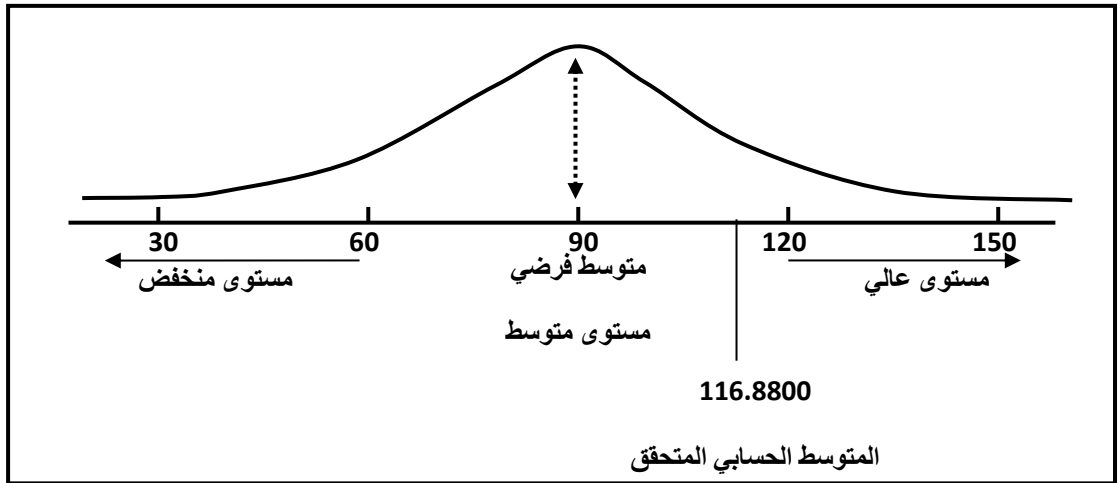
اظهرت النتائج ان متوسط درجات التدريسيين هو (116.8800) درجة بانحراف معياري (10.45663) درجة وعند مقارنة الوسط الحسابي مع المتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (90) درجة تبين ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط الفرضي واختبار معنوية الفروق بين المتوسطين باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة (62.967) درجة هي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.960) درجة

لذا فهي دالة احصائيا عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (599) درجة ولصالح المتوسط الحسابي لعينة البحث , مما يعني ان مستوى القيادة المستنيرة كان فوق الوسط والجدول (9) يبين ذلك:
نتائج الاختبار التائي لعينة وأحدة لقياس مستوى القيادة المستنيرة للعينة الكلية

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
يوجد فرق دال	1.960	62.967 q	10.4566 3	90	116.880 0	600	القيادة المستنيرة

درجة الحرية (599) مستوى الدلالة (0.05)

مستويات القيادة المستنيرة وفق معايير تصحيح الأداة



وتفسر الباحثة هذه النتيجة لـ : أن السبب قد يعود من وجهة نظر المدرسين إلى أن مديري المدارس الإعدادية يحرصون اليوم على ممارسة القيادة المستنيرة كونها ترادف سمعة المدرسة وأداءها الإداري, ومدى معرفة مديري المدارس الإعدادية أهمية نمط القيادة المستنيرة في تحقيق الأهداف التربوية والتعليم والتعلم الجيد , اذ ان هذه الأهداف لا تتحقق من دون وجود هذا النمط من القيادة والذي يرفع من قدرات المدرسين في المدرسة وذلك بدفع وتنشيط المدرسين داخل المدرسة.

الهدف الثاني : "ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل على وفق مجالاته : (القدوة , والمطور , والخدم , وقائد التغيير , وذو الرؤية , والمتواصل) ؟"

للتعرف على مستوى كل مجال من مجالات القيادة المستنيرة لدى عينة البحث, تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ولكل مجال على حدة , ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطات الحسابية والمتوسط الفرضي لكل مجال استعمال الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (10) الآتي :

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى مجالات القيادة المستنيرة للعينة الكلية

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	العدد	المجالات
	الجدولية	المحسوبة					
يوجد فرق دال	1.960	28.557	2.96068	15	18.4517	60	القدوة
يوجد فرق دال		27.838	3.61345	15	19.1067		المطور
يوجد فرق دال		43.621	3.12031	15	20.5567		الخدم
يوجد فرق دال		30.935	3.19104	15	19.0300		قائد التغيير
يوجد فرق دال		38.477	3.32315	15	20.2200		ذو رؤية
يوجد فرق دال		38.372	2.88218	15	19.5150		المتواصل

(0.05) (599)

قد تعلق الباحثة هذه النتيجة لـ : ان مدير المدرسة هو المؤثر في رفع همم المدرسين فهو القدوة الذي يقتدى به المدرسون فيؤثر في سلوكهم الاكاديمي ويعمل على تحفيزهم واستثارتهم.

الهدف الثالث : "ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث) ؟"

بما ان عينة الدراسة من كلا الجنسين , استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات الذكور (117.1794) درجة على مقياس القيادة المستنيرة وبانحراف معياري (10.23558) درجة فيما بلغ متوسط استجابات الاناث (116.4885) درجة وبانحراف معياري (10.74610) درجة فيما اظهرت ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (0.802) درجة وهي اصغر من القيمة الجدولية (1,960) درجة حيث بلغت درجة الحرية (598) عند مستوى دلالة (0.05) وتدل على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس (إناث_ ذكور) لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر

المدرسين في مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل كما مبين في الجدول (11):

نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في مستوى القيادة المستنيرة تبعا لمتغير الجنس

الدالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغيرات	
	الجدولية	المحسوبة				ذكور	إناث
0.05	1.960	0.802	10.23558	117.1794	340	ذكور	الجنس
لا يوجد فرق دال			10.74610	116.4885	260	إناث	

(598)

تفسر الباحثة هذه النتيجة : إذ ترى الباحثة سبب ظهور النتيجة بهذا الشكل من وجهة نظر المدرسين بأنه يعود إلى كون المدرسين ومن كلا الجنسين يعملون ضمن المؤسسات نفسها وتحت اللوائح والقوانين والانظمة نفسها لذلك كانت استجاباتهم متقاربة إلى حد كبير وكذلك لتشابه ظروف البيئة المدرسية الداخلية والخارجية والقوانين والانظمة والتعليمات ولكلا الجنسين , وان أفراد العينة من المدرسين يؤدون المهام نفسها وعليهم تقع المسؤوليات نفسها , والعلاقات التي تربطهم بالمدير لا بد وان تكون علاقات حسنة مما يجعل تقديراتهم ووجهات نظرهم متطابقة وعليه لم يظهر اية فروق بين كلا الجنسين يمكن ان يعزى لهذا المتغير , فضلاً عن ان مديري المدارس الإعدادية مكلفين بالمهام والمسؤوليات نفسها, فضلاً عن التشابه الكبير في خصائص مديري المدارس وأدوارهم, وكذلك ينفذون المهام نفسها ويتصرفون على وفق ضوابط محددة , وان مديري المدارس الإعدادية موجودون في بيئة تربوية وأحدة ويتبعون للإدارة التربوية نفسها.

الهدف الرابع : : "ما مستوى القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسيين حسب متغير سنوات الخدمة (5 سنوات فأقل_ أكثر من 5سنوات)

استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين إذ بلغ المتوسط الحسابي للمدرسين ذوي خدمة 5 سنوات فأقل (115.4586) درجة , على مقياس القيادة المستنيرة وبانحراف معياري (10.19368) درجة , فيما بلغ المتوسط الحسابي استجابات المدرسين ذوي 5 سنوات فأكثر (119.0420) درجة وبانحراف معياري (10.50208) فيما اظهرت ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (4.136) درجة وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,960) درجة عند درجة الحرية (598) ومستوى دلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود فرق ذي دلالة

القيادة المستنيرة وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية .. (رنا خطاب و علي دريد)

إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة الوظيفية لدى مدرسي المدارس الإعدادية في مدينة الموصل, كما موضح في الجدول (12) الآتي :

نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في مستوى القيادة المستنيرة لمتغير سنوات الخدمة

الدلالة 0.05	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغيرات	
	الجدولية	المحسوبة				5سنوات فما دون	سنوات الخدمة
يوجد فرق دال	1.960	4.136	10.19368	115.4586	238	5سنوات فما دون	سنوات الخدمة
لصالح ال 5 سنوات فأكثر			10.50208	119.0420	362	أكثر من 5 سنوات	

(598)

وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى : ان اغلبية عينة البحث هم من الأفراد من ذوي الخدمة الأكثر من خمس سنوات , وهذه المؤشرات تعكس لنا بان لدى المدرسين هم من ذوي الخبرة الكافية والدراية التامة بواقع العمل المدرسي فضلا عن تمكنهم من الإجابة على فقرات الاستبيان بشكل موضوعي.

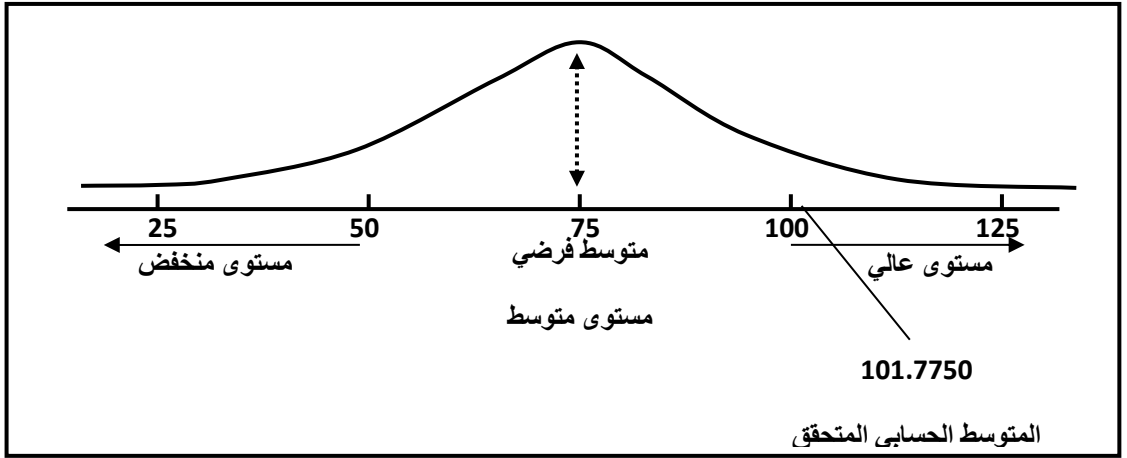
الهدف الخامس "ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين بشكل عام ؟ "

تبين ان المتوسط الحسابي لدرجات العينة هو (101.7750) درجة و بانحراف معياري (8.50460) درجة وعند مقارنته مع المتوسط الفرضي للاختبار والبالغ (75) درجة تبين انه اعلى منه ولاختبار معنوية الفروق بين المتوسطين باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة مترابطة تبين ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة (77,117) درجة هي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,960) درجة لذا فهي دالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (599) درجة , ولصالح المتوسط الحسابي لعينة البحث مما يعني ان مستوى الانتماء التنظيمي كان عالياً والجدول (13) يبين ذلك:

نتائج الاختبار التائي لعينة وأحدة لقياس مستوى الانتماء التنظيمي للعينة الكلية

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
يوجد فرق دال	1.960	77.117	8.50460	75	101.7750	600	الانتماء التنظيمي

(599) (0.05)



مستويات الانتماء التنظيمي وفق معايير تصحيح الأداة

وقد تؤول الباحثة هذه النتيجة من وجهة نظر المدرسين إلى أن : المدارس الإعدادية تعنى بالانتماء التنظيمي بوصفه أحد الاهداف الانسانية التي تسعى جميع المؤسسات التربوية والتعليمية إلى تحقيقه لما له من اثار إيجابية على الفرد والمؤسسة في الوقت نفسه , اذ يساعد على استقرار العمل فضلا عن تنمية الدوافع الإيجابية لدى المدرسين وزيادة رضاهم.

الهدف السادس : "ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل على وفق مجالاته (الانتماء إلى الفئة المهنية, والانتماء العاطفي للمدرسة, والانتماء المعياري, والانتماء نحو التعلم والتعليم, والانتماء إلى الزملاء)؟"

للتعرف على مستوى كل مجال من مجالات الانتماء التنظيمي لدى عينة البحث, تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ولكل مجال على حدة , ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطات الحسابية والمتوسط الفرضي لكل مجال استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينة وأحدة وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (14) الاتي :

نتائج الاختبار التائي لعينة وأحدة للفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمجالات مقياس الانتماء

الدلالة (0.05)	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	العدد	المجالات
	الجدولية	المحسوبة					
يوجد فرق دال	1.960	42.606	2.82473	15	19.9133	600	الانتماء إلى الفئة المهنية
يوجد فرق دال		45.405	2.88708	15	20.3517		الانتماء العاطفي للمدرسة
يوجد فرق دال		44.965	2.81006	15	20.1583		الانتماء المعياري
يوجد فرق دال		53.893	2.71191	15	20.9667		الانتماء نحو التعلم والتعليم
يوجد فرق دال		45.446	2.90244	15	20.3850		الانتماء إلى الزملاء

(599)

تبرر الباحثة هذه النتيجة من وجهة نظر المدرسين : جاء في المرتبة الأولى مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم بمستوى مرتفع والذي يتمثل في المهمة الرئيسية للمدرس في تقديم التعلم والتعليم فنجدهم يحرصون كل الحرص على تقديم أفضل ما لديهم للحصول على المخرجات المتوقعة منهم , مدرس الكيمياء يدرس الرياضيات والأحياء والفيزياء وعلوم الأرض مما أثر في استجابتهم.

جاء في المرتبة الثانية مجال الانتماء إلى الزملاء بمستوى مرتفع , كون البيئة المدرسية من أكثر المناخات الوظيفية التي تعنى بتعزيز العلاقات الانسانية والاجتماعية بين المدرسين , إذ يعد المدرسون قدوة ومثالاً اعلى عند الطلبة , لذلك يجب ان يتحلوا ويتصفوا بالصفات والأخلاق الحسنة , حتى يتعلم منها الطلبة وتتبعكس على علاقاتهم مع بعضهم , وعلى علاقاتهم مع الطلبة في المدرسة , لان الطلبة في معظم الحالات والأوضاع يشعرون بسرعة وسهولة تامة بنوعية العلاقات التي تجمع بين المدرسين , إذا كانت طيبة ام سيئة.

فتجد المدرس حريصا كل الحرص على بث روح المودة والاحترام والحب في البيئة المدرسية زيادة على تكوين العلاقات الإجتماعية التي تربط المدرسين ببعضهم خارج أوقات الدوام الرسمي فتجدهم يتواصلون داخل المدرسة وخارجها بشتى الطرائق والأساليب مما يزيد من انتمائهم لبعضهم وهذا ما أثر في استجابة أفراد العينة .

في المرتبة الثالثة جاء مجال الانتماء العاطفي للمدرسة بمستوى مرتفع , وقد يعزى ذلك من وجهة نظر المدرسين ربما إلى الدور الرئيس الذي يقوم به المدرس في خلق بيئة التعليم لنقل الرسالة التي يؤمن بها والتي تمثل رسالة المدرسة والمكان الذي يعمل به كما وتعد الرسالة التي تؤديها المدرسة نحو المجتمع عظيمة لأنها تسهم بداية في بناء الأسرة والمجتمع ويظهر دورها جليا في تصحيح السلوكيات الخاطئة وبناء المعتقدات الصحيحة في نفوس الطلبة وتنشئتهم ليكونوا مواطنين صالحين لذلك فهي تعد مركز اشعاع ثقافي وروحي ينير للمجتمع طريقه ومن هنا نجد ان درجة الانتماء العاطفي للمدرسة جيدة وطبيعية , وجاء في المرتبة الرابعة الانتماء المعياري و المرتبة الخامسة الانتماء إلى الفئة المهنية.

الهدف السابع: "ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسيين حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث)؟"

لغرض التحقق من هذا الهدف استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات الذكور (101.6382) درجة , على مقياس الانتماء التنظيمي وبانحراف معياري (8.16867) درجة , فيما بلغ متوسط استجابات الإناث (101.9538) درجة وبانحراف معياري (8.93767) درجة , فيما اظهرت ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (0.450) درجة , وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (1,960) درجة , إذ بلغت درجة الحرية (598) عند مستوى دلالة (0.05) , وهذا يدل على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس , يبين ذلك بالجدول (15) الآتي:

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق في مستوى الانتماء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
الجنس	340	101.6382	8.16867	0.450	1.960	لا يوجد
ذكور						

فرق دال	(598)	8.93767	101.9538	260	إناث
---------	-------	---------	----------	-----	------

فسرت الباحثة ظهور هذه النتيجة من وجهة نظر المدرسين : بوجود فهم مشترك بين جميع المدرسين والمدارس حول الانتماء التنظيمي، وقد يعود السبب في أيضاً إلى خضوع المدرسين والمدارس لنفس الادوار التعليمية والتربوية ، وعليه فإن الجنس لا يؤثر في ذلك.

الهدف الثامن: "ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين حسب متغير سنوات الخدمة (5 سنوات فما فوق _ أكثر من 5سنوات)؟

لغرض التحقق من هذا الهدف استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين إذ بلغ المتوسط الحسابي للمدرسين ذوي 5 سنوات فأقل (101.7101) درجة ، وعلى مقياس الانتماء التنظيمي وبانحراف معياري (7.81133) درجة، فيما بلغ متوسط استجابات المدرسين من ذوي الخدمة الاكثر من 5 سنوات (101.8177)درجة وبانحراف معياري (8.94148) درجة فيما اظهرت ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (0.151) درجة وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (1,960) درجة، وعند درجة حرية (598) ومستوى دلالة (0,05) مما يعني عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية، كما يبين الجدول (16) الآتي :

نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق في مستوى الانتماء التنظيمي تبعا لمتغير سنوات الخدمة

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغيرات	
	الجدولية	المحسوبة					
لا يوجد فرق دال	1.960	0.151	7.81133	101.7101	238	5سنوات فما دون	سنوات الخدمة
			8.94148	101.8177	362	أكثر من 5 سنوات	

(598)

وتفسر الباحثة هذه النتيجة من وجهة نظر المدرسين لثبات الشروط والمعايير العامة للتوظيف منذ سنوات طوال في وزارة التربية ؛ كما ان اللوائح والانظمة والقوانين التي يخضع لها مدرسو المدارس الاعدادية في مديرية تربية نينوى طوال سنوات خبرتهم لم تتغير إلا بشكل ظاهري بعيدا عن التغييرات الجذرية، مما افرز تقديرات متقاربة لمفهوم الانتماء التنظيمي ، ومن ثم فإن سنوات الخبرة ان قصرت أو طالت فلا تؤثر في ادراكهم وفهمهم

وتصورهم لمفهوم الانتماء التنظيمي السائد في مدارسهم؛ وقد يكون السبب ايضاً ان هذه النتيجة حتمية للدورات التدريبية المكثفة المقدمة للمدرسين الجدد حال التحاقهم بالخدمة والمستمرة طيلة سنوات خدمتهم، وما يقدم فيها من مهارات وخبرات متماثلة رغم تغير الزمان والمكان، مما يقلل الفارق بينهم وبين المدرسين الأقدم في الخدمة من ناحية الوعي الوظيفي وتقديرهم لمستويات الانتماء التنظيمي، مما دلت النتائج على وجود ارتباط مباشر بمهنتهم وعملهم، فنتيجة طبيعية كون الانتماء ينمو مع الوقت وخاصة للعاملين في المجال نفسه كالمدرس بغض النظر عن مكان العمل، الانتماء هنا يعني انتماء عام للمهنة والرسالة التي يقوم بها المدرس ضمن بيئته المدرسية، فغالبية المدرسين والمدرسات ومن كلا الفئتين لسنوات الخدمة لديهم تصور مشترك عن مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس وكما اشرت سابقاً إلى أن المدرسين ومن كلا الفئتين لديهم انطباعات متقاربة عن مديري مدارسهم، كما وان المدرسين ومن فئتي الخدمة تكون مطلعة على تفصيلات العمل الإداري والمهام الإدارية للمديرين.

الهدف التاسع : " التعرف على العلاقة الارتباطية بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين"

للتحقق من هذا الهدف، قامت الباحثة بأخذ اجابات عينة البحث على مقياسي القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي، ثم استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (17) الآتي:

علاقة القيادة المستنيرة و الانتماء التنظيمي بشكل عام

مستوى الدلالة عند (0,05)	القيمة التائية		معامل الارتباط بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي	العدد
	الجدولية	المحسوبة		
توجد علاقة دالة	1,960	11,252	0.418	600

مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (598) .

يتبين من الجدول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي قد بلغ (0,418) درجة ولمعرفة دلالة العلاقة استعملت الباحثة الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (11,252) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,960) درجة عند مستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (598) وهي علاقة إيجابية طردية دالة إحصائية، اي كلما ارتفع مستوى القيادة المستنيرة للمدير ارتفع الانتماء التنظيمي لديه.

تفسر الباحثة هذه النتيجة : بان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي حيث كلما ارتفعت مستوى القيادة المستنيرة ارتفعت نسبة الانتماء التنظيمي.

الاستنتاجات: في ضوء نتائج البحث توصلنا إلى الاستنتاجات الآتية :

1. مستوى القيادة المستنيرة اعلى من الوسط الفرضي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين.
2. ان مجالات القيادة المستنيرة لمديري المدارس الإعدادية ، لها ترتيب وجاء كالاتي (القوة، المطور، الخدم، قائد التغيير، ذو الرؤية، المتواصل) على التوالي.
3. مستوى الانتماء التنظيمي كان عالياً ، اعلى من الوسط الفرضي.
4. دلت النتائج الدراسة الراهنة ان مجالات الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل، لها ترتيب حسب التأثير كالاتي (الانتماء إلى الفئة المهنية، الانتماء العاطفي للمدرسة، الانتماء المعياري، الانتماء نحو التعلم والتعليم، الانتماء إلى الزملاء) على التوالي.
5. يتوافق مديري المدارس من كلا الجنسين (ذكور _ إناث) في مستوى القيادة المستنيرة لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين، حيث لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.
6. لا يتوافق مديري المدارس من حيث سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون _ أكثر من 5 سنوات) في مستوى القيادة المستنيرة لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين، حيث يوجد فرق ذو دلالة إحصائية لصالح 5 سنوات فأكثر.
7. يتوافق مديري المدارس من كلا الجنسين (ذكور _ إناث) في مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين، حيث لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.
8. يتوافق مديري المدارس من حيث سنوات الخدمة (5 سنوات فما دون _ أكثر من 5 سنوات) في مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين، حيث لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمتغير سنوات الخدمة.
9. وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية بين القيادة المستنيرة والانتماء التنظيمي لمديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل من وجهة نظر المدرسين.

التوصيات :

وفي ضوء ما توصلت اليه الباحثة من استنتاجات تقدم الباحثة التوصيات الآتية :

1. بناء على ما تبين من أهمية القيادة المستنيرة وأثرها الكبير على انتماء المدرسين للمهنة وابداعهم , ينبغي زيادة التثقيف والدورات التدريبية حول القيادة المستنيرة وتوضيح مزايا دور القائد في هذه القيادة.

قائمة المصادر والمراجع :

- ❖ عطوي , جودت عزت (2004) : إدارة المدرسة الحديثة و مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية , دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع , عمان , الأردن.
- ❖ اللوح, احمد عبدالله وابو بكر, مصطفى محمود (2007): مناهج البحث العلمي, الدار الجامعية, الإسكندرية.
- ❖ ملحم, سامي محمد (2005): القياس والتقويم في التربية وعلم النفس, الطبعة الثانية, دار الميسرة للنشر والتوزيع, عمان, اردن.
- ❖ ملحم, سامي محمد (2011): مناهج البحث في التربية وعلم النفس, دار الميسرة للنشر والتوزيع, الطبعة السادسة, عمان, الأردن.
- ❖ كشكوشة, نجوى متولي حسن (2021): أثر القيادة المستنيرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة للتأمين, المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة, جامعة الأزهر فرع البنات, القاهرة.
- ❖ العبيدي, عصام عليوي صاحب وآخرون (2018): راس المال الرمزي وانعكاسه في القيادة المستنيرة / دراسة حالة في مديرية تربية قضاء المسيب, المجلة العربية للإدارة مج 38, ع1_ أذار, بابل.
- ❖ فريدون, ده رون (2019): سلوكيات القيادة المستنيرة ودورها في الإدارة الفعالة للالتزامات التنظيمية, دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة السليمانية, المجلة العلمية لجامعة جيهان, المجلد (3) _ العدد (1) حزيران, ص 194_214 السليمانية, العراق.
- ❖ عليوي, هديل قاسم وآخرون (2023): تأثير سلوكيات القيادة المستنيرة في التنمية المستدامة / دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية _ المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية / _ عدد خاص لوقائع المؤتمر العلمي الدولي السادس والسنوي _ السابع عشر _ بغداد.
- ❖ عودة ,احمد سليمان, (2002), القياس والتقويم في العملية التدريسية , ط ٢, دار الأمل للنشر والتوزيع, الأردن.
- ❖ علام , صلاح الدين محمود (2000) : القياس والتقويم التربوي والنفسي اساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة , دار الفكر العلمي , القاهرة , مصر .

- ❖ رضوان، فاطمة عشرى حسن محمد وآخرون(2018): "الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب المعاملة الوالدية كما يدركها الابناء من طلاب المرحلة الاعدادية والثانوية" , مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ,المجلد (8), العدد(4) ص381_405.
- ❖ ابو صاع, جعفر وابو سمرة, محمد وجبارين, اسماء .(2018 الانتماء التنظيمي لدى المدرسين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم .بحث منشور .
- ❖ عساف, مؤيد موسى, المرعي, وعبدالله ذيب (2019) :التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، عمان :دار امجد للنشر والتوزيع.
- ❖ سليمان, سناء محمد (2013). سيكولوجية الحب والانتماء، القاهرة، مصر : عالم الكتب.
- ❖ عطوي , جودت (2004) , الادارة المدرسية الحديثة , دار الثقافة للنشر والتوزيع ,عمان.
- ❖ الفتلاوي , زهراء عبد الرضا وحيد(2018) , "القيادة المستنيرة وتأثيرها في الحد من السلوك الانتهازي في اطار ديناميكية القوى التنظيمية " ,رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد _ جامعة الكوفة
- ❖ الشربيني , زكريا احمد واخرون (2013): مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية , مكتبة الشقري , الرياض, السعودية.
- ❖ بشته , حنان وبو عموشة , نعيم (2020) : الصدق والثبات في البحوث الاجتماعية , جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل , مجلة دراسات في الانسان والمجتمع , المجلد (3) , العدد (2) , ص 117_133.
- ❖ محيد , سوسن شاكر (2014) : اسس بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية , ط3, مركز ديونو لتعليم التفكير , السعودية.
- ❖ عودة, أحمد سليمان (1985): القياس والتقويم في العملية التدريسية, جامعة اليرموك, عمان , الاردن.
- ❖ فرج , صفوت (2007) : القياس النفسي , مكتبة الانجلو المصرية , الطبعة السادسة , القاهرة , مصر.
- ❖ الدليمي, احسان عليوي وعدنان محمد المهداوي (2005) : القياس والتقويم في العملية التعليمية , دار الكتب للطباعة والنشر , الطبعة الثانية بغداد , العراق.
- ❖ الشايب, عبد الحافظ (2009): أسس البحث التربوي , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الاردن.
- ❖ ميخائيل, امطانيوس نايف(2015): القياس والتقويم التربوي للأسوياء وذوي الاحتياجات الخاصة, دار الاعصار العالمي للنشر والتوزيع , الطبعة الاولى , عمان ,الاردن.
- ❖ جعارة, هاني يوسف خليل (2010). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة القدس, فلسطين.
- ❖ اليعقوبي, حيدر (2013): التقويم والقياس في العلوم التربوية والنفسية رؤية معاصرة , دار الكتب للنشر, الطبعة الاولى , بغداد , العراق.

- ❖ فريدون، ده رون (2019): سلوكيات القيادة المستتيرة ودورها في الإدارة الفعالة للالتزامات التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جيهان، المجلد (3) _ العدد (1) حزيان، ص 194_214 السليمانية، العراق.
- ❖ هويشل، عبد المحسن بن عبدالله (2016). الانتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ❖ Allon, C. & Thomas, d. (2004): Strategies for effective teaching, Printed in New York, USA.
- ❖ Hoopen Peter Ten& Trompenaars, Fons (2015)’’ The Enlightened Leader: An Introduction to the Chakras of Leadership’’ John Wiley & Sons Ltd
- ❖ Howitt, Dennis (2014): Introduction to Research Methods in Psychology, Fourth Edition Printed by Ashford Colour Press Ltd, Gosport Pearson Education Limited Edinburgh Gate, Harlow
- ❖ CM202JF, United Kingdom

Bibliography of Arabic References (Translated toEnglish)

- ❖ Atwi, Jawdat Ezzat (2004): Modern school management, its theoretical concepts and practical applications, Dar Al-Ilm and Al-Thaqafah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- ❖ Al-Lahlah, Ahmed Abdullah and Abu Bakr, Mustafa Mahmoud (2007): Scientific Research Methods, University House, Alexandria.
- ❖ Melhem, Sami Muhammad (2005): Measurement and Evaluation in Education and Psychology, second edition, Dar Al-Maysara for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- ❖ Melhem, Sami Muhammad (2011): Research Methods in Education and Psychology, Dar Al-Maysara for Publishing and Distribution, sixth edition, Amman, Jordan.
- ❖ Kashkousha, Najwa Metwally Hassan (2021): The impact of enlightened leadership in supporting organizational identity by applying it to employees of

the Holding Insurance Company, Scientific Journal of Economics and Trade, Al-Azhar University, Girls Branch, Cairo.

- ❖ Al-Obaidi, Issam Aliwi Sahib and others (2018): Symbolic capital and its reflection in enlightened leadership / a case study in the Directorate of Education of Al-Musayyib District, Arab Journal of Management, Volume 38, No. 1, March, Babylon.
- ❖ Faridoon, De Ron (2019): Enlightened leadership behaviors and their role in the effective management of organizational crises, an analytical study of the opinions of a sample of employees at the presidency of the University of Sulaymaniyah, Scientific Journal of Cihan University, Volume (3)_Issue (1), June, pp. 194_214 Sulaymaniyah , Iraq.
- ❖ Aliwi, Hadeel Qasim and others (2023): The impact of enlightened leadership behaviors on sustainable development / exploratory study in the General Company for Food Products _ Iraqi Journal of Economic Sciences / _ a special issue of the proceedings of the sixth and annual _seventeenth_ international scientific conference_ Baghdad.
- ❖ Odeh, Ahmed Suleiman, (2002), Measurement and Evaluation in the Teaching Process, 2nd edition, Dar Al Amal for Publishing and Distribution, Jordan.
- ❖ Allam, Salah El-Din Mahmoud (2000): Educational and psychological measurement and evaluation, its basics, applications and contemporary directions, Dar Al-Fikr Al-Ilmi, Cairo, Egypt.
- ❖ Radwan, Fatima Ashry Hassan Muhammad and others (2018): “The psychometric properties of the parental treatment methods scale as perceived by children of middle and high school students,” Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume (8), Issue (4), pp. 381_405.
- ❖ Abu Saa, Jaafar and Abu Samra, Muhammad and Jabarin, Asmaa 2018 (. Organizational affiliation among teachers in public schools in the Jenin Education Directorate from their point of view. Published research.

- ❖ Assaf, Moayed Musa, Al-Mar'i, and Abdullah Theeb: (2019) Scientific Applications in Human Resources Management in Public and Private Institutions, Amman: Dar Amjad for Publishing and Distribution.
- ❖ Suleiman, Sanaa Muhammad (2013). The Psychology of Love and Belonging, Cairo, Egypt: World of Books.
- ❖ Atwi, Jawdat (2004), Modern School Administration, Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman.
- ❖ Al-Fatlawi, Zahraa Abdel-Rida Waheed (2018), "Enlightened leadership and its impact on reducing opportunistic behavior within the framework of organizational power dynamics," unpublished master's thesis, College of Administration and Economics, University of Kufa.
- ❖ Al-Sherbini, Zakaria Ahmed and others (2013): Research Methods in Educational, Psychological, and Social Sciences, Al-Shaqri Library, Riyadh, Saudi Arabia.
- ❖ Bashta, Hanan and Bou Amousha, Naeem (2020): Validity and Reliability in Social Research, Muhammad Al-Siddiq Bin Yahya Jijel University, Journal of Studies in Man and Society, Volume (3), Issue (2), pp. 117_133.
- ❖ Majeed, Sawsan Shaker (2014): Foundations of constructing psychological and educational tests and standards, 3rd edition, Debono Center for Teaching Thinking, Saudi Arabia.
- ❖ Odeh, Ahmed Suleiman (1985): Measurement and Evaluation in the Teaching Process, Yarmouk University, Amman, Jordan.
- ❖ Farag, Safwat (2007): Psychometrics, Anglo-Egyptian Library, sixth edition, Cairo, Egypt.
- ❖ Al-Dulaimi, Ihsan Aliwi and Adnan Muhammad Al-Mahdawi (2005): Measurement and Evaluation in the Educational Process, Dar Al-Kutub for Printing and Publishing, second edition, Baghdad, Iraq.

- ❖ Al-Shayeb, Abdel Hafez (2009): Foundations of Educational Research, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- ❖ Mikhail, Imtanius Naif (2015): Educational measurement and evaluation for normal people and people with special needs, Dar Al-Assar International for Publishing and Distribution, first edition, Amman, Jordan.
- ❖ Al-Yaqoubi, Haider (2013): Evaluation and measurement in educational and psychological sciences, a contemporary vision, Dar Al-Kutub Publishing, first edition, Baghdad, Iraq.
- ❖ Faridoon, De Ron (2019): Enlightened leadership behaviors and their role in the effective management of organizational crises, an analytical study of the opinions of a sample of employees at the presidency of the University of Sulaymaniyah, Scientific Journal of Cihan University, Volume (3)_Issue (1), June, pp. 194_214 Sulaymaniyah , Iraq.
- ❖ Huysheh, Abdul Mohsen bin Abdullah (2016). Organizational affiliation and its relationship to developing administrative work at Naif Arab University for Security Sciences, unpublished master's thesis, College of Social and Administrative Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.
- ❖ Jaara, Hani Youssef Khalil (2010). Organizational culture and its relationship to organizational affiliation among employees of government institutions in the southern West Bank, unpublished master's thesis, Al-Quds University, Palestine.
- ❖ Allon, C. & Thomas, d. (2004): Strategies for effective teaching, Printed in New York, USA.
- ❖ Hoopen Peter Ten & Trompenaars, Fons (2015) 'The Enlightened Leader: An Introduction to the Chakras of Leadership' John Wiley & Sons Ltd
- ❖ Howitt, Dennis (2014): Introduction to Research Methods in Psychology, Fourth Edition Printed by Ashford Color Press Ltd, Gosport Pearson Education Limited Edinburgh Gate, Harlow CM202JF, United Kingdom

الملاحق

استبانة الأدوات الثلاث (بصيغتها النهائية)

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا / الدكتوراه

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم الاستبانة الخاصة بتطبيق البحث الموسوم "القيادة المستنيرة لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة الموصل وعلاقتها بالانتماء التنظيمي والروح المعنوية من وجهة نظر المدرسين" أملين تعاونكم الجادّ من خلال أجوبتكم الموضوعية الدقيقة والصريحة، وذلك بوضع إشارة " " أمام كل فقرة وتحت البديل الذي ترونه مناسباً، علماً بأنّ أجوبتكم سوف تحاط بالسرية التامة، ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فحسب.

شاكرين تعاونكم العلمي

معلومات يحتاج إليها البحث:

_ الجنس: ذكر ()، أنثى ().

_ سنوات الخدمة مع مدير المدرسة الحالي: 5 سنوات فما دون ()، أكثر من 5 سنوات ()

_ التخصص: علمي ()، إنساني ().

اسم المدرسة:

استبانة القيادة المستنيرة (الصيغة النهائية)						
ت	الفقرات ادناه تخص مدير مدرستك	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
	المجال الأول: القدوة					
1	يعطي قرارات واضحة منسجمة مع الأهداف التربوية					
2	يتقبل مقترحات المرؤوسين الجديدة بكل ودّ واحترام					
3	يشجع على المنافسة الشريفة بين المرؤوسين					
4	يملك طابع الإرشاد والمثل العليا في سلوكه					
5	يتكلم بتواضع عن نفسه أمام المرؤوسين في المدرسة					

المجال الثاني: المطور					
1				يعمل على تطوير ذاته ويشجع مرؤوسيه بذلك	
2				يدعم عملية تطوير المهارات لتحسين أداء العمل للعاملين معه	
3				يتخذ قرارات جريئة وإن تعارضت مع رغبة مرؤوسين	
4				يملك دافعية شخصية لتحفيز المرؤوسين للعمل	
5				يتعامل مع السلوكيات غير التربوية باحترافية	
المجال الثالث: الخدم					
1				يقدم الدعم المعنوي للمرؤوسين كلما تمكن من ذلك	
2				يلبي حاجات المرؤوسين كلما استطاع ذلك.	
3				يشارك مرؤوسيه في صنع القرارات التي تخص المدرسة	
4				يتعاطف مع مشكلات مرؤوسيه ويعمل على حلها	
5				يشجع مرؤوسيه على تقديم مشاركات وأعمال متميزة	
المجال الرابع: قائد التغيير					
1				يملك القدرة على تشخيص المعوقات	
2				يراعي التغييرات البيئية المحيطة	
3				يستطيع التكيف مع التغييرات الحاصلة	
4				يعمل على نشر ثقافة التغيير بين مرؤوسيه	
5				يعلن النتائج الإيجابية التي توصل إليها المرؤوسون	
المجال الخامس: ذو الرؤية					
1				يملك افكاراً منطقية لإيجاد مناخ تنظيمي ممتاز	
2				يستطيع وضع خطط قابلة للتطبيق	
3				يستثمر التغذية الراجعة لرسم الأهداف المستقبلية	
4				يملك القدرة على وضع أهداف طويلة الأمد	
5				يشارك مع مرؤوسيه الرؤية في كيفية تحسين الأعمال مستقبلاً	
المجال السادس: المتواصل					
1				يحسن الاستماع والإنصات لردود أفعال مرؤوسيه	
2				يتحدث مع مرؤوسيه بكل شفافية	
3				يملك أسلوب الإقناع بوجهة نظره	
4				يبني علاقات شخصية مع جميع المرؤوسين	
5				يستشير أصحاب الخبرة والاختصاص في متطلبات العمل	
استبانة الروح المعنوية					
ت				الفقرات أدناه تخص مدير مدرستك	
المجال: علاقة المدير بمرؤوسيه					
1				يقوم بالاستفسار والتوجيه في أثناء العمل في المدرسة	
2				يسود جو من الانضباط بين المرؤوسين	
3				يكون علاقات مع مرؤوسيه يسودها المحبة والإخلاص	
4				يتعامل مع جميع المرؤوسين بالعدل والمساواة	
	نادراً	قليلاً	أحياناً	غالباً	دائماً

5	يبدى نمطا قياديا ديمقراطيا				
6	يمنح فرصا لتطوير المهارات الشخصية				
7	يفوض بعض المهام للمدرسين للقيام به				
8	يقدم الشكر لما يبذلونه من جهد كبير في إنهاء إنجازات				
9	يسهم بتنظيم حلقات بحث عن الإبداع والتجديد				
10	يتواصل مع المرؤوسين باستمرار لمعرفة متطلباتهم				
11	يمنح نقداً بناءً في معظم الأوقات				
12	يمتاز بقدرته على التنبؤ بالمعوقات التي تخص العمل				
13	يطلع على أفكار المرؤوسين ويعلن عنها				
14	يحرص على وصول التبليغات في الوقت المناسب				
15	يتعامل مع المرؤوسين بشكل جيد ويرفع من معنوياتهم				

استبانة الانتماء التنظيمي

ت	الفقرات أدناه تخص مدير مدرستك	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
	البعد الأول: الانتماء إلى الفئة المهنية					
1	يُعد مكانته المهنية مركز قوة له أمام المرؤوسين					
2	يهتم بتصحيح الأفكار السلبية عن المدرسة لدى الآخرين					
3	يرى أن اختلاف التخصصات المهنية في المدرسة أمر إيجابي					
4	يعمل بحرية واستقلالية تامة					
5	يحافظ على ممتلكات المدرسة كما وكأنها ممتلكاته					
	البعد الثاني: الانتماء العاطفي للمدرسة					
1	يلتحق بعمله يوميا بكل شوق ولهفة					
2	يقدم مصلحة المدرسة على مصلحته الشخصية					
3	يفكر في مشكلات عمله والعمل على حلها وهو بعيد عن المدرسة					
4	يشعر بقدر كبير من الارتباط العاطفي تجاه المدرسة					
5	يملك الرغبة للقيام بالأعمال التطوعية مع زملائه في العمل					
	البعد الثالث: الانتماء المعياري					
1	يرغب بأن يستمر بالعمل في المدرسة والبقاء فيها					
2	يحرص على تطبيق الانظمة والقوانين المعمول بها في المدرسة					
3	يساعده جو العمل على بذل أقصى ما يستطيع من مجهود					
4	يرى أن قيمه تتفق مع قيم المدرسة					
5	يتأخر بعد انتهاء الدوام الرسمي لإنجاز العمل دون تطلع للمكافئة					
	البعد الرابع: الانتماء نحو التعلم والتعليم					
1	يحرص على الاستماع للطلبة في الحصص وحلقات النقاش					
2	يقوم بالاطلاع على مناهج دراسية خارجية للإفادة منها					
3	يبذل مجهوداً كبيراً من أجل إنهاء المناهج الدراسية المقررة					
4	يستعمل استراتيجيات متنوعة في التدريس					
5	يطلع على آخر المستجدات في مجال تخصصه					

البعد الخامس: الانتماء إلى الزملاء						
					1	يحرص على مشاركة زملائه مناسباتهم
					2	يهتم بالجوانب النفسية لمؤوسيه في العمل
					3	يعمل على توفير جو من الاحترام والتقدير المتبادل مع زملائه
					4	يشيد بكفاءة زملائه في المدرسة
					5	يكون مع زملائه علاقات اجتماعية خارج المدرسة