

## الإدارة المدركة وعلاقتها بفاعلية الذات والشعور بالإنتماء المدرسى لدى معلمي المدارس الإعدادية

إعداد

نداء الشربيني الشربيني بسيوني

مدرس مساعد بقسم العلوم التربوية والنفسية

كلية التربية النوعية - جامعة دمياط

إشراف

أ.د سيد محمد خير الله

أستاذ علم النفس التربوي (رحمه

الله) كلية التربية - جامعة

المنصورة

أ.د فؤاد حامد الموافي

أستاذ الصحة النفسية المتفرغ

كلية التربية - جامعة المنصورة

د/سعاد أحمد عبد الغفار

مدرس علم النفس التربوي

كلية التربية النوعية - جامعة دمياط

المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال - جامعة المنصورة

المجلد الثاني - العدد الأول

يوليو ٢٠١٥



## الإدارة المدركة وعلاقتها بفاعلية الذات والشعور بالإنتماء المدرسى لدى معلمي المدارس الإعدادية

نداء الشربيني الشربيني بسيونى\*

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإدارة المدركة لمعلمين المدارس الإعدادية بفاعلية الذات لديهم ، كما تهدف إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة المدركة لمعلمين المدارس الإعدادية وشعورهم بالإنتماء المدرسى.

وتكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الإعدادية، والتي تضمنت عشرة مدارس إعدادية وذلك بمدينة دمياط ، وتم تطبيق مقياس الإدارة المدركة للمعلمين والذي يتكون من ثمانية أبعاد ، ومقياس فاعلية الذات للمعلمين ، ومقياس الشعور بالإنتماء المدرسى للمعلمين وهذه المقاييس من إعداد الباحثة ، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجات معلمي المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة كما يدركه المعلمين ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات ، كما ثبت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى .

\* مدرس مساعد بقسم العلوم التربوية والنفسية- كلية التربية النوعية- جامعة دمياط

**Summary:**

This study aims to find out the relationship between the conscious management of middle school teachers have effectively self, also aims to identify the relationship between the perceived management of middle school teachers and their sense of belonging-school education.

The study sample consisted of 500 teachers of teachers of middle school, which included ten middle schools, and that the city of Damietta, was applied perceived administration for teachers gauge, which consists of eight dimensions, and the measure of self-teacher effectiveness, and the measure of a sense of belonging for school teachers and the standards of the researcher , the most important results of the study and there is a positive correlation between the scores of middle school teachers on the scale of management as understood by teachers and their grades on self-efficacy scale, also proved the existence of positive correlation between the scores of teachers relationship to the perceived dimensions administration and grades measure the sense of belonging scholastic scale.

**مقدمة :**

تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية، فهي تلعب دوراً هاماً ومميزاً في نجاح العملية التعليمية من خلال ما تقوم به من مهام ومسؤوليات منطوية بها، ونتيجة للتغيير في وظيفة الإدارة المدرسية وجدت الحاجة الماسة لبروز الدور الجديد لمدير المدرسة بصفته قيادياً مبدعاً ومفكراً بارعاً، يمتلك مهارات تخطيطية وتنظيمية ولديه حس ديمقراطي فاعل يترجم في مقدرته على إتاحة الفرص للعاملين معه من معلمين وسواهم للمساهمة في تطوير العمل المدرسي وتجديده، إن هذا الدور الجديد يتطلب درجة

من السلطة والمسئولية وصلاحيات واسعة، ومنح مديري المدارس التمكين الإداري الكافي حتى يقوموا بهذا الدور بفاعلية وتميز لتحقيق الأهداف المنشودة (محمد الجرايدة ، أحمد بن عبد العزيز المنوري، ٢٠١٤: ٤٢-٤٣).

وتعتبر الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التربوية، وصورة مصغرة لتنظيماتها، لذلك فإن ضوح الطريقة التي تدار بها وتحديد أساليب العمل فيها تمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها علي الوجه الأمثل (إبراهيم عباس الزهيري، ٢٠٠٨: ٢٦٥).

لذلك تسعى المدرسة كمؤسسة تربوية إجتماعية إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية التلميذ معرفياً، ووجدانياً ومهارياً، وعليه فإن المعلم في المدرسة يعلم التلميذ كيف يفكر، وكيف يكون باحثاً عن المعلومات لا مستقبلاً لها فحسب، ولذلك فإنه يجب ألا يقتصر دورها على تلقين المعلومات والمعارف، بل يجب أن تتجاوز ذلك إلى الإهتمام بتنمية الجوانب المختلفة في شخصية الفرد، ليصبح قادراً على التعلم والبحث والإبداع والإبتكار، وهذا مايجب أن تنميه القيادة المدرسية لدى المعلمين للوصول بهؤلاء المعلمين إلى أعلى درجات الإلتناء للمدرسة والفاعلية لذاتهم في شتى المجالات.

فمدير المدرسة أثناء عمله يتعامل مع المعلم الذي يعد من أبرز مدخلات النظام التربوي ، وهو العنصر الحاسم في نجاح العملية التربوية، وعلى جهوده وجودة أدائه يعتمد نجاح نوعية التعليم وتحسينه، لذلك إهتم الكثير من الدارسين به، وبدراسة العوامل التي تؤثر على فاعليته، والتي من أهمها السلوك القيادي للنمط الإداري الذي يسود المؤسسة التربوية التي ينتمي إليها المعلم (Rubin, 1982).

وتعتبر فعالية الذات أحد محددات التعلم الهامة وهي ليست سمة ثابتة أو مستقرة في السلوك الشخصي بل هي مجموعة من الأحكام لا تتصل بما ينجزه

الفرد فقط ولكن بالحكم على ما يستطيع إنجازه (Bandura,1983)، فإيمان الفرد بفعاليته الذاتية يعد مصدراً أساسياً في تطوير ذاته وتقبله لها ، ومعتقدات الفرد الذاتية تؤثر على تفكيره وعلى أهدافه وتدفعه لتحديد قدراته وطاقاته ومدى مثابرته على مواجهة الصعوبات ، كما أنها تشكل آمال وطموحات الأفراد المستقبلية، وإيمانهم بجدوى الجهد المبذول لمواجهة المشكلات .

ففي ظل الظروف الإقتصادية والحالة الإجتماعية وتأثيراتها على تطلعات الأفراد ، وإحساسهم بفعاليتهم الذاتية كان لابد من تنمية فعالية الذات بنفوس المعلمين حتى يستطيعوا التكيف الإيجابي مع تلك التغيرات التي تحدث ، وحتى يتمكنوا من مواجهة الإضطرابات النفسية والإجتماعية المختلفة ، ومن ثم يسهم ذلك في بناء علاقات إجتماعية سليمة وتطور وإنجاز أكاديمي أفضل ، لذا وجب أن يكون لدى المعلمين إحساس بفعاليتهم الذاتية لكي يتعلموا كيفية مراقبة سلوكهم الشخصي والإجتماعي لكي يستطيعوا التحكم في علاقاتهم الإنسانية والإجتماعية وتحديد أهدافهم وطموحاتهم في الحياة (Bandura,2005) ، فالأسلوب الذي كان متبع في إدارة المدارس قد لا يصمد أمام هذه التحديات، والتطور المتسارع في ميادين المعرفة المختلفة، وثورة المعلومات، لأن الإستمرار بهذا الأسلوب الإداري الروتيني التقليدي سيؤدي حتماً إلى الجمود ، وبالتالي التراجع عن مسيرة الركب الحضاري المعاصر.

وتعتبر فعالية الذات من أهم ميكانيزمات القوى الشخصية حيث أنها تمثل مركزاً هاماً في دافعية المعلم والطالب للقيام بأى عمل أو نشاط دراسي ، فهي تساعد على مواجهة الضغوط الأكاديمية المختلفة ، والتي تعترض أدائهم التحصيلي ، فترتفع مستويات الفعالية الذاتية لدى المعلمين والطلاب من خلال الممارسة والتدريب المتواصل على بعض مهارات النشاط الأكاديمي ، ويمكن

تنمية فعالية الذات من خلال عدة مصادر أهمها الأصدقاء ، ومن خلال البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد ، فكلما كانت هذه المصادر موثوقاً بها كلما زاد التغيير في إدراك الفرد لذاته وأثر بدوره على إدراكه لفاعليته الذاتية (منى بدوى، ٢٠٠١ : ١٥١) .

فالتعليم الجيد بما فيه من إدارة مدرسية جيدة يؤثر بالطبع على فاعلية الذات وإنتماء المعلمين للمدرسة فإذا قدر للإنسان أن يبدأ وهو مستريح ، سعيداً ، متاح له فرص التعبير عن نفسه دون إحباط فيزيد ذلك من فاعليته الذاتية وإنتمائه للمدرسة، ويدعم ذلك دراسة (Cicchetti & Lynch, 1992) فقد توصل إلى أن سوء المعاملة ووسائل الإحباط يضعف من الإلتماء لدى الأفراد، كما أشار (Allen et al., 1994) إلى أن تطور إنتماء الفرد يرتبط بتقدير الذات وتطور الأنا الذي يلقاه الفرد منذ مراحل طفولته الأولى ، ويشير محمد عابدين (٢٠١٠ : ٢٠٧) إلى أن المدرسة الفاعلة الناجحة تمتاز بوجود إدارة قوية تقدر معلمها وطلابها ، كما تمتاز بوجود معلمين لديهم شعور بالإنتماء للمدرسة والمهنة .

فقدرة الفرد على تحمل المسؤولية ومواجهة الأزمات عاملاً أساسياً للوصول إلى الإلتماء ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال تدريب الفرد منذ بدايته الأولى على المشاركة في شئون الجماعة مما يزيد من فهمهم وإلتزامهم بحياة الجماعة ويجعلهم أكثر فاعلية كأعضاء في المجتمع ، ولعل ذلك ما أكدت عليه دراسات (Beck, ; Nelson&Edwin, 1995 ; Krmrey & Arhar, 1995) والتي أشارت إلى إمكانية الوصول لزيادة الإحساس بالإنتماء من خلال الإهتمام والمشاركة في الأنشطة المدرسية ، وما أشار إليه

ميلنير وهوفر ( Milner & Hoover,1998 ) من أن الحب والدعم الإجتماعي يدعم الاحساس بالإنتماء .

فالحاجة إلى الإنتماء تعد من الحاجات الهامة في تراث علم النفس حيث أشار جرادي وجودنو ( Grady & Goodenow,1993 ) إلى أن الإنتماء وخاصة الإنتماء للمدرسة يؤدي إلى زيادة الدافعية الأكاديمية ، كما أشارت دراسة أخرى إلى علاقته بالتوافق الوجداني والصحة النفسية ( Santokh,1971 ) فالإنتماء يحقق الإشباع النفسى لأفراده .

وتتطلب تنمية الإدارة الجيدة مراعاة متطلبات السلوك الإداري التي تتمثل في الإهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة مما يزيد من معدلات الولاء والإنتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك (نواف بن بجاد الجبرين المطيري، ٢٠٠٥) ، ولقد أصبح الآن من أهداف إدارة الجودة الشاملة في المدرسة تطوير النظام الإداري بالمدرسة و تعزيز الإنتماء والولاء للمدرسة وتحفيز المعلمين على التميز وتبني الابتكار والإبداع (إبراهيم عباس الزهيري ، ٢٠٠٨).

### مشكلة الدراسة :

على الرغم من أهمية العمل الإداري لمدير المدرسة ، إلا أن المعلومات التي حصلت عليها الباحثة نتيجة المناقشات مع المعلمين ، تشير بأنه لكي يقوم مدير المدرسة بواجباته بنجاح ، يجب أن يؤدي دوراً أساسياً في إشعار المعلمين بالإنتماء للمدرسة وبفاعليتهم الذاتية ، فهذا من ضروريات العمل الإداري ، الأمر الذي يساعدهم على أداء واجبهم في العملية التعليمية على أفضل وجه ممكن.



ومن خلال ما تقدم تبرز المشكلة الرئيسية في المدارس والتي تتمثل في الممارسات الإدارية التي تركز على النواحي الآلية بحرفية القواعد واللوائح وبأعمال السكرتارية والمسائل المالية أكثر من النواحي الإنسانية المتعلقة بتحفيز الأفراد ومراعاة قدراتهم ، والإهتمام بالعلاقات فيما بينهم، وعلى الجزئيات أكثر من الكليات ، مما يجعل المعلمين والموظفين والطلاب كآلات تقوم بمجموعة من الإجراءات دون النظر إلى كيفية إكساب المعلمين شعورهم بالإنتماء للمدرسة .

لذلك فالإدارة الجيدة هي الأسلوب والطريق التي من خلالها يستطيع المرء تحقيق أهدافه التي يطمح لها ، سواء أكانت تلك الإدارة ذاتية تتبع من شخص لذاته ، أو حتى إدارة أى شأن أو مؤسسة ما ، قد تكون صغيرة جداً ولكنها لن تتجح دون إدارة تجعلها تتفوق وتتميز فى تحقيق ذاتها وأهدافها ، لذلك لا بد من الإهتمام بدور الإدارة ومن يقوم بها لدى الأفراد عامة ولدى المديرين خاصة كونهم هم الذين يصنعون القرارات ويرسمون مستقبل المدرسة ، وأن تعمل على تحديد العوامل التي تؤثر على هذا المستوى سواء كانت تتعلق بالمناخ التنظيمي للمدرسة أو بالمتغيرات الشخصية للمدير نفسه ، في سبيل تهيئة أفضل الظروف الملائمة لنجاح الإدارة والتخلص من العقبات التي تحول دونه، وتحديد أفضل البدائل المطلوبة لدعم الإبداع وصولاً إلى زيادة قدرات المدرسة على مواجهة ومواكبة التغيرات المتلاحقة والعمل على الوصول بالمعلمين إلى إدراك النجاح فى الإدارة مما قد يؤدي بهم إلى شعورهم بالإنتماء للمدرسة مما يعود بالنفع على الطالب والذي يعتبر محور العملية التعليمية ، وتحاول الباحثة فى ضوء ذلك التعرف على إدراك المعلمين للإدارة وعلاقة ذلك بشعورهم بالإنتماء المدرسى لديهم ، وعلى ضوء ما تقدم يمكن للباحثة صياغة مشكلة هذه الدراسة فى الأسئلة الآتية :

- ماعلاقة الإدارة المدركة بفاعلية الذات لدى معلمى المدارس الإعدادية ؟  
 - ماعلاقة الإدارة المدركة بالشعور بالإنتماء المدرسى لدى معلمى المدارس الإعدادية ؟

### أهداف الدراسة :

- ١- معرفة العلاقة بين الإدارة المدركة لمعلمين المدارس الإعدادية بفاعلية الذات لديهم .  
 ٢- معرفة العلاقة بين الإدارة المدركة لمعلمين المدارس الإعدادية وشعورهم بالإنتماء المدرسى .

### أهمية الدراسة :

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الإدارة المدرسية، ودورها الفاعل، وإسهامها في تحسين عملية التعليم والتعلم، ومدى مساهمتها في العمل على شعور المعلمين بإنتمائهم للمدرسة والذي يكون له دور أساسى فى تيسير دور المديرين فى إدارة المدرسة بشكل متميز ، وتطوير مهارات الإدارة لدى كل العاملين فى المدرسة ، كما تبدو أهمية هذه الدراسة أيضاً من خلال النقاط التالية:
- كون المعلم العنصر الفعال في العملية التعليمية، فبالرغم من التطور التكنولوجي الكبير مازال المعلمون مسؤولين عن تلاميذهم وتعلمهم، وهذا يتطلب الاهتمام بكل ما يساعد المعلم على العطاء والإبداع والرضا عن عمله.
- أهمية دور الإدارة والمسئول عنها المدير وأثرها الكبير في نجاح المعلم بمهامه فى العملية التعليمية.
- الإهتمام بفاعلية الذات للمعلم، لها أثر كبير في رفع مستوى عمله وإنتاجه.

- الإهتمام بشعور المعلم بإنتمائه للمدرسة له دور كبير فى تحقيق أهدافه التعليمية.

- تعتبر هذه الدراسة فى حدود علم الباحثة الدراسة الوحيدة التى تناولت أثر العلاقة بين الإدارة المدركة للمعلمين بفاعلية الذات وشعورهم بالإنتماء المدرسى.

- تتبع أهمية هذه الدراسة من التأثير الحيوى للإدارة فى تحقيق أهداف المدرسة حيث تمثل الإدارة طريقاً سالكاً يساعد على الإرتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين والطلاب ولا سيما المديرين .

#### المفاهيم الإجرائية للدراسة :

أولاً : الإدارة **Management**: تعرف الباحثة الإدارة المدركة للمعلمين إجرائياً بأنها : السلوك الذى يمارسه مدير المدرسة كما يدركه المعلم للتأثير فى سلوك معلمي مدرسته، بهدف تحسين نوعية العمل والإنتاج فى المدرسة، ويقاس بالدرجة الكلية التى يحصل عليها المعلمين على فقرات مقياس الإدارة المدركة للمعلمين، وفقاً للأبعاد التى يحددها المقياس وهى ( الشئون الإدارية والمالية ، المناهج والأنشطة الدراسية ، النمو المهني للمعلمين ، شئون الطلبة ، تقويم العمل المدرسى، العلاقات الإنسانية ، تطبيق الجودة الشاملة، الإبداع الإداري ).

ثانياً: فاعلية الذات **Self- Efficacy** : تعرف الباحثة فاعلية الذات إجرائياً بأنها : السلوك الذى يمارسه المعلم والذى يعبر عن مدى قدرته على حل المشكلات والتعامل مع المواقف الجديدة ، ويقاس بالدرجة التى يحصل عليها المعلم على مقياس فاعلية الذات الذى أعدته الباحثة لهذا الغرض ،

فكلما إرتفعت درجته على المقياس إتجه نحو الفاعلية العالية ، وكلما إنخفضت درجته إتجه نحو الفاعلية المنخفضة .

### ثالثاً: الشعور بالإنتماء المدرسى **Felling of School Belonging** :

تعرف الباحثة الشعور بالإنتماء المدرسى إجرائياً بأنه:شعور المعلم بذاته ومكانته داخل المدرسة وشعوره بالأمان والرضا والثقة في هذه المدرسة وكذلك شعوره بالتوحد مع هذه المدرسة وأنه جزء لا يتجزأ عنها بما تشتمل عليه من قيم تربوية وإجتماعية ودينية، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى الذي أعدته الباحثة لهذا الغرض ، فكلما إرتفعت درجته على المقياس دل ذلك على زيادة إنتماء المعلم للمدرسة، وكلما إنخفضت درجته على المقياس دل ذلك على إنخفاض إنتماء المعلم للمدرسة.

### دراسات سابقة :

-دراسة جاكسون (Jackson,2005) وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الفاعلية الذاتية للمعلمين وأسلوب الإدارة الصفية ، وذلك على عينة عددها (٣٧٥) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية فى ولاية ديترويت الأمريكية ، ومن أهم النتائج التى توصلت اليها أن المعلمين أكثر فاعلية من المعلمات ، كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الفاعلية الذاتية الخاصة بالمعلمين وأسلوب الإدارة الصفية الذى يركز على تعلم الطلبة .

-دراسة نير وكرانوت (Nir & Kranot,2006) وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين النمط القيادي الذى يمارسه مدير المدرسة والفاعلية الذاتية عند المعلمين ، وذلك على عينة شملت (٧٥٥) معلماً ، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين النمط القيادي

- التحويلي وبين الفاعلية الذاتية للمعلمين ، كما أشارت النتائج على ظهور دور للرضا الوظيفي كعامل وسيط في هذه العلاقة .
- دراسة عبدالله أبو تينة وهدى أحمد الخلايلة ( ٢٠١١ ) وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الفاعلية الذاتية لمعلمين محافظة الزرقاء والممارسات القيادية لمديريهم من وجهة نظر معلمي ومعلمات تلك المدارس، وذلك على عينة شملت (٤٠١) معلم ومعلمة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن المعلمين والمعلمات وصفوا أنفسهم بأنهم يتمتعون بفاعلية ذاتية مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ودالة إحصائية بين الفاعلية الذاتية للمعلمين والمعلمات والممارسات القيادية لمديريهم .
- دراسة نسرين محمد سلامة ( ٢٠١٤ ) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الممارسات الإيجابية لمديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالفاعلية الذاتية للمعلمين في مديريات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩٠) معلما ، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الممارسات الإيجابية للمديرين والفاعلية الذاتية للمعلمين ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الفاعلية الذاتية للمعلمين في المديريات تعزى لمتغيرات النوع ، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص، والمديرية .
- دراسة حمدي على الفرماوى (٢٠٠١) وتهدف هذه الدراسة إلي التعرف علي خصائص المدرسة الفعالة من خلال نمط المناخ المدرسي (ديمقراطي - استبدادي) ومستوي ضغوط المعلمين وتحصيل التلاميذ ، وتكونت عينة الدراسة من (١٨) معلماً من المدارس الإعدادية في محافظتي المنوفية والغربية في مصر ، ومن أهم النتائج وجود علاقة بين نمط المناخ المدرسي والضغط

المهني لدي المعلمين وأن ضغوط المعلمين تنخفض لصالح المدارس الديمقراطية ، وإن المناخ المدرسي الديمقراطي يزيد التحصيل لدي الطلاب ، أي أن المدرسة الفعالة هي التي تنتج النمط الديمقراطي مما يساعد علي أن يسود الترابط والألفة والمودة بين المعلمين والشعور بالانتماء للمدرسة والمهنة.

-دراسة بيديرت ( Piderit,2002) وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام إدارة مديري المدارس الإعدادية الأمريكية على ولاء المعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من (٥١٠) معلما من المدارس الإعدادية الأمريكية ، ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن هناك علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين نمط القيادة الديمقراطي ودرجة الولاء التنظيمي للمعلمين ، كما أن هناك علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الموقفية وولاء المعلمين وإنتمائهم لمدارسهم .

-دراسة كولار ( Cuellar, 2002) وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نمط القيادة الذي يمارسه مديرو المدارس على المعلمين في كاليفورنيا ، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مديراً و (٣٠٠) معلماً ، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها أن سلوك العلاقات الإنسانية الذي يمارسه المديرون له تأثير إيجابي وكبير في المعلمين ، إذ يعمل على رفع مستوى الرضا المهني عندهم ورفع درجة ولاءهم وإنتمائهم للمدرسة ، فيجعلهم يبذلون جهوداً إضافية أثناء قيامهم بأعمالهم.

-دراسة رتيبة سلامة (٢٠٠٣) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥٨) معلما ومعلمة ، ومن أهم النتائج التي أشارت إليها الدراسة وجود

علاقة إيجابية بين مستوى الممارسات الإدارية للمديرين ومستوى الولاء التنظيمي للمعلمين.

-دراسة محمود الصليبي ( ٢٠٠٥ ) وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائهم ، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٦٠) معلماً ومعلمة ، ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوي الرضا عن العمل والانتماء للمدرسة والأداء الوظيفي كان عالى .

-دراسة محمد الطيطى وآخرون (٢٠٠٦) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الكفاءة الادارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين ، في ظل متغيرات الدراسة (الجهة المشرفة على المدرسة، وجنس المعلم، ومؤهله العلمي) ، وذلك على عينة شملت (٣٢٩) معلماً ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين متغيري الكفاءة الإدارية للمديرين والانتماء التنظيمي للمعلمين .

-دراسة راتب السعود ( ٢٠٠٩ ) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت وبيان علاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي هذه المدارس من وجهة نظر المعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٦) معلماً ، ومن أهم نتائج الدراسة أن مديري المدارس يمارسون الأنماط الإدارية الأربعة بدرجات متفاوتة ، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لمعلمي المدارس والانتماء قد جاءت بدرجة متوسطة ، كما أشارت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من الأنماط الإدارية الثاني

الاستبدادي الخير والثالث الاستشاري الديمقراطي، والرابع التشاركي الديمقراطي لمديري المدارس ومستوى الولاء التنظيمي للمعلمين ، في حين توجد علاقة إرتباطية عكسية بين النمط الإداري الأول الإستبدادي التسلطي للمديرين ومستوى الولاء التنظيمي للمعلمين .

-دراسة محمد عابدين (٢٠١٠) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تقديرات معلمي المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومديريها لدرجة الإلتزام المهني للطرف الآخر لكل منهم ، وذلك على عينة شملت (٥٦٤) معلما من المدارس الثانوية الحكومية ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن درجة الإلتزام المهني لدى المديرين كما يراها المعلمون عالية ، وأنها لدى المعلمين كما يراها المديرون متوسطة، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات كل من المديرين والمعلمين لتحديد درجة الإلتزام المهني لدى بعضهم بعضاً لصالح المعلمين.

-دراسة منتهى إبراهيم الخميس ( ٢٠١٣ ) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة إلتزام مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين ، وذلك على عينة شملت (٣٧٤) معلما ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن هناك علاقة إرتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة إلتزام مديري المدارس الثانوية الحكومية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية ومستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي تلك المدارس .

-دراسة رؤيا محمود كنعان ( ٢٠١٤ ) وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية وعلاقتها بالإلتزام المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين ، وذلك على عينة شملت



(٥٦٥) معلما من المدارس الثانوية الحكومية ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها وجود ارتباط دال بين درجة توفر سمات القيادة التربوية لدى مدراء المدارس والانتماء المهني للمعلمين .

### فروض الدراسة :

١- توجد علاقة إتباطيه ذات دلالة إحصائية بين درجات معلمى المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة المدركة بأبعادها ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات .

٢- توجد علاقة إرتباطيه ذات دلالة إحصائية بين درجات معلمى المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة المدركة بأبعادها ، ودرجاتهم على مقياس الشعور بالانتماء المدرسى .

### عينة الدراسة :

تم إختيار عينة الدراسة الحالية من بين معلمى المدارس الإعدادية ، والتي تضمنت عشرة مدارس إعدادية ، وذلك بمدينة دمياط ومدينة دمياط الجديدة ومدينة كفر سعد خلال العام الدراسى (٢٠١٤ - ٢٠١٥) ، وتكونت من (٥٠٠) معلم ومعلمة من معلمى المدارس الإعدادية.

### المقاييس المستخدمة فى الدراسة :

١- مقياس الإدارة المدركة للمعلمين ويتكون من ثمانية أبعاد . إعداد الباحثة.

٢- مقياس فاعلية الذات للمعلمين . إعداد الباحثة .

٣- مقياس الشعور بالانتماء المدرسى للمعلمين . إعداد الباحثة .

## أولاً- مقياس الإدارة المدركة للمعلمين:

يتألف المقياس من ثمانية أبعاد وهي " الشؤون الإدارية والمالية - المناهج والأنشطة الدراسية - النمو المهني للمعلمين - شؤون الطلبة - تقويم العمل المدرسي - العلاقات الإنسانية - تطبيق الجودة الشاملة - الإبداع الإداري " ، ويقصد بالشؤون الإدارية والمالية أسلوب مدير المدرسة فيما يخص الجانب المالي والإداري للمعلمين والعاملين في المدرسة من حيث توفير ماتطلبه العملية التعليمية ، ويتكون من (١٣) مفردة ، أما شؤون الطلبة فهي أسلوب مدير المدرسة في الإهتمام بكل ما يخص الطلاب داخل المدرسة ، ويتكون من (١٥) مفردة ، أما النمو المهني للمعلمين فهو أن يتابع المدير تطوير أداء المعلمين وعقد الندوات والدورات اللازمة لهم لتقدمهم وتطويرهم ، ويتكون من (١٢) مفردة ، والمناهج والأنشطة الدراسية فيقصد بها كل مايتعلق بالمناهج والأنشطة الدراسية وكيفية تطبيقها وتطويرها ، ويتكون من (١٥) مفردة ، أما العلاقات الإنسانية أسلوب يسلكه مدير المدرسة في تعامله مع المعلمين وكل العاملين في المدرسة ، لكي يحقق أهداف مدرسته ، مع مراعاة تحقيق أهداف العاملين معه ، وتوفير حاجاتهم الإقتصادية والإجتماعية والنفسية لكي يعملوا بفاعلية أكبر ، ويتكون من (١٣) مفردة ، ويقصد بتقويم ومتابعة العمل المدرسي الحكم على العمل المدرسي وكيفية إصلاح وتعديل الأخطاء ، ويتكون من (١٣) مفردة ، أما الإبداع الإداري فهو أن يدير المدير المدرسة بشكل إبداعي غير تقليدي ، ويهتم بعقد الدورات والندوات التي تدعم الإبداع في المدرسة ، ويتكون من (١٥) مفردة ، ويقصد بتطبيق الجودة الشاملة قدرة مدير المدرسة على تطبيق نظم ومعايير الجودة الشاملة للمدرسة ويتكون من (١٥) مفردة ، وقد وضع سلم

خماسى مدرج (على نمط ليكرت) أمام كل مفردة من مفردات المقياس ،  
وتتراوح درجة كل مفردة من (١ : ٥) درجات .

#### صدق المقياس :

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية على عينة مكونة من (٥٠) معلم  
ومعلمة من معلمى المدارس الإعدادية لحساب المعاملات العلمية للمقاييس  
(الصدق والثبات) ، وقامت الباحثة بالتحقق من صدق المقياس بإستخدام الصدق  
الظاهرى ، حيث تم حساب الصدق الظاهرى للمقياس من خلال عرض مفردات  
المقياس فى صورته الأولية على عدد (١١) محكما من المتخصصين فى مجال  
علم النفس وأصول التربية وذلك لتحديد مدى وضوح المفردات وملاءمة  
صياغتها اللغوية ، ومدى مناسبة المفردات لما تقيسه ، ووجد أن هناك نسب  
اتفاق تتراوح بين (٨٠% - ١٠٠%) وهى نسب إتفاق مناسبة أدت لتعديل  
بعض الصياغات فقط ، أما المفردات التى حصلت على نسب إتفاق أقل من ذلك  
تم حذفها

#### ثبات المقياس:

أ- طريقة ألفا كرونباخ : إستخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ ، وذلك  
للتحقق من ثبات مقياس الإدارة المركبة للمعلمين ، وذلك لإيجاد معامل ثبات  
المقياس ، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا للمقياس ككل وجدول (١)  
يوضح ذلك:

## جدول (١)

## يوضح معاملات ألفا كرونباخ لمقياس الإدارة المدركة

| الأبعاد                  | عدد المفردات | ألفا كرونباخ |
|--------------------------|--------------|--------------|
| الشئون الإدارية والمالية | ١٤           | ٠,٩٧٨        |
| شئون الطلبة              | ١٥           | ٠,٩٨٦        |
| النمو المهني للمعلمين    | ١٢           | ٠,٩٧٣        |
| المناهج الدراسية         | ١٥           | ٠,٩٢٢        |
| العلاقات الإنسانية       | ١٥           | ٠,٩٤٦        |
| تقويم العمل المدرسي      | ١٥           | ٠,٩٧٥        |
| الإبداع الإداري          | ١٥           | ٠,٩٩٧        |
| تطبيق الجودة الشاملة     | ١٥           | ٠,٩٩٨        |
| مجالات الإدارة           | ١١٦          | ٠,٩٩٦        |

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة ، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

**ب- طريقة إعادة الإختبار:** إستخدمت الباحثة طريقة إعادة الإختبار لحساب معاملات ثبات المقياس، وذلك بتطبيق المقياس على عينة عددها (٥٠) معلما، ثم تطبيق المقياس مرة أخرى بفاصل زمني أسبوعين، وحساب معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين، حيث حصلت الباحثة على النتائج التالية:

## جدول (٢)

معاملات ثبات مقياس الإدارة بطريقة إعادة التطبيق (ن=٥٠)

| معامل الارتباط | البعد الفرعي             | البعد          |
|----------------|--------------------------|----------------|
| **٠,٩٢١        | الشئون الإدارية والمالية | مجالات الإدارة |
| **٠,٩١٢        | شئون الطلبة              |                |
| **٠,٩٠٥        | النمو المهني للمعلمين    |                |
| **٠,٩٧٤        | المناهج الدراسية         |                |
| **٠,٩٧٨        | العلاقات الإنسانية       |                |
| **٠,٩٢١        | تقويم العمل المدرسي      |                |
| **٠,٩٨٠        | الإبداع الإداري          |                |
| **٠,٩٧٤        | تطبيق الجودة الشاملة     |                |

\* دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات دالة عند مستوى (٠,٠١) وهي تدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

ج- **الإتساق الداخلي للمقياس** : وذلك لحساب معامل إرتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد ، وكذلك الدرجة الكلية للبعد بالدرجة الكلية للمقياس ، وذلك على عينة مكونة من (٥٠) معلما للتحقق من تجانس وتماسك المقياس ، وكانت النتائج كما بجدول (٣) :

## جدول (٣)

## الإتساق الداخلي لمفردات مقياس الإدارة المدركة

| أبعاد الإدارة        |    |                 |    |                     |    |                    |    |                  |    |                       |    |              |    |                          |    |
|----------------------|----|-----------------|----|---------------------|----|--------------------|----|------------------|----|-----------------------|----|--------------|----|--------------------------|----|
| تطبيق الجودة الشاملة |    | الإيداع الإداري |    | تقويم العمل المدرسي |    | العلاقات الإنسانية |    | المناهج الدراسية |    | النمو المهني للمعلمين |    | شئون الطلبة  |    | الشئون الإدارية والمالية |    |
| معامل ارتباط         | م  | معامل ارتباط    | م  | معامل ارتباط        | م  | معامل ارتباط       | م  | معامل ارتباط     | م  | معامل ارتباط          | م  | معامل ارتباط | م  | معامل ارتباط             | م  |
| ٠٠,٨٨٧               | ١  | ٠٠,٩٠١          | ١  | ٠٠,٩١٠              | ١  | ٠٠,٩٣٢             | ١  | ٠٠,٩٧٠           | ١  | ٠٠,٩١٤                | ١  | ٠٠,٨٧٧       | ١  | ٠٠,٧٢٤                   | ١  |
| ٠٠,٩٦٥               | ٢  | ٠٠,٨٤٦          | ٢  | ٠٠,٩٠٥              | ٢  | ٠٠,٩٠٩             | ٢  | ٠٠,٩٢٣           | ٢  | ٠٠,٩٢٩                | ٢  | ٠٠,٨٦٢       | ٢  | ٠٠,٨١٥                   | ٢  |
| ٠٠,٨٨٢               | ٣  | ٠٠,٩٢١          | ٣  | ٠٠,٨١٩              | ٣  | ٠٠,٩٠٣             | ٣  | ٠٠,٩٠٧           | ٣  | ٠٠,٨٥٦                | ٣  | ٠٠,٦٣٦       | ٣  | ٠٠,٩٠٠                   | ٣  |
| ٠٠,٨٨٢               | ٤  | ٠٠,٩٤٩          | ٤  | ٠٠,٦٩٦              | ٤  | ٠٠,٧٧٩             | ٤  | ٠٠,٨١٩           | ٤  | ٠٠,٨٧٢                | ٤  | ٠٠,٩٤٠       | ٤  | ٠٠,٨١٩                   | ٤  |
| ٠٠,٩٦٣               | ٥  | ٠٠,٩١٧          | ٥  | ٠٠,٥٩٦              | ٥  | ٠٠,٩٠٣             | ٥  | ٠٠,٩٥٥           | ٥  | ٠٠,٧٧٩                | ٥  | ٠٠,٨٧٨       | ٥  | ٠٠,٩٠٢                   | ٥  |
| ٠٠,٩١١               | ٦  | ٠٠,٩٢٠          | ٦  | ٠٠,٩٣٨              | ٦  | ٠٠,٨٦٥             | ٦  | ٠٠,٩١٨           | ٦  | ٠٠,٨٧٥                | ٦  | ٠٠,٩١٠       | ٦  | ٠٠,٦٩٨                   | ٦  |
| ٠٠,٨٦٦               | ٧  | ٠٠,٩٠٧          | ٧  | ٠٠,٨٨٠              | ٧  | ٠٠,٨٣٩             | ٧  | ٠٠,٩٢٤           | ٧  | ٠٠,٨٤٧                | ٧  | ٠٠,٨٤١       | ٧  | ٠٠,٨٤٣                   | ٧  |
| ٠٠,٨٨٦               | ٨  | ٠٠,٨٧٠          | ٨  | ٠٠,٨١٥              | ٨  | ٠٠,٩٠٥             | ٨  | ٠٠,٩٤٣           | ٨  | ٠٠,٧٧٢                | ٨  | ٠٠,٩٥٠       | ٨  | ٠٠,٨٥٥                   | ٨  |
| ٠٠,٩٣٢               | ٩  | ٠٠,٨٨٩          | ٩  | ٠٠,٨٩٤              | ٩  | ٠٠,٧٨٤             | ٩  | ٠٠,٨٣٦           | ٩  | ٠٠,٨٩٥                | ٩  | ٠٠,٦٦٨       | ٩  | ٠٠,٦٢٣                   | ٩  |
| ٠٠,٨٣٨               | ١٠ | ٠٠,٨٨٨          | ١٠ | ٠٠,٨٨١              | ١٠ | ٠٠,٩٧٢             | ١٠ | ٠٠,٩٣٠           | ١٠ | ٠٠,٩٦٤                | ١٠ | ٠٠,٩١٩       | ١٠ | ٠٠,٧٥٧                   | ١٠ |
| ٠٠,٩٠٨               | ١١ | ٠٠,٨٦٤          | ١١ | ٠٠,٨٠٠              | ١١ | ٠٠,٨٧٨             | ١١ | ٠٠,٩٠٩           | ١١ | ٠٠,٩٤٤                | ١١ | ٠٠,٨٤٣       | ١١ | ٠٠,٦٧٤                   | ١١ |
| ٠٠,٩٤٠               | ١٢ | ٠٠,٩٥٤          | ١٢ | ٠٠,٨٣٨              | ١٢ | ٠٠,٨٧٠             | ١٢ | ٠٠,٦٥١           | ١٢ | ٠٠,٩٥٤                | ١٢ | ٠٠,٩٥٤       | ١٢ | ٠٠,٥٩٦                   | ١٢ |
| ٠٠,٩٤٦               | ١٣ | ٠٠,٨٤٩          | ١٣ | ٠٠,٨٦٨              | ١٣ | ٠٠,٩٠٣             | ١٣ | ٠٠,٧٩٤           | ١٣ |                       |    | ٠٠,٩٥٧       | ١٣ | ٠٠,٦٩٧                   | ١٣ |
| ٠٠,٩٢٧               | ١٤ | ٠٠,٨٥٧          | ١٤ |                     |    |                    |    | ٠٠,٧٩٤           | ١٤ |                       |    | ٠٠,٩٤٨       | ١٤ |                          |    |
| ٠٠,٩٧٨               | ١٥ | ٠٠,٨٧٧          | ١٥ |                     |    |                    |    | ٠٠,٨٣٢           | ١٥ |                       |    | ٠٠,٩٥٩       | ١٥ |                          |    |

\* \* دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ما بين متوسطة وقوية بين درجات كل مفردة ودرجة البعد التي تنتمي إليه ، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ . الأمر الذي يشير إلى تجانس وتماسك المقياس .

## جدول (٤)

## الإتساق الداخلي لمفردات مقياس الإدارة المدركة

| الدرجة الكلية للإدارة | البعد الفرعي             | البعد             |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|
| معامل الارتباط        |                          |                   |
| **٠,٩٢٨               | الشئون الإدارية والمالية | مجالات<br>الإدارة |
| **٠,٩٦٧               | شئون الطلبة              |                   |
| **٠,٩٢٣               | النمو المهني للمعلمين    |                   |
| **٠,٩٢٧               | المناهج الدراسية         |                   |
| **٠,٩٦٨               | العلاقات الإنسانية       |                   |
| **٠,٩٦٧               | تقويم العمل المدرسي      |                   |
| **٠,٩٨٠               | الإبداع الإداري          |                   |
| **٠,٩٢٩               | تطبيق الجودة الشاملة     |                   |

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ بين درجات كل بعد للمقياس والدرجة الكلية للمقياس . الأمر الذي يشير إلى تجانس وتماسك المقياس .

## ثانيا : مقياس فاعلية الذات :

ويتكون هذا المقياس من (٣٠) مفردة ، وراعت الباحثة فى صياغة المفردات التحقق من مدى مناسبتها لفاعلية الذات ، ومدى إنتماء المفردة للمقياس ووضوح معناها بما يتلاءم مع طبيعة العينة الحالية ، ولإعداد هذا

المقياس تم الإطلاع على الدراسات التي نظرت لمفهوم فاعلية الذات ( Hipp,1997 ؛ Nir&Kranot,2006 ؛ عبدالله أبو تينة وهدى الخلايلة ، ٢٠١١ ، نسرين سلامة ، ٢٠١٤ ) ، وذلك بهدف الوقوف على تعريف إجرائي لهذا المفهوم ، كما تم الإطلاع على عدد من المقاييس التي إهتمت بتقدير فاعلية الذات للإستفادة منها مثل ( روبرت أخرون ، 1998 ؛ أحمد حساني احمد ، ٢٠٠٢ ؛ محمد محمود خليل ومحمد البسيوني ٢٠٠٣ ؛ عادل العدل ، ٢٠٠١ ) .

#### - صدق المقياس:

أ- **الصدق الظاهري** : تم حساب صدق المقياس من خلال عرض مفردات المقياس فى صورته الأولية وعددها (٣٠) مفردة على عدد (١١) محكما من المتخصصين فى مجال علم النفس وذلك لتحديد مدى وضوح العبارات وملاءمة صياغتها اللغوية ، ومدى مناسبة المفردات لما تقيسه ، ووجد أن نسب الإتفاق على مفردات المقياس تتراوح بين (٨٠% - ١٠٠%) وهى نسب إتفاق مناسبة أدت لتعديل بعض الصياغات فقط .

ب- **الصدق المرتبط بمحك** : قامت الباحثة بحساب الصدق المرتبط بمحك من خلال حساب الإرتباط بين درجات المقياس الذى أعدته الباحثة ودرجات مقياس فاعلية الذات لحامد عبد العال (١٩٩٣) كمحك ، وقد كان معامل الإرتباط بين المقياسيين (٠,٧٨) وهو معامل إرتباط دال إحصائيا عند مستوى ٠,٠١ ، وهو مؤشرا على صدق المقياس .



## - ثبات المقياس:

أ- طريقة ألفا كرونباخ: استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات للمقياس ، حيث حصلت الباحثة على قيمة معامل ألفا للمقياس وهي (٠,٨٥٠) وهى دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

ب - طريقة إعادة التطبيق : استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب معامل ثبات المقياس، وذلك بتطبيق المقياس على عينة عددها (٥٠) معلماً ، ثم تطبيق المقياس مرة أخرى بفاصل زمنى أسبوعين ، وحساب معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين وكان (٠,٩١٠) وهو دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ ، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

- الإتساق الداخلي للمقياس : ويقصد بالإتساق الداخلي مدى ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمقياس، للتحقق من تجانس وتماسك المقياس ، وكانت النتائج كما بجدول (٥) :

## جدول (٥)

## الإتساق الداخلي لمفردات مقياس فاعلية الذات

| مفردات | معامل الإرتباط | المفردات | معامل الإرتباط | المفردات | معامل الإرتباط |
|--------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|
| ١      | **٠,٧٥٤        | ١١       | **٠,٦٩٨        | ٢١       | **٠,٦٤٩        |
| ٢      | **٠,٨٢٠        | ١٢       | **٠,٥٧١        | ٢٢       | **٠,٤٩٥        |
| ٣      | **٠,٧١٥        | ١٣       | **٠,٦٧٢        | ٢٣       | **٠,٦٤٤        |
| ٤      | **٠,٧٦٨        | ١٤       | **٠,٧٥٤        | ٢٤       | **٠,٦٩٦        |
| ٥      | **٠,٧٢٠        | ١٥       | **٠,٧٤٤        | ٢٥       | **٠,٥٨٨        |
| ٦      | **٠,٥٤٣        | ١٦       | **٠,٦٩٦        | ٢٦       | **٠,٤٠٢        |
| ٧      | **٠,٧٢٥        | ١٧       | **٠,٧٨١        | ٢٧       | **٠,٦٩٨        |
| ٨      | **٠,٧٩٠        | ١٨       | **٠,٦٣٣        | ٢٨       | **٠,٥٦٠        |
| ٩      | **٠,٥٨١        | ١٩       | **٠,٦٠٢        | ٢٩       | **٠,٧٣٠        |
| ١٠     | **٠,٨٢٨        | ٢٠       | **٠,٦٦٩        | ٣٠       | **٠,٦٧٠        |

\*\* دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ . حيث كانت معاملات الارتباط قوية بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية للمقياس . الأمر الذي يشير إلى تجانس وتماسك المقياس .

ثالثاً: مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى :

وصف المقياس :

قامت الباحثة بإعداد مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى كأداة لقياس شعور المعلمين بالإنتماء للمدرسة ، ويتكون المقياس من (٣٠) مفردة ، حيث تم وضع سلم خماسى مدرج (على نمط ليكرت) أمام كل مفردة من مفردات المقياس ، وراعت الباحثة فى صياغة المفردات التحقق من مدى مناسبتها للشعور بالإنتماء المدرسى ، ومدى إنتماء المفردة للمقياس ووضوح معناها بما يتلاءم مع طبيعة العينة المستهدفة ، ولإعداد هذا المقياس تم الإطلاع على الدراسات التي تناولت لمفهوم الإنتماء بعامة والإنتماء المدرسى بخاصة (محمد الصائغ ومحمود الحسين، ١٩٩٤ ؛ حمدى الفرماوى، ٢٠٠١؛ Cuellar.2002؛ Piderit.2002 ؛ رتيبة سلامة ، ٢٠٠٣ ؛ محمود الصليبي ، ٢٠٠٥ ؛ سعيد خضر الداعور . ٢٠٠٧ ؛ راتب السعود . ٢٠٠٩ ؛ منتهى الخميس، ٢٠١٣ ؛ رؤيا محمد، ٢٠١٤) ، كما تم الإطلاع على عدد من المقاييس التي إهتمت بالإنتماء للإستفادة منها مثل (أيمن محمود المعانى، ١٩٩٠؛ يوسف محمد الطاهر، ١٩٩٨ ؛ إنتصار سلامة، ٢٠٠٣).

- صدق المقياس :

أ- الصدق الظاهرى : تم حساب الصدق الظاهرى للمقياس من خلال عرض مفردات المقياس فى صورته الأولية وعددها (٣٠) مفردة على عدد من المحكمين المتخصصين فى مجال علم النفس وذلك لتحديد مدى وضوح العبارات وملاءمة صياغتها اللغوية ، ومدى مناسبة المفردات لما تقيسه ،

ووجد أن نسب الإتفاق على مفردات المقياس تتراوح بين ( ٨٠% -

١٠٠%) وهى نسب إتفاق مناسبة أدت لتعديل بعض الصياغات فقط .

ب- الصدق المرتبط بمحك : قامت الباحثة بحساب الصدق المرتبط بمحك

من خلال حساب الارتباط بين درجات المقياس الذى أعدته الباحثة

ودرجات مقياس الإنتماء المهني لإنتماء محمد سلامة (٢٠٠٣) كمحك،

وقد كان معامل الارتباط بين المقياسيين (٠,٦٨) وهو معامل إرتباط دال

إحصائيا عند مستوى ٠,٠١ ، وهو يعتبر مؤشرا على صدق المقياس .

#### - ثبات المقياس:

أ- طريقة ألفا كرونباخ: إستخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لحساب معامل

الثبات للمقياس ، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا للمقياس وهى

(٠,٩٩٤) وهو معامل دال إحصائيا عند مستوى ٠,٠١ مما يدل على أن

المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات .

ب- طريقة إعادة الإختبار: إستخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب

معامل ثبات المقياس ، وذلك بتطبيق المقياس على عينة عددها (٥٠)

معلماً، ثم تطبيق المقياس مرة أخرى بفاصل زمنى أسبوعين ، وحساب

معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين وكان (٠,٩١٠) وهو دال إحصائيا

عند مستوى ٠,٠١ مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من

الثبات.

- الإتساق الداخلى : ويقصد بالإتساق الداخلى مدى إرتباط درجة كل مفردة

بالدرجة الكلية للمقياس ، وذلك على عينة مكونة من (٥٠) معلماً للتحقق من

تجانس وتماسك المقياس ، وكانت النتائج كما بجدول (٦) :

## جدول (٦)

الإتساق الداخلي لمفردات مقياس الشعور بالإتتماء المدرسى .

| المفردات | معامل الإرتباط | المفردات | معامل الإرتباط | المفردات | معامل الإرتباط |
|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|
| ١        | **٠,٨٦٥        | ١١       | **٠,٧٠٦        | ٢١       | **٠,٧٥٤        |
| ٢        | **٠,٦٨٦        | ١٢       | **٠,٩٥٢        | ٢٢       | **٠,٨٢٨        |
| ٣        | **٠,٨٥١        | ١٣       | **٠,٦٩٩        | ٢٣       | **٠,٨٧٣        |
| ٤        | **٠,٨٨٨        | ١٤       | **٠,٨٥٩        | ٢٤       | **٠,٨٨٥        |
| ٥        | **٠,٨٨٣        | ١٥       | **٠,٨٠٥        | ٢٥       | **٠,٨٤٢        |
| ٦        | **٠,٧٧٤        | ١٦       | **٠,٨٦٢        | ٢٦       | **٠,٨٠٣        |
| ٧        | **٠,٨٠٣        | ١٧       | **٠,٧٤٩        | ٢٧       | **٠,٨٣٢        |
| ٨        | **٠,٩٢٩        | ١٨       | **٠,٧٣٧        | ٢٨       | **٠,٨١٩        |
| ٩        | **٠,٧٦٤        | ١٩       | **٠,٨٣٨        | ٢٩       | **٠,٨٥٩        |
| ١٠       | **٠,٨٧٦        | ٢٠       | **٠,٧٧٩        | ٣٠       | **٠,٨٢٣        |

\*\* دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية للمقياس . الأمر الذي يشير إلى تجانس وتماسك المقياس .

## - نتائج الدراسة ومناقشتها :

**الفرض الأول :** ينص الفرض الأول على أنه : " توجد علاقة إرتباطيه ذات دلالة إحصائية بين درجات معلمى المدارس الاعدادية على مقياس الإدارة المدركة بأبعادها ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات " للتحقق من الفرض الأول قامت الباحثة بحساب معاملات الإرتباط بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ، ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات ، وذلك بإستخدام معادلة بيرسون لحساب معامل الإرتباط ، وكانت النتائج كما هو موضح بجدول (٧) :

## جدول (٧)

معاملات الإرتباط بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة

المدركة بأبعاده ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات (ن= ٥٠٠ معلم ومعلمة ) .

| فاعلية الذات  |                | المتغير                  | أبعاد الإدارة المدركة |
|---------------|----------------|--------------------------|-----------------------|
| مستوى الدلالة | معامل الارتباط |                          |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٣٣٨          | الثئون الإدارية والمالية | أبعاد الإدارة المدركة |
| ٠,٠١          | ٠,٤٥٢          | ثئون الطلبة              |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤٢٥          | النمو المهني للمعلمين    |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٣٧٣          | المناهج الدراسية         |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤٦٦          | العلاقات الأنسانية       |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤٩٠          | تقويم العمل المدرسى      |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤٤٢          | الإيداع الإداري          |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤١٥          | تطبيق الجودة الشاملة     |                       |
| ٠,٠١          | ٠,٤٨٣          | الإدارة المدركة          |                       |

يتضح من جدول (٧) وجود علاقة إرتباطيه موجبة بين درجات معلمي المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ككل (الشئون المالية والإدارية - شئون الطلبة - النمو المهني للمعلمين - المناهج الدراسية - العلاقات الإنسانية - تقويم العمل المدرسي - الإبداع الإداري - تطبيق الجودة الشاملة) ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات ، وهى معاملات إرتباط دالة عند مستوى .٠٠٠١

يتضح مما سبق تحقق الفرض الأول حيث ثبت وجود علاقة إرتباطيه موجبة بين درجات معلمي المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة كما يدركه المعلمين ودرجاتهم على مقياس فاعلية الذات ، ولتفسير هذه النتائج تشير الباحثة أن هذه النتائج تتفق مع الواقع بصورة كبيرة حيث أن الإهتمام من جانب إدارة المدرسة فى رفع كفاءة المعلمين وفاعليتهم بتلبية إحتياجاتهم والاهتمام بالنمو المهني لهم ، وتشجيعهم على إستخدام أفضل الطرق التربوية فى التدريس ، ومنحهم الفرص للإلتحاق بالدراسات العليا ذات العلاقة بالمهنة ، كل ذلك من شأنه أن يرفع من أداء المعلمين ، ويخلق جوا من الود والإحترام بين المدير والمعلمين ، مما يشعر المعلمين بالراحة والإستقرار فى العمل ، كل ذلك يعتبر عنصرا أساسيا لنجاح المدرسة فى تأدية وظائفها وتحقيق أهدافها ، وهذا مطلب أساسى لأغلب المعلمين حيث يشبع حاجات النمو المعرفى لديهم مما ينعكس إيجابا على فاعليتهم الذاتية ، فعادة ماترتبط فاعلية الذات لدى المعلمين إيجابا بتوفير الجو المدرسى الذى يتسم بالعلاقات الإنسانية الجيدة ، والتدريب المستمر على النمو المهني للمعلمين ، والعمل من جانب إدارة المدرسة على كيفية تذليل العقبات التى تواجه المعلمين فى تدريس المناهج الدراسية مما يخدم العملية التعليمية (عبدالله الشرفات ، ٢٠٠١) .

لذلك فهناك علاقة إرتباطية بين الإدارة المدرسية وفاعلية الذات للمعلمين ولا بد أن تعمل إدارة المدرسة على الإهتمام بتنمية فاعلية الذات لديهم ، فيشير هارون الرشيدى ، صبحى عبد الفتاح الكفورى ( ١٩٩٦ : ١٣٥ ) الى أنه توجد علاقة قوية بين فاعلية الذات ومظاهر التفاعل السلوكى ، فالأفراد مرتفعى فاعلية الذات يختلفون عن أقرانهم منخفضى الفاعلية الذاتية فيما يتخذونه من مظاهر سلوكية ، ويشير سيمر (Semmar,2005) إلى أن المعلمين الذين لديهم فاعلية ذات عالية أكبر الأثر في توجيه سلوك طلبتهم ، وتنمية تحصيلهم الأكاديمي ، وزيادة فاعليتهم الذاتية مما يولد لديهم درجة عالية من التنظيم الذاتي ، والمحافظة على مستوى متقدم من الدافعية يجعلهم أكثر مقدرة على إنجاز المهمات التعليمية الموكلة إليهم ، والمحافظة على أكبر قدر من النشاط والدافعية يمكنهم من الوصول إلى تحقيق أهدافهم وغاياتهم الأكاديمية من خلال الإدراك المعرفي لمقدراتهم الشخصية ، وخبراتهم المتعددة، ومقدرتهم على التحكم في المعطيات البيئية ، والثقة بالنفس في مواجهة المشكلات .

ويمكن تفسير هذه العلاقة الدالة بين الإدارة المدرسية المدركة والفاعلية الذاتية للمعلمين إستنادا إلى نظرية التوقع فى الدافعية (معاوية ابو غزال ، شفيق علاونة ، ٢٠١٠)، فعندما يكون إدراك المعلمين للإدارة المدرسية مرتفعا ، فإن إتجاهاتهم نحو المدرسة بشكل عام سوف تكون إيجابية ، وسوف يدركون أن جهودهم تكون معرزة ، وبالتالي فإن توقعاتهم سوف تكون توقعات مرتفعة ، وكلما إرتفعت التوقعات ، فإن الدافعية تتحسن وتزيد ، مما يؤدي بالضرورة إلى رفع مستوى الفاعلية الذاتية للمعلمين التى تتأثر بمستوى الدافعية ، إذن يبدو أن هناك سلسلة من التأثيرات المتلاحقة بدءا من إدراك الإدارة الجيدة التى ترتبط بالإتجاهات الإيجابية نحو المدرسة ، والتى بدورها تؤثر فى مايتوقعه المعلمين



من المدرسة ومن أنفسهم ، مما يحسن أو يؤثر في الدافعية التي تشكل عنصرا مهما في الفاعلية الذاتية .

**الفرض الثاني :** ينص الفرض الثاني على أنه " توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين درجات معلمي المدارس الإعدادية على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ، ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسي " .  
للتحقق من هذا الفرض قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ، ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسي ، وذلك باستخدام معادلة بيرسون لحساب معامل الارتباط ، وكانت النتائج كما هو موضح بجدول (٨) :

#### جدول (٨)

معاملات الارتباط بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة

بأبعاده ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسي (ن=٥٠٠ معلم)

| الشعور بالإنتماء المدرسي |                | المتغير                  | ابعد الإدارة المدركة |
|--------------------------|----------------|--------------------------|----------------------|
| مستوى الدلالة            | معامل الارتباط |                          |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٨٩          | الشئون الإدارية والمالية | ابعد الإدارة المدركة |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٩٨          | شئون الطلبة              |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٧٠          | النمو المهني للمعلمين    |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٧٠          | المناهج الدراسية         |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٥٤٤          | العلاقات الإنسانية       |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٥٣٤          | تقويم العمل المدرسي      |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٩٧          | الإبداع الإداري          |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٤٥٢          | تطبيق الجودة الشاملة     |                      |
| ٠,٠١                     | ٠,٥٥٩          | الإدارة المدركة          | الإدارة ككل          |

يتضح من جدول (٨) وجود علاقة إرتباطيه موجبة بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ككل (الشئون المالية والإدارية - شئون الطلبة - النمو المهني للمعلمين - المناهج الدراسية - العلاقات الإنسانية - تقويم العمل المدرسى - الإبداع الإدارى - تطبيق الجودة الشاملة) ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى ، وهى معاملات إرتباط دالة عند مستوى ٠,٠١ .

يتضح مما سبق تحقق الفرض الثانى حيث ثبت وجود علاقة إرتباطيه موجبة بين درجات المعلمين على مقياس الإدارة المدركة بأبعاده ودرجاتهم على مقياس الشعور بالإنتماء المدرسى ، وترجع الباحثة السبب فى وجود علاقة إرتباطية بين الإدارة كما يدركها المعلمين بأبعادها والشعور بالإنتماء المدرسى إلى أن الكفاءة الداخلية لإدارة المدرسة والمرتبطة بتقسيم العمل بين المعلمين ، وسلوك العلاقات الإنسانية الذى يمارسه المدير، لهم تأثير مباشر على دافعية المعلمين وزيادة حبهم لمهنة التعليم ، وتنمية قيم الإخلاص لديهم فى تأدية الواجبات مما يزيد من الشعور بالإنتماء إلى المدرسة ، والإلتزام بممارسات مهنية تعليمية وبذل جهود إضافية أثناء قيامهم بالعمل ، حيث تشير دراسة سلمان سعود الجابرى (٢٠٠٦) بأن ضعف الممارسات الإدارية وتهاونها فى إدارة الكفاءة الداخلية للمدرسة تعد من الأسباب التى تؤدى إلى ضعف شعور المعلمين بالإنتماء إلى المدرسة ، فمدير المدرسة عندما يكون قائداً تربوياً يقوم بأدوار إدارية وفنية متعددة ينعكس ذلك إيجاباً أو سلباً على المعلمين، ويترك آثاراً واضحة فى سلوكهم التعليمى مما يؤثر على قناعتهم بالعمل داخل المدرسة وإنتمائهم لها (راتب السعود ، ٢٠٠٩ : ٢٥١).

وتشير الباحثة إلى أن هذه العلاقة الإرتباطية الإيجابية ، ربما يعود إلى أن أسلوب الإدارة له أكبر الأثر فى بناء جسور وثيقة الصلة لإرتباط المعلم

بمدرسته ، وزيادة ثقة بها ، وإعلاء إحترامه وتقديره لعمله ، وبالتالي رفع مستوى شعوره بالإنتماء للمدرسة ، فالمنظمات تسعى لكسب إنتماء العاملين فيها نتيجة للآثار الإيجابية المترتبة على أسلوب الإدارة ، سواء على مستوى الفرد أو المدرسة (خلف سليمان الرواشدة ، ٢٠٠٧ : ٩٣) .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (محمود ابو سمرة ومعزوز علاونة، ومحمد عيان ٢٠٠٧، محمد الصائغ ومحمود حسين، ١٩٩٤، Piderit.2002 ، على عياصرة، ٢٠٠٣، ضحى الحديدى، ٢٠٠٣، خلف الرواشدة، ٢٠٠٥) الذين أشارو إلى أن الإتصال الفعال بين المدير والمعلمين ، وإتباع النمط الإدارى الفعال يرفع الروح المعنوية لدى المعلمين ، وينمى لديهم روح الفريق ، ويقوى عندهم الشعور بالإنتماء ، والذي يعد مؤشرا على الرضا عن العمل لدى المعلمين وعلى إنتاجية المدرسة .

#### توصيات الدراسة :

بناء على ما أسفرت عنه الدراسة الحالية من نتائج تتقدم الباحثة ببعض التوصيات التى يمكن من خلالها الإهتمام بالمعلمين ، وكيف يكون للإدارة المدرسية دوراً فاعلاً فى زيادة شعورهم بالإنتماء للمدرسة وفاعليتهم الذاتية ، حيث أن المعلم أساس نجاح العملية التعليمية :

- يجب أن تعقد دورات للمديرين لتأهيلهم بما يغير من أساليب تعاملهم مع المعلمين بما يخدم العملية التعليمية التربوية ، وبالشكل الذى يسمح للمديرين بكيفية توفير جو يشعر فيه المعلمين بالأمن والثقة وزيادة الدافعية ، وكيف يعمل ذلك على زيادة شعور المعلمين بالإنتماء للمدرسة.

- إهتمام إدارة المدرسة والمتمثلة فى المدير بتلبية إحتياجات المعلمين فى برامج المدرسة وإشراكهم فى مختلف النشاطات يزيد إخلاصهم فى العمل وينمى مهاراتهم المهنية، ويشعرون بتحقيق ذاتهم مما يزيد من الفاعلية الذاتية لهم .

- إهتمام مدير المدرسة بتكوين علاقات إنسانية جيدة مع المعلمين بالمدرسة يسهم في رفع الروح المعنوية لديهم ويزيد من قناعتهم بالعمل بالمدرسة ، ويزيد من ارتباطهم بالعمل داخل المدرسة وتحسين شعورهم بالإنتماء للمدرسة .
- الإهتمام والعمل من جانب مديري المدارس على تنمية إنتماء المعلمين للمدارس ، فمدير المدرسة الفعال هو الذي يحدث تأثيراً إيجابياً في المناخ التربوي بوجه عام وفي الروح المعنوية للمعلمين بشكل خاص ، مما يساعد على تكوين الإنتماء المدرسي لدى المعلمين والعاملين بالمدرسة .
- تهيئة الظروف المناسبة بالمدرسة ، لجعل اتصال المديرين بالمعلمين اتصالاً فعالاً، وكذلك الظروف التي ترفع من كفاءة المعلم الذاتية.
- إختيار المعلمين المؤهلين تربوياً للمدارس ، وإقامة دورات تدريبية لتحسين مهارات المعلمين لإطلاعهم على كل جديد فى مجال التدريس ، وكذلك الإرتقاء بنموهم المهني .
- القيام بدراسات مستمرة تتناول متغيرات عدة ذات علاقة بين الإدارة المدرسية للمدير وفاعلية المعلم ، للوصول بالعملية التعليمية التعليمية إلى أعلى مستوى ممكن.

### دراسات مقترحة :

- فى ضوء ماتوصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج وإستكمالاتها ، يمكن للباحثة أن تقترح إجراء الدراسات الآتية :
- دراسة عن كيفية تنمية الشعور بالإنتماء المدرسي للمعلمين في المدارس.
- دراسة أثر برنامج مقترح لتطوير أداء الإدارة المدرسية على فاعلية الذات لدى المعلمين والطلاب .

- دراسة أثر برنامج مقترح لتطوير أداء الإدارة المدرسية على الشعور بالإنتماء المدرسي لدى المعلمين والطلاب.
- إجراء دراسات تكشف عن العوامل المؤثرة في إدراك المعلمين للإدارة المدرسية كالعوامل الاجتماعية والإقتصادية والبيئية إضافة إلى العوامل التربوية والنفسية وتأثير ذلك على الفاعلية الذاتية للمعلم .

### المراجع :

- إبراهيم عباس الزهيري (٢٠٠٨) : الإدارة المدرسية والصفية ، منظومة الجودة الشاملة ، القاهرة : دار الفكر العربي.
- حمدي على الفرماوي (٢٠٠١) : توقعات الفاعلية الذاتية وسمات الشخصية لدى طلاب الجامعة ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، عدد ١٤ ، جزء ٢ .
- راتب السعود (٢٠٠٩) : أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت (نظام ١ - نظام ٤) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد ٥، عدد ٣ ، ٢٤٩-٢٦٢ .
- رتيبة سلامة (٢٠٠٣): الممارسات الادارية لمديري المدارس الثانوية في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين، رسالة دكتوراه، عمان، جامعة عمان العربية.
- رؤيا محمود محمد كنعان (٢٠١٤): درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالإنتماء المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين ، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

- عبد الله محمد أبو تينة و هدى أحمد الحلايته (٢٠١١): الفاعلية الذاتية لمعلمي محافظة الزرقاء و معلماتها و علاقتها بالممارسات القيادية لمديريهم، دراسات العلوم التربوية، مجلد (٣٨)، ملحق (١)، ص ص ٢٢٢-٢٣٧.
- محمد عبد الرسول (٢٠٠٨) : " الإتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية" ، ط ١ ، الجيزة ، الدار العالمية.
- محمد عبد القادر عابدين (٢٠١٠): درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية و معلميها من وجهة نظر المعلمين و المديرين. المجلة الاردنية فى العلوم التربوية، مجلد(٦)، عدد(٣)، ص ص ٢٠٣-٢١٧.
- محمد الصائغ، محمود الحسين (١٩٩٤) : أنماط القيادة التربوية لدى مديري المدارس الإبتدائية وولاء المعلم لعمله في المرحلة الإبتدائية بمدينة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات ،مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الاسلامية، مجلد ٦ ، ٢٨٣-٣٠٩ .
- محمد الطيبي ، محمود أبو سمرة ، سامي مروة (٢٠٠٦): العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين في محافظة بيت لحم، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- محمد الجرايدة، احمدين عبد العزيز المنورى(٢٠١٤): واقع التمكين الادارى لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الاساسى فى محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان، المنارة، مجلد (٢٠) عدد (١/ب).
- محمود الصليبي (٢٠٠٥) : الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستويي الرضا الوظيفي

- لمعلميهم وأدائهم ، أطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن.
- مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٩٩٦) : قسم السياسة التربوية على المستوى المحلى ، العمليات اللامركزية فى الادارة التربوية .
- منى بدوى (٢٠٠١): أثر برنامج تدريبي فى الكفاءة الأكاديمية للطلاب على فاعلية الذات، المجلة المصرية للدراسات النفسية ، العدد ٢٩ فبراير، ١-٣٠.
- منتهى إبراهيم أحمد الخميس (٢٠١٣): درجة إلتزام مديرى المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية وعلاقتها بالولاء التنظيمى للمعلمين من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- نسرين محمد سلامه (٢٠١٤): درجة الممارسات الإيجابية لمديرى المدارس الحكومية و علاقتها بالفاعلية الذاتية للمعلمين فى مديريات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- نواف بن بجاد الجبرين المطيري (٢٠٠٥): التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير ، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- Allen, J.P.; Hauser, S.T.; Bell, K.L. and O'conner, T.G. (1994): Longitudinal Assessment of Autonomy and Relatedness in Adolescent-Family Interactions as Predictors of Adolescent Ego Development and Self-Esteem. Child-Development, 65 (1): 179 – 94.
- Bandura, A. (1983): self-efficacy. Toward a unifying theory of behavioral change psychological review, 84: 191-215.

- 
- Bandura, A. (2005): Social cognitive theory: an agentic perspective annual review of psychology, 52: 1-26.
  - Cuellar. C.A. (2002). The Effects of Principal Leadership Style Change and Teachers. From *Pro. Quest digital dissertation*.
  - Goodenow. Carol; Grady. Kathleen-E.( 1993 ) The Relationship of School Belonging and Friends' Values to Academic Motivation among Urban Adolescent Students. *Journal-of- Experimental Education*; v62 n1 p60-71.
  - Grady, K.E. ; Goodenow, C. (1993): The Relationship of School Belonging and Friends' Values to Academic Motivation among Urban Adolescent Students. *Journal of Experimental Education*, 62 (1): 60-71.
  - Jackson, D. (2005): An exploration of the relationship between teacher efficacy and classroom management styles in urban middle schools, doctoral dissertation, wayne state university Detroit, Michigan.
  - Nir, A. and Kranot, A. (2006): School principals leadership style and teacher self-efficacy. *Planning and Changing*, 37 (3 and 4): 205-218.
  - Piderit, M. (2002): The Effect of Principal Leadership On Teacher Loyalty In Urban & Suburban Catholic Elementary Schools, *Dissertation Abstract International*, 62112-A- p. 4016.
  - Rubin, L. (1982): External influence on supervision seasonal vinds and prevailing climate in supervision of teaching. *NewYork Graw-hill*.
  - Santokh S..( 1971 ) Belongingness and mental health cross cultral sex and material differences. *Manas Psycinfo* 48-09151.