درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمديرية غرب غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية

Transformational leadership of secondary school principals in west of Gaza governorate and its relation with the organizational citizenship

إعداد الباحثة:

مروة عصام حسن الأضم؛

باحثة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تونس، تونس

Prepared by

Marwa Esam Hassan AlAdam

PhD Student in Educational Science, University of Tunis - Faculty of Humanities and Social Sciences of Tunis :

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمديرية غرب غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية بمدارس مديرية غرب غزة للعام 2021، عينة الدراسة على (263) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية بمديرية غرب غزة للعام 2021.، نتائج الدراسة عن أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأن درجة ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية كان متوسطا من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. وكانت توصيات الدراسة: تنمية مهارات القيادات التحويلية لدى المديرين والمعلمين من خلال إعداد ورش العمل التدريبية، وعقد الندوات.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية – المواطنة التنظيمية- محافظة غزة

Abstract:

This study aimed to measure the degree of transformational leadership practiced by secondary school principals in West Gaza Governorate and its relationship to the level of organizational citizenship behavior. The method used: the descriptive analytical approach. The study population: consisted of secondary school teachers in West Gaza District schools for the year 2021 The study sample: consisted of (263) male and female secondary school teachers in West Gaza Directorate for the year 2021. Study results: the results of the study showed that the degree of school principals' practice of transformational leadership from the teachers' perspective was average, and that the degree of school teachers' practice of organizational citizenship behavior was average from the teachers own perspective. Study recommendations: developing the skills of transformational leadership among principals and teachers through preparing training workshops and holding seminars.

Keywords: Transformational leadership - organizational citizenship - Gaza governorate.

المقدمة:

من الملاحظ أن الاهتمام بمفهوم القيادة التحويلية يشكل عنصر أساسي للمؤسسات خصوصاً في ظل التحديات والتغييرات المتسارعة. حيث أن القيادة هنا تمثل المفتاح الأساسي لنجاح التغيير.

جميع المنظمات هو الحاجة إلى التغيير فإن المبدأ الذي يجب الاتفاق عليه تجاه هذه التغييرات هو دور القيادة في إدارة وتوجيه هذا التغير. وهذا يعني أن المنظمات المعاصرة بحاجة إلى قيادة لديها القدرة على إدارة التحولات والتغييرات، وتحقيق الاستمرارية (LOWER & DARDNER, 2001)

حتى النظريات الحديثة التي ظهرت في القرن العشرين والتي أطلق عليها نظريات القيادة الجديدة كنظرية القيادة الإلهامية، والقيادة التحويلية، والقيادة التبادلية (KNEI, 1999)

لقد أدرك الباحثون في المجال التربوي على أهمية نظرية القيادة التحويلية، وعلى الرغم من أنها لم تدخل في المجال التربوي إلا في فترة التسعينات من القرن المنصرم، واعتبروا ظهورها بمثابة استجابة لحاجات المجتمع الأكاديمية الملحة والداعية لتحقيق الفاعلية في أداة المنظمات بضرورة توظيف القيادة التحويلية لإصلاح وتطوير أداء المؤسسات التربوية (BRGANL, 2003)

مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالي: هل يوجد علاقة ذات علاقة دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديرو المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة غزة للقيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي هذه المدارس؟

أسئلة الدراسة:

1- ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في مديرية غزة للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين؟
2- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في مديرية غزة في فلسطين من وجهة نظرهم؟
3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

فروض الدراسة:

تختبر الدراسة الفروض التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي متغير الجنس (ذكر/ أنثي)
2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي متغير المؤهل العلمي.
3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي متغير سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهميته المتغيرات الخاضعة للبحث فالقيادة التحويلية، والمواطنة التنظيمية في الموضوعات الحديثة، ونالت الاهتمام المتزايد في البحث والدراسة من قبل الباحثين في مختلف القطاع التربوي، كما يأتي أهميتها من كونها ستشجع على إجراء دراسات أخرى حول القيادة التحويلية وعلاقتها بمتغيرات تنظيمية آخري، التي من شأنها تحويل المؤسسات التربوية إلى مؤسسات فاعلة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدارسة إلى:

1- التعرف على درجة ممارسة الثانوية الحكومية في مديرية غزة من وجهة نظر المعلمين.
2- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم
3- التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين

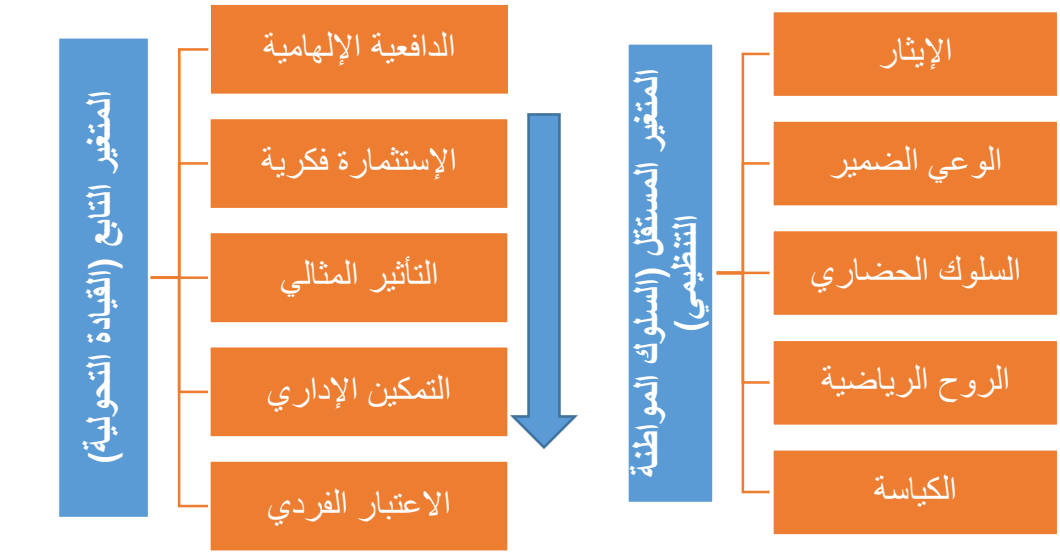
متغيرات الدراسة:

تتكون الدراسة من متغيرين؛ مستقل وتابع، وهما:

1- المتغير المستقل: (ممارسة القيادة التحويلية) وينبث عنة المتغيرات التالية: (الدافعية الإلهامية، الإستثمارة فكرية، التأثير المثالي، التمكين، الاعتبار الفردي)

2- المتغير التابع: (الســـلوك المواطنة التنظيمية) وينبثق عنة المتغيرات الفرعية التالية: (الإيثار، الوعي الضمير، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، الكياسة).

انموذج متغيرات الدراسة



الـ غـ ات الـ ة: الـ ، الـ هـ العلـ ي، سـ ات الـ ة

شكل رقم (1): أنموذج الدراسة

إعداد الباحثة

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

الحد المكاني: طبقت الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة غزة

الحد الزماني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول.

الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على قياس ندى ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين، وفقا للأبعاد التالية: (الدافعية الإلهامية، الاستثمارة الفكرية، التأثير االمثالي، التمكين الإداري، الاعتبار الفردي).

المصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية:

- القيادة التحويلية: عرفها (القحطاني، 2008، 140) بأنها: " قيادة جديدة قادرة على الابتكار والتجديد والتعامل مع المتغيرات بشكل أكثر كفاءة وقدرة على إدارة التجولات وتحقيق الاستمرارية".

تعرف الباحثة القيادة التحويلية إجرائياً بأنها: هي القدرة على إقناع على التجديد والتغيير وتلبية حاجاتهم وتحقيق أهداف المنظمة

- المواطنة التنظيمية: هي" سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية يتعدى حدود الواجبات الوظيفة ولا تتم مكافأة الفرد عليه من خلال منظمة الحوافز الرسمية في المنظمة (ORGAN, PODSAKOFF & MACKENZIE, 2006)

- سلوك المواطنة التنظيمية: تعرفه خطاب (13: 2004) أنه: يتضح في رغبة الأفراد في التعاون وتعني استعدادهم للمساهمة بالجهد في النظام التعاوني هي أمر حيوي لا غنى عنه.

تعرف الباحثة سلوك المواطنة التنظيمية إجرائياً: بأنها السلوكيات التطوعية التي سيقوم بها المعلمون لمصلحة مدارسهم، ودون أي تكليف خارجي، ويتحدد سلوك المواطنة التنظيمية عند المعلمين بالإيثار والمجاملة والضمير الحي.

الإطار المفاهيمي للدراسة:

القيادة التحويلية:

القيادة التحويلية تتمثل بقدرة مدير المدرسة على مخاطبة العاملين معه بلغة تنطلق من تقدير ذواتهم لتحريكهم كفريق عمل متعاون نحو رؤية مستقبلية مشتركة يقودون بها المدرسة، وتعديل السلوكيات الخاطئة بغرس القناعات التحويلية، بهدف أحداث تغييرات جوهرية ليسود مناخ إيجابي (الأغا، 2011).

القيادة التحويلية هي مفهوم حول القيادة تشرح الآليات المتبعة لتحقيق تغييرات مخططة مرغوبة من خلال مشاركة القادة والمرؤوسين في تحقيق أهداف عالية المستوى.

ترى الباحثة ضروري القيادة التحويلية في المؤسسات التربوية من رأس الهرم إلى القاعدة، للتعديل في سلوك الفرد.

خصائص القيادة التحويلية:

أهم ما يميز القيادة التحويلية عن غيرها الرؤية المستقبلية، وتمتاز القيادة التحويلية بمجموعة من الخصائص والتي بينها ذكرها (عمايرة، 2020، 390) فيما يلي:

1- الاعتراف بإنجازات الآخرين، وتشجيع العاملين على الإبداع.
2- يعتبر الأخطاء الذي يقع فيها أثناء عملية بمثابة تجربة مفيدة للعمل في المستقبل.
3- يهدفون للوصول بالعاملين الى تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية.
4- تهيئة الفرص للعاملين لتحمل المخاطر المختلفة، وليكونوا قادة المستقبل.

القيادة التحويلية في المجال التربوي:

ويمكن لأي مؤسسة تعليمية أن تستخدم القياد التحويلية كي تحدث تغييراً في نظامها التعليمي واكتساب الكفاءة التعليمية الجديدة للعالمين فيها، وذلك لعدة أسباب ذكرتها (عمايرة وآخرون، 2020، 391):

1- حاجة المؤسسة التربوية لتدريب وإعداد الطاقات الفردية والجماعية لنشر المعرفة الناتجة عن الخبرة بالعمل فيها.
2- القيادة التحويلية قيادة فنية تحتوي على أساليب إدارية على درجة كبيرة من الأهمية

3- حاجة المؤسسات التربوية إلى القيادات الرمزية مع التركيز على الأهداف والسلوكيات الإيجابية المهمة.

أبعاد القيادة التحويلية:

1- الجاذبية: حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى واحترام التابعين، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.
2- الحفز الإلهامي: يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي وتلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات للتابعين
3- الاعتبار الفردي: وتظهر هذه الصفة من خلال أسلوب الذي يستمع بلطف، ويولي اهتمام خاص لاحتياجات التابعين (رؤوف وآخرون، 2020، 412)

أهداف القيادة التحويلية في المجال التربوي:

أهداف للقيادة التحويلية في المجال التربوي وهي:

1- حل المشكلات التي يتعرض لها المعلمين بطرق أكثر إيجابية من الطرق التقليدية: تجنب الالتزام بحلول محددة مسبقاً، وآراء واعتبارات شخصية، مع ضرورة الاستماع بشكل فعال للآراء المتباينة والعمل على توضيحها.
2- مساعدة فريق العمل المدرسي على تطوير وتشكيل ثقافة مهنية: من خلال وضع أهداف تعاونية مشتركة تسعى لتحقيقها، ومشاركة الآخرين بتفويض السلطة إلى فريق العمل ليكون قادراً على التحسين والتطوير.
3- تعزيز الدافعية لدى المعلمين: ويتم تسهيل ذلك من خلال ارتباطها بأهداف المدرسة والنتاج فيها، مما يولد لديهم شعوراً بالالتزام بها (عاشور وآخرون، 2020، 388).

سلوك المواطنة التنظيمية:

هو سلوك طوعي يقوم به الموظفون بهدف المساعدة في أداء الأنشطة والمهام التي لا تدخل ضمن متطلبات الوظيفة.

غير أنه يعتبر سلوكاً مفيداً لجميع أعضاء الفريق ويشجع على الوصول إلى مستويات عالية من الأداء والكفاءة بدون أي مقابل.

أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

إن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية تتبع من كونه يساهم الأداء الكلي للمؤسسة، وذكر سومك وزاهافي (Somech & Zahavy, 2000) أن السلوك على ما يعزز فائدة الفرد والجماعة، فعلى المستوى فإن المستوى الفردي فإن أهميته تكمن من خلال وذكرها (أبو نعمة، 2016، 35)

1- تشجيع التطوير المهني وروح الإنجاز في العمل وتعزيزها.

2- تحقيق الفرد لذاته وشعوره بأهميته بشكل مستقل عن باقي العاملين.

3- تنمية وتعزيز روح المبادرة والإيثار والاتجاهات والمعتقدات الإيجابية في العمل.

أما على مستوى الجماعة فتكمن أهميته في:

1- تطوير جماعات العمل لمهاراتهم وتقوية ثقتهم بأنفسهم مما ينعكس إيجاباً على أدائهم

2- وضع جماعات العمل لمعايير طموحة في العمل والإصرار على تحقيقها.

3- استغلال جماعة العمل الفرص التي تعزيز الإدراك الحسي الذاتي

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

وتشمل سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة (ORGAN, 1988) خمسة أبعاد هي: ذكرها (أبو نعمة، 2016، 36)

1- الوعي والاهتمام: ويصف هذا البعد إنجاز المعلم للأعمال والمهام المطلوبة بطريقة صحيحة والأمر الذي يدفعه إلى تعدى الحدود الدنيا المقبولة لإنجاز الأعمال. والوصول إلى درجة الكمال بكل إخلاص وأمانة

2- الكياسة: يشير هذا البعد إلى حرص المعلم على التزام اللباقة في التعامل، مع زملائه المعلمين وطلبته، وأولياء الأمور مع الأخذ بالاعتبار مراعاة مشاعرهم، والحذر من التسبب بإحداث المشكلات أو الخلافات بينهم.

3- التعاون: ويشير هذا البعد إلى ميل المعلم نحو مساعدة زملائه والطلبة طواعية في المواقف العملية والتربوية المختلفة.

4- السلوك الحضاري: ويتضمن هذا البعد شعور المعلم بالمسؤولية، وتقديم مساهمات بناءة لتسير أعمال المدرسة وسعيه إلى أن يكون ذو حضور دائم في مختلف المحافل

5- الروح الرياضية: ويشير الى مرونة ومقدرة المعلمين على التكيف مع ظروف العمل الاستثنائية غير الملائمة والمزعجة دون أي تذمر.

الدراسات السابقة:

في هذا الجزء من الدراسة يتم عرض لبعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1- دراسة أوروكساميوعبدالله والشاري واسماعيل (Arokiasamy, Abdullah, Shaari & Ismil, 2016)

هدفت الدراسة للتعرف مستوى القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية من وجهة نظر المعلمين العاملين فيها، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، أداة الدراسة الإستبانة، عينة الدراسة (275) معلماً، نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس كان متوسطاً

2- دراسة ماكنزيسكوتغاري (Mckenzie, Scott Gary, 2011)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مرجعيات ثلاثة من الثقة والمواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الإبتدائية والتعرف إلى ثقة أعضاء هيئة التدريس والمواطنة التنظيمية، واستخدم الباحث المنهج الصفي، أداة الدراسة: الإستبانة، وعينة الدارسة: (112) مدرسة ابتدائية في جنوب وسط ولاية تكساس، وكانت البيانات التي تم جمعها من المعلمين بشكل فردي

نتائج الدراسة: الثقة بالزملاء والثقة بالعملاء ظهرت ومؤشرات مهمة كما بالمواطنة التنظيمية في المدارس الابتدائية وأن الثقة جماعية أفضل مؤشر بالمواطنة التنظيمية وأظهرت المؤشرات أن الوضع الاجتماعي والاقتصادي وحجم المدرسة لها تأثير ذو دلالة إحصائية مع المواطنة التنظيمية

3- دراسة (الرقب، 2010):

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعية بين القيادة التحويلية بأبعادها، ومجتمع الدراسة: العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي أداة الدراسة الإستبانة، ونتائج الدراسة: توافر أبعاد سلوكيات القيادة التحويلية بدرجة كبيرة في الجامعات الفلسطينية.

4- **دراسة (خلف، 2010):**

هدفت الدراسة: إلى التعرف على العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية بالجامعة الإسلامية في فلسطين (غزة) لعناصر القيادة التحويلية.وتنمية القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة الدراسة: الإستبانة، مجتمع الدراسة: رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية

نتائج دراسة: توصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة التحويلية من قبل القيادات الأكاديمية في جامعة الإسلامية بنسبة تساوي (80.6%) في عينة تقديرات أفراد عينة الدراسة

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تسليط الضوء، واستفادة الدراسة الحالية درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية من الدراسات السابقة في جوانب عدة أهمها التعرف على طبيعة المشكلة، وفي بناء الإطار النظري واختيار المنهج المستخدم وبناء أدوات الدراسة، وتميزت الدراسة الحالية بتناولها لموضوع مهم في القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية في محافظة غزة.

الدراسة الميدانية ونتائجها:

منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي التحليلي التي تعتمد على دراسة الظاهرة موضوع الدراسة (**درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمديرية غرب غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية**) وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها, وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية بمدارس مديرية غرب غزة للعام 2021.

توزيع العاملين في المدارس غرب غزة ذكور: 555، وإناث: 490، مجموع: 1045

توزيع المعلمين في مديرية غرب غزة ذكور: 947، وإناث: 1223، مجموع: 2170 (الكتاب الإحصائي السنوي، 2020)

عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على (263)معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية بمديرية غرب غزة للعام 2021.

والجدول التالي يوضح أفراد عينة الدراسة:

جدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

		العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	136	51.7
	أنثى	127	48.3
	المجموع	263	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	172	65.4
	دراسات عليا	91	34.6
	المجموع	263	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	71	27.0
	من 5-10 سنوات	137	52.1
	أكثر من 10 سنوات	55	20.9
	المجموع	263	100.0

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

أداة الدراسة:

في إطار الأدب التربوي الحديث، وفي ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة التي تم الاطلاع عليها، وفي ضوء استطلاع رأي عينة من الأساتذة في الجامعات عن طريق المقابلات الشخصية، قامت الباحثة ببناء مقياس **القيادة التحويلية** الذي بلغ عدد عباراته بعد صياغتها النهائية إلى ((27عبارة بينما مقياس **سلوك المواطنة التنظيمية** (50) فقرة، حيث أعطى لكل عبارة من المقياسين وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) أُعطيت الأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1).

صدق المقياس:

1- صدق المحكمين:

تم عرض المقياس في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين الذين يعملون في الجامعات بلغ عددهم (5) محكمين، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات المقياس، ومدى انتماء الفقرات إلى المقياس، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر.

2- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (40) من خارج أفراد عينة الدراسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس، وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

أ- مقياس القيادة التحويلية:

الجدول (2) معامل ارتباط كل عبارة من عبارات القيادة التحويلية مع الدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه العبارة

البعد	م	معامل الارتباط	البعد	م	معامل الارتباط
الجاذبية والتأثير	1	.501**	الاستثارة الفكرية	1	.688**
	2	.519**		2	.626**
	3	.545**		3	.686**
	4	.598**		4	.608**
	5	.634**		5	.731**
	6	.573**		6	.649**
	7	.705**		7	.572**
	8	.617**		8	.650**
التحفيز والإلهام	1	.597**	الاهتمام الفردي	1	.627**
	2	.662**		2	.610**
	3	.680**		3	.564**

البعد	م	معامل الارتباط	البعد	م	معامل الارتباط
	4	.601**		4	.571**
	5	.637**		5	.567**
	6	.716**			

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

**ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.304

* ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.05) =0.393

يبين الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية لعباراته دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.501-0.731)، وبذلك تعتبر عبارات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

وللتحقق من الصدق البنائي للمقياس قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3): يوضح مصفوفة معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس

البعد	معامل الارتباط
الجاذبية والتأثير	.886**
التحفيز والإلهام	.915**
الاستثارة الفكرية	.935**
الاهتمام الفردي	.825**

**ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.304

* ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.05) =0.393

يتضح من الجدول السابق أن جميع الأبعاد ترتبط بالدرجة الكلية للمقياس ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ب- مقياس سلوك المواطنة التنظيمية:

الجدول (4) معامل ارتباط كل عبارة من عبارات سلوك المواطنة التنظيمية مع الدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه العبارة

البعد	م	معامل الارتباط	البعد	م	معامل الارتباط	البعد	م	معامل الارتباط
الإيثار	1	.457**	السلوك الحضاري	1	.689**	الكياسة	1	.699**
	2	.409**		2	.645**		2	.589**
	3	.537**		3	.723**		3	.643**
	4	.559**		4	.663**		4	.692**
	5	.509**		5	.651**		5	.667**
	6	.534**		6	.626**		6	.571**
	7	.540**		7	.579**		7	.617**
	8	.660**		8	.610**		8	.603**
	9	.514**		9	.607**		9	.616**
	10	.508**		10	.623**		10	.566**
وعي الضمير	1	.630**	الروح الرياضية	1	.636**			
	2	.636**		2	.690**			
	3	.657**		3	.618**			
	4	.682**		4	.687**			
	5	.661**		5	.661**			
	6	.640**		6	.651**			
	7	.667**		7	.655**			
	8	.717**		8	.600**			
	9	.670**		9	.557**			
	10	.586**		10	.664**			

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

**ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.304

* ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.05) =0.393

يبين جدول (4) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية لعباراته دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.409-0.717)، وبذلك تعتبر عبارات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

وللتحقق من الصدق البنائي للمقياس قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس والأبعاد الأخرى، وكذلك كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5) مصفوفة معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس

البعد	معامل الارتباط
الإيثار	.814**
وعي الضمير	.899**
السلوك الحضاري	.898**
الروح الرياضية	.902**
الكياسة	.873**

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

**ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.304

* ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.05) =0.393

يتضح من الجدول (4) أن جميع الأبعاد ترتبط بعضها البعض وبالدرجة الكلية للمقياس ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ثبات المقياسين Reliability:

أجرت الباحثة خطوات التأكد من ثبات **المقياسين** وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient :

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات **المقياسين** بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل مقياس من المقياسين وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون، والجدول (6) يوضح ذلك:

الجدول (6) يوضح معاملات الارتباط بين نصفي كل مقياس من المقياسين قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

البعد	عدد العبارات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
الجاذبية والتأثير	**8**	0.677	0.808
التحفيز والإلهام	**6**	0.637	0.779
الاستثارة الفكرية	**8**	0.630	0.773
الاهتمام الفردي	**5**	0.761	0.790
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	**27**	**0.899**	**0.900**
الإيثار	**10**	0.630	0.773
وعي الضمير	**10**	0.779	0.876
السلوك الحضاري	**10**	0.721	0.838
الروح الرياضية	**10**	0.748	0.856
الكياسة	**10**	0.825	0.904
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	**50**	**0.816**	**0.899**

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من جدول (6) أن معامل الثبات الكلي لمقياس القيادة التحويلية (0.900) ولمقياس سلوك المواطنة التنظيمية (0.899)، هذا يدل على أن **المقياسين** يتمتعان بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

2- طريقة ألفا كرونباخ:

استخدمت الباحثة طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات **المقياسين**، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا لكل **مقياس من المقياسين** والجدول (7) يوضح ذلك:

الجدول (7) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مقياس من المقياسين

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الجاذبية والتأثير	**8**	0.817
التحفيز والإلهام	**6**	0.801
الاستثارة الفكرية	**8**	0.848
الاهتمام الفردي	**5**	0.756
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	**27**	0.938
الإيثار	**10**	0.843
وعي الضمير	**10**	0.901
السلوك الحضاري	**10**	0.893
الروح الرياضية	**10**	0.891
الكياسة	**10**	0.895
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	**50**	0.967

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من جدول (7) أن معامل الثبات الكلي لمقياس القيادة التحويلية (0.938) ولمقياس سلوك المواطنة التنظيمية (0.967)، هذا يدل على أن **المقياسين** يتمتعان بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

الإجابة السؤال الأول من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: **ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة غزة للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين؟**

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (8): يوضح التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمقياس القيادة التحويلية

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
الجاذبية والتأثير	3.595	0.567	71.89	2
التحفيز والإلهام	3.576	0.611	71.52	4
الاستثارة الفكرية	3.618	0.583	72.36	1
الاهتمام الفردي	3.587	0.590	71.74	3
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	3.596	0.524	71.92	

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (8) أن **الاستثارة الفكرية** حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (72.36%)، تلي ذلك **الجاذبية والتأثير** حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي (71.89%)، تلي ذلك **الاهتمام الفردي** حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (71.74%)، تلي ذلك **التحفيز والإلهام**حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي (71.52%)، أما الدرجة الكلية للقيادة التحويلية حصل على وزن نسبي (71.92%).

وتفسر الباحثة ذلك إلى أن الحصول المعلمين على نسبة جيدة دليل على عدم اهتمام للمعلمين في الجوانب المختلفة. كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الرقب، 2010).

الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: **ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة غزة في فلسطين من وجهة نظرهم؟**

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (9) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
الإيثار	**3.633**	**0.540**	**72.65**	**1**
وعي الضمير	**3.598**	**0.667**	**71.95**	**2**
السلوك الحضاري	**3.578**	**0.654**	**71.57**	**4**
الروح الرياضية	**3.555**	**0.637**	**71.10**	**5**
الكياسة	**3.589**	**0.683**	**71.77**	**3**
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	**3.590**	**0.559**	**71.81**	

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (**9**) أن **الإيثار** حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (72.65%)، تلي ذلك **وعي الضمير**حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي (71.95%)، تلي ذلك **الكياسة** حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (71.77%)، تلي ذلك **السلوك الحضاري** حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي (71.57%)، تلي ذلك **الروح الرياضية** حصل على المرتبة الخامسة بوزن نسبي (71.105%)، أما الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية حصل على وزن نسبي (71.81%).

وتفسر الباحثة ذلك إلى أن عدم حصول على نسبة جيدة عدم الاهتمام بالمعلمين في جميع الجوانب.، حصول على نسبة مرتفعة علي الإيثار دليل على أهمية العامل النفسي للمعلمين. كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (خلف، 2010)، واختلفت الدراسة (Mckenzie, Scott (Gary, 2011

الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: **هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟**

وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (10) يوضح ذلك:

جدول رقم (10): يوضح معامل ارتباط بيرسونبين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

	الجاذبية والتأثير	التحفيز والإلهام	الاستثارة الفكرية	الاهتمام الفردي	الدرجة الكلية للقيادة التحويلية
الإيثار	.604**	.662**	.660**	.690**	.726**
وعي الضمير	.609**	.606**	.601**	.655**	.686**
السلوك الحضاري	.592**	.628**	.623**	.578**	.678**
الروح الرياضية	.551**	.592**	.496**	.475**	.592**
الكياسة	.525**	.510**	.420**	.411**	.524**
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	.654**	.679**	.632**	.633**	.725**

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

*ر الجدولية عند درجة حرية (261) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.113

** ر الجدولية عند درجة حرية (261) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.148

يتضح من جدول (10) وجود علاقة إرتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة ((0.01بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة على وجود علاقة إرتباطية بين السلوك القيادي التحويلي للمديري وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (خلف، 2010)، (الرقب، 2010)

الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة:

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: " **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟**

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضيات التالية:

الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض الدراسة على: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي لمتغير الجنس.**

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الجاذبية والتأثير	ذكر	136	3.547	0.527	1.415	0.158	غير دالة إحصائياً
	أنثى	127	3.646	0.605			
التحفيز والإلهام	ذكر	136	3.523	0.568	1.453	0.148	غير دالة إحصائياً
	أنثى	127	3.633	0.651			
الاستثارة الفكرية	ذكر	136	3.579	0.533	1.119	0.264	غير دالة إحصائياً
	أنثى	127	3.659	0.631			

البعد	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الاهتمام الفردي	ذكر	136	3.519	0.539	1.944	0.053	غير دالة إحصائياً
	أنثى	127	3.660	0.634			
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	ذكر	136	3.546	0.473	1.603	0.110	غير دالة إحصائياً
	أنثى	127	3.649	0.572			
الإيثار	ذكر	136	3.549	0.492	2.647	0.009	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.723	0.575			
وعي الضمير	ذكر	136	3.453	0.561	3.733	0.000	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.753	0.735			
السلوك الحضاري	ذكر	136	3.474	0.575	2.722	0.007	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.691	0.715			
الروح الرياضية	ذكر	136	3.460	0.560	2.533	0.012	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.657	0.698			
الكياسة	ذكر	136	3.479	0.598	2.713	0.007	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.706	0.749			
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	ذكر	136	3.483	0.479	3.288	0.001	دالة عند 0.01
	أنثى	127	3.706	0.616			

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (261) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.96

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (621) وعند مستوى دلالة (0.01) = 2.58

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية في جميع أبعاد القيادة التحويلية والدرجة الكلية للقيادة التحويلية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

كما يتضح أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية في جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس. ولقد كانت الفروق لصالح الإناث.

الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني من فروض الدراسة على: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي لمتغير المؤهل العلمي.**

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار "T. test" والجدول (12) يوضح ذلك:

جدول (12) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الجاذبية والتأثير	بكالوريوس	172	3.536	0.533	2.340	0.020	دالة عند 0.05
	دراسات عليا	91	3.706	0.614			
التحفيز والإلهام	بكالوريوس	172	3.496	0.580	2.960	0.003	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	91	3.727	0.642			
الاستثارة الفكرية	بكالوريوس	172	3.541	0.565	2.997	0.003	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	91	3.764	0.590			
الاهتمام الفردي	بكالوريوس	172	3.500	0.593	3.356	0.001	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	91	3.752	0.549			
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	بكالوريوس	172	3.522	0.502	3.211	0.001	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	91	3.736	0.540			
الإيثار	بكالوريوس	172	3.591	0.520	1.742	0.083	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	91	3.712	0.569			
وعي الضمير	بكالوريوس	172	3.528	0.680	2.355	0.019	دالة عند 0.05
	دراسات عليا	91	3.730	0.624			
السلوك الحضاري	بكالوريوس	172	3.473	0.625	3.688	0.000	دالة عند 0.01
	دراسات عليا	91	3.778	0.664			
الروح الرياضية	بكالوريوس	172	3.492	0.629	2.217	0.028	دالة عند 0.05
	دراسات عليا	91	3.674	0.640			

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الكياسة	بكالوريوس	172	3.553	0.662	1.146	0.253	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	91	3.655	0.722			
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	بكالوريوس	172	3.527	0.546	2.540	0.012	دالة عند 0.05
	دراسات عليا	91	3.710	0.568			

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (261) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.96

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (261) وعند مستوى دلالة (0.01) = 2.58

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية في بعد الايثار والكياسة، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

كما يتضح أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية في جميع الأبعاد، عدابعدي الايثار والكياسة، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولقد كانت الفروق لصالح الدراسات العليا.

الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث من فروض الدراسة على: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزي لمتغير سنوات الخبرة.**

وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA.

جدول (13): يوضح التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الجاذبية والتأثير	بين المجموعات	7.345	2	3.673	12.431	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	76.817	260	0.295			
	المجموع	84.163	262				
التحفيز والإلهام	بين المجموعات	9.585	2	4.793	14.132	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	88.172	260	0.339			
	المجموع	97.757	262				
الاستثارة الفكرية	بين المجموعات	5.271	2	2.635	8.186	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	83.700	260	0.322			
	المجموع	88.971	262				
الاهتمام الفردي	بين المجموعات	5.204	2	2.602	7.874	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	85.912	260	0.330			
	المجموع	91.116	262				
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية	بين المجموعات	6.668	2	3.334	13.255	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	65.398	260	0.252			
	المجموع	72.066	262				
الإيثار	بين المجموعات	7.662	2	3.831	14.504	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	68.677	260	0.264			
	المجموع	76.339	262				
وعي الضمير	بين المجموعات	17.827	2	8.913	23.501	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	98.612	260	0.379			
	المجموع	116.439	262				
السلوك الحضاري	بين المجموعات	16.015	2	8.007	21.679	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	96.032	260	0.369			
	المجموع	112.046	262				
الروح الرياضية	بين المجموعات	14.228	2	7.114	20.065	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	92.183	260	0.355			
	المجموع	106.412	262				

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الكياسة	بين المجموعات	17.156	2	8.578	21.198	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	105.210	260	0.405			
	المجموع	122.366	262				
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	14.144	2	7.072	27.092	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	67.868	260	0.261			
	المجموع	82.012	262				

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

ف الجدولية عند درجة حرية (2، 260) وعند مستوى دلالة (0.01) = 4.66

ف الجدولية عند درجة حرية (2، 260) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.02

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" الجدولية في جميع الأبعاد، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه البعدي والجداول (14) يوضح ذلك:

جدول (14): يوضح يوضح اختبار شيفيه لمقياس القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الجاذبية والتأثير		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.864	3.518	3.436
أقل من 5 سنوات	3.864	0		
من 5-10 سنوات	3.518	*0.346	0	
أكثر من 10 سنوات	3.436	*0.428	0.082	0
التحفيز والإلهام		**أقل من 5 سنوات**	**من 5-10 سنوات**	**أكثر من 10 سنوات**
		3.887	3.479	3.415
أقل من 5 سنوات	3.887	0		

من 5-10 سنوات	3.479	*0.408	0	
أكثر من 10 سنوات	3.415	*0.472	0.064	0
الاستثارة الفكرية		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.850	3.526	3.545
أقل من 5 سنوات	3.850	0		
من 5-10 سنوات	3.526	*0.324	0	
أكثر من 10 سنوات	3.545	*0.305	0.019	0
الاهتمام الفردي		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.817	3.514	3.473
أقل من 5 سنوات	3.817	0		
من 5-10 سنوات	3.514	*0.303	0	
أكثر من 10 سنوات	3.473	*0.344	0.041	0
الدرجة الكلية للقيادة التحويلية		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.857	3.511	3.471
أقل من 5 سنوات	3.857	0		
من 5-10 سنوات	3.511	*0.345	0	
أكثر من 10 سنوات	3.471	*0.386	0.041	0
الإيثار		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.906	3.561	3.458
أقل من 5 سنوات	3.906	0		
من 5-10 سنوات	3.561	*0.344	0	
أكثر من 10 سنوات	3.458	*0.447	0.103	0
وعي الضمير		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		4.024	3.422	3.485

أقل من 5 سنوات	4.024	0		
من 5-10 سنوات	3.422	*0.602	0	
أكثر من 10 سنوات	3.485	*0.538	0.064	0
السلوك الحضاري		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.983	3.442	3.396
أقل من 5 سنوات	3.983	0		
من 5-10 سنوات	3.442	*0.541	0	
أكثر من 10 سنوات	3.396	*0.587	0.045	0
الروح الرياضية		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.937	3.423	3.389
أقل من 5 سنوات	3.937	0		
من 5-10 سنوات	3.423	*0.513	0	
أكثر من 10 سنوات	3.389	*0.548	0.034	0
الكياسة		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		4.008	3.428	3.445
أقل من 5 سنوات	4.008	0		
من 5-10 سنوات	3.428	*0.580	0	
أكثر من 10 سنوات	3.445	*0.563	0.017	0
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية		أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
		3.972	3.455	3.435
أقل من 5 سنوات	3.972	0		
من 5-10 سنوات	3.455	*0.516	0	
أكثر من 10 سنوات	3.435	*0.537	0.020	0

المصدر: تم إعداد الجدول بواسطة الباحثة من خلال نتائج الدراسة الميدانية

*دالة عند 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين بين الخبرة الأقل من 5 سنوات والخبرة الأكثر من 5 سنوات لصالح الخبرة الأقل من 5 سنوات، ولم يتضح فروق في الخبرات الاخرى.

النتائج:

1- أسفرت نتائج الدراسة عن أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأن درجة ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية كان متوسطا من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

2- أسفرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين السلوك القيادي التحويلي لدى مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في غزة في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

التوصيات:

1- تنمية مهارات القيادات التحويلية لدى المديرين والمعلمين من خلال إعداد ورش العمل التدريبية، وعقد الندوات.

2- العمل على تعزيز مفهوم المواطنة التنظيمية بتقديم الحوافز المادية والمعنوية وإشراك المعلمين في الإدارة المدرسية واتخاذ القرارات.

3- إجراء المزيد من الدراسات في موضوع القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بمتغيرات ديموغرافية أخرى.

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- الأغا، بلال (2011) تصور مقترح لتنمية مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظات غزة.رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- خلف، حسنى سعيد (2010)علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة.رسالة ماجستير
- الرقب، أحمد (2010): علاقة القيادة التحويلية بتمكن العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة- فلسطين
- القحطاني، سالم (2001) القيادة الإدارية – التحول نحو النموذج القيادي العالمي: الرياض: مطابع مرار
- كنعان، رؤيا (2014) درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين. رسالة غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، فلسطين
- العمري، مشهور (2003) العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة " رسالة مسحية على المؤسسات العامة بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود.السعودية
- عمايرة، رضا، وعاشور، محمد (2020)درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس قي مديرية قبضة اربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجه نظر المعلمين
- خطاب، عايدة وآخرون (2004): العلوم السلوكية، كلية التجارة، جامعة عيد شمس القاهرة
- ختام، الجعيتني (2017) درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية -غزة
- الهلالي، الشربيني (2001): " استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية: دراسة ميدانية، مجلة مستقبل التربية العربية، عدد (21)، ابريل، 10-72

- رؤوف، سامي، وكعيد، عباس (2020) الولاء التنظيمي وقف القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الإعدادية في محافظة واسط، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد (66)، المجلد (17).
- عمايرة، رضا، وعاشور، محمد (2020)درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في مديرية قصبة إربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية.
- أبو نعمة، ريم (2016) القيادة الإبداعية للمديرين ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، (رسالة ماجستير) برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة السياسية للدارسات العليا وجامعة الأقصى

المراجع الأجنبية:

Lower, K & Gardner, W (2001) Ten years of the Leadership Quarterly.

Bryant, S (2003)The Role of Transformational and Transformational Leadership In creating sharing and Exploiting Organizational Knowledge Journal of Leadership and Organizational Studies, 9 (4), 32-42

Yuk lG (2013) Lendership In Organizations, 8th ed.New Jersey: Pearson Prentice Hall

Mckenzie, Scott Gary, (2011), Trust and organizational citizenship: Astudy of the relationship of the three referents, "the Univerity of Texas at San Antonio, ED, D, Dissertation

Arokiasamy, A, Abdullah, A,, Shaari, M. & Ismil, A. (2016) Transformational leadership of school princpals and organizational health of primary school teachers in Malaysia Procedia-Social and Behavioral Sciences, 229, 151-175.