



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية  
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية  
الصفحة الرئيسية للمجلة: [www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552](http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552)



## درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين

### *The Degree of Application of the Dimensions of Wise Leadership by School Principals at Jordanian North Eastern Badia and its Relationship to Teachers' Organizational Loyalty*

معاذ الحوت<sup>1\*</sup>، محمود المقدادي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وزارة التربية والتعليم، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.

<sup>2</sup> جامعة آل البيت، المفرق المملكة الأردنية الهاشمية.

#### Key words:

Wise leadership

Organizational loyalty

Schools Principals

North Eastern Badia.

#### Abstract

This study aimed to identify the degree to which school principals at Jordanian North Eastern Badia apply the dimensions of wise leadership and its relationship to teachers' organizational loyalty. The study sample consisted of (408) male and female teachers at Jordanian North Eastern Badia who were chosen by simple random sampling technique. The descriptive correlational survey approach used in this study. To achieve the study's goal, two questionnaires were used as the research instrument for collecting. The study revealed the following results: 1) The degree to which school principals at Jordanian North Eastern Badia apply the dimensions of wise leadership was high and the teachers' organizational loyalty was high. 2) The results showed a positive statistically significant relationship between the degree of application of the dimensions of wise leadership by school principals and teachers' organizational loyalty.

In light of the study results, the most prominent of recommendations were: The need to enhance the application of wise leadership dimensions by school principals; Directing the attention of leaders in the Ministry of Education to the importance of paying attention to the issue of organizational loyalty.

| ملخص                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | معلومات المقال                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية في محافظة المفرق -الأردن لأبعاد القيادة الحكيمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (408) معلماً ومعلمة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية الأردنية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (50) فقرة موزعة على محورين، الأول أبعاد القيادة الحكيمة وله (30) فقرة، والمحور الثاني الولاء التنظيمي وله (20) فقرة، وأظهرت النتائج ما يأتي: (1) أن درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة جاءت مرتفعة، وجاء مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين بدرجة مرتفعة أيضاً. (2) وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين. وفي ضوء ذلك قدم الباحث مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة تعزيز تطبيق أبعاد القيادة الحكيمة من قبل مديري المدارس، توجيه انتباه القادة في وزارة التربية والتعليم إلى ضرورة الاهتمام بموضوع الولاء التنظيمي لدى المعلمين. | تاريخ المقال:<br>الإرسال: 2023-09-06<br>القبول: 2023-12-03                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>الكلمات المفتاحية:</b><br>القيادة الحكيمة<br>الولاء التنظيمي<br>مديري المدارس<br>البادية الشمالية الشرقية. |

## 1. مقدمة

### الشمالية الشرقية الأردنية.

- معرفة إذا كان هنالك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

#### 1.3. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الموضوع قيد البحث والمتمثلة بما يأتي:

- يعد موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات المهمة التي تحتاج إلى أساليب مناسبة لإدارتها حتى لا يؤدي إلى نتائج سلبية.

- عدم وجود دراسات - في حدود علم الباحث - تناولت موضوع ممارسة أبعاد القيادة الحكيمة من قبل مديري المدارس.

- يُؤمل تحقيق فائدة كبيرة من هذه الدراسة لمديري المدارس بتعرفهم إلى الأساليب التي تسهم في زيادة الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

- يُؤمل أن تُضيف هذه الدراسة الكثير من الفائدة لمديري المدارس، والقائمين على تنمية الأساليب القيادية لمديري المدارس في وزارة التربية والتعليم.

- يتوقع أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لدراسة موضوع القيادة الحكيمة وربطه بمتغيرات أخرى في مجال الإدارة التربوية.

#### 1.4. مصطلحات الدراسة

القيادة الحكيمة: "هي الاعتماد على مهارات القائد العقلية بشكل كبير واستخدامها في ابتكار أفكار تلهم الافراد وتحفزهم وتدعمهم، وتمنحهم حرية في الإبداع والابتكار، كما أنها عملية اتخاذ القرار الملائم في الوقت الملائم لتحقيق رؤية المؤسسة وتحقيق أهدافها" (Kaipa & Radjou, 2013:19).

يُعرف الباحث القيادة الحكيمة إجرائياً بأنها مجموعة من المهارات التي يمارسها مدير المدرسة للتأثير على أداء المعلمين في سبيل تحقيق أهداف المدرسة ويتم قياسها بحسب الدرجة التي يحققها من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة والتي تم تحديدها في مجالات: تقييم الصلاح، إدراك الجوهر، مشاركة السياق، التواصل الواضح، ممارسة السلطة السياسية وتنمية الحكمة العملية لدى الآخرين.

الولاء التنظيمي: يُعرف الولاء التنظيمي بأنه "ذلك الإحساس الداخلي المستمر الذي يملك العامل في المؤسسة والنتائج من اندماج أهدافه مع أهداف المؤسسة مما يدفعه للعمل بطريقة إيجابية أو سلبية بحسب درجة الولاء لديه" (القريناوي وسلامة، 2018: 31).

يُعرف الباحث الولاء التنظيمي بأنه شعور لدى المعلم تجاه مدرسته يدفعه إلى العمل بجد والالتزام به واعتبار المدرسة جزء من حياته العملية والتعلق بها والدفاع عنها وتفضيلها على غيرها من المدارس، ويتم قياسه بالدرجة الكلية التي

تعرض العالم في العقدين الأخيرين للعديد من التغيرات المتسارعة والتي أثرت بشكل مباشر على المؤسسات بشتى مكوناتها البشرية والمادية والذي بدوره أثر على أداء العاملين في المؤسسات سيما وأنها في عصر العولمة والانفتاح التكنولوجي، وهذا أدى إلى زيادة ثقافة العاملين في جميع المجالات ومن ذلك مجال التربية والتعليم المتمثل بالمدارس والتي لا تحتاج إلى مجرد مديرين يطبقون التعليمات، وإنما تحتاج إلى قادة يتمتعون بصفات استثنائية للتعامل مع هذه المستجدات.

تعد القيادة من المواضيع التي درسها الباحثون بمختلف منطلقاتهم عبر العصور وامتدت هذه الأبحاث والدراسات حتى وقتنا الحاضر، وبالرغم من ذلك إلا أن دراسة القيادة ما زالت تثير اهتمام الباحثين وذلك نتيجة للمتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم (حريم، 1997). ويمكن اعتبار القيادة المحرك الرئيس لنجاح المؤسسات لما لها من دور رئيسي في توجيه العاملين وتدريبهم وحشد طاقاتهم للنهوض بالمؤسسة والمساهمة في جعلها في مقدمة مثيلاتها من المؤسسات وجعل ثقافة التغيير للأفضل جزءاً لا يتجزأ عن أهداف المؤسسة (الصيفي، 2016).

وبما أن القيادة تحظى بأهمية كبيرة في جميع المؤسسات، فإن هذه الأهمية تكون أشد في المؤسسات التربوية وخصوصاً في المدارس كونها نواة مستقبل الشعوب ومنها تنطلق الطاقات الكامنة لدى الطلبة كلاً حسب ميوله ومقدراته، ويتوقف نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق رؤيتها ورسالتها على مديرها الذي يعد قائداً لها، وهذا يعتمد على مهارات المدير وخصائصه والأسلوب الذي يتبعه في قيادته للمدرسة وقدرته على دفع المعلمين لبذل أقصى جهدهم وتقديم التوجيهات لهم (العديلي، 1994).

#### 1.1. أسئلة الدراسة

1. ما درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين؟

2. ما مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية من وجهة نظرهم؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة بين درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين؟

#### 1.2. أهداف الدراسة

- معرفة درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة.

- معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في البادية

يحقّقها من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس الولاء التنظيمي في أداة الدراسة.

#### 1. 5. الدراسات السابقة

أجرى المخامرة (2018) دراسة هدفت إلى تحليل أثر القيادة الحكيمة في سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بتطبيقها على فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة التي طبقها على عينة مكونة من (400) موظف من العاملين في فنادق الخمس نجوم في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة الحكيمة بأبعادها مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية في فنادق الخمس نجوم في الأردن.

وفي دراسة أجراها كل من دينغ وتشوي واوياما (Ding and Choi and Aoyama, 2019) هدفت الكشف عن العلاقة بين القيادة الحكيمة وإدارة المعرفة والأداء الابتكاري، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (144) من العاملين، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وأظهرت النتائج أن للقيادة الحكيمة دور إيجابي في تعزيز الأداء الابتكاري المؤسسي، كما أن لإدارة المعرفة دور وسيط جزئي بين القيادة الحكيمة والأداء الابتكاري.

كما أجرى كل من عبد المحسن وطرحيني (Abdulmuhsin & Tarhini, 2020) دراسة هدفت التعرف إلى درجة العلاقة بين القيادة الحكيمة والصداقات في مكان العمل والابتكار المفتوح في الشركات العائلية، وتكونت عينة الدراسة من (381) شركة من الدول النامية واستخدم المنهج التجريبي وأداة الاستبانة، وأظهرت النتائج بأن القيادة الحكيمة لها دور كبير وإيجابي غير مباشر في تحفيز علاقات الصداقة في الشركات العائلية من خلال تأثيرها في بناء صداقات في مكان العمل والتغلب على التحديات في مكان العمل.

وأجرى ويكسيو (Weixu, 2020) دراسة هدفت الكشف عن ممارسات القائد الحكيم وصورة القيادة من وجهة نظر الموظفين لتعزيز أداء الابتكار الإداري من خلال تحفيز طموح مشاركتهم المعرفة لدى الموظف، واستخدم المنهج التجريبي وأداة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (130) موظف وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الحكيمة لها تأثير كبير على أداء الابتكار الإداري ويمكن أن تحسنه عن طريق التحفيز وتبادل المعرفة بين الموظفين وتحفيز الالتزام التنظيمي للأفراد.

وأجرت عويضة (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة، وعلاقتها بتفعيل الفرق البحثية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي وأداة الاستبانة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (342) عضو هيئة تدريس في الجامعات

الأردنية الخاصة، وجاءت النتائج إلى أن درجة ممارسة القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة كانت بدرجة مرتفعة، وأن درجة تفعيلهم للفرق البحثية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجة تفعيلهم للفرق البحثية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وفي دراسة أجرتها سليمان (2021) هدفت التعرف إلى الأسس النظرية للقيادة الرؤيوية والكشف عن الأسس النظرية لتطبيق الخطط الاستراتيجية بالتعليم المصري قبل الجامعي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة بلغ عددها (100) من قادة مدارس التعليم قبل الجامعي وكان من أبرز نتائج الدراسة أن للقيادة الرؤيوية تأثير إيجابي على جودة التعليم وعلى الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية.

ثانياً: دراسات ذات علاقة بالولاء التنظيمي

أجرت أبو علبة (2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين بمدارس وكالّة الغوث بمحافظة غزة، وتكونت عينة الدراسة من (336) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية جاءت كبيرة، ودرجة ولائهم التنظيمي جاء كبيراً.

وأجرى مورالي وبودار وسيما (Murali & Poddar & Seema, 2017) دراسة لمعرفة أهمية الولاء التنظيمي في الأداء التنظيمي ومدى جدوى إدراجه لاحقاً في تقييمات الأداء. تم اختيار عينة الدراسة البالغ عددها (411) مشاركاً بطريقة عشوائية تقتصر على مجموعة الأشخاص العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و60 عاماً، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة وخلصت الدراسة بأن مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين كبار جاء بدرجة أكبر منها لدى فئة الشباب وأنه من الضروري إدراج الولاء في تقييم الأداء.

وأجرت المهانية (2017) دراسة هدفت كشف درجة الاتزان الانفعالي لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في عمان، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (465) معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية والخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم لعمان الرابعة، وجاءت نتائج الدراسة بأن درجة الاتزان الانفعالي لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لعمان الرابعة كانت مرتفعة، وأن مستوى

والولاء التنظيمي لدى المعلمين"، وهدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظات القطيف للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين والتعرف إلى مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين والكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من (487) معلماً وتوصلت الدراسة بأن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظات القطيف للقيادة التحويلية كان بدرجة عالية ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين بدرجة كبيرة، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين درجة ممارسة قيادات المدارس الثانوية بمحافظات القطيف للقيادة التحويلية ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

وأجرت حمزة (2020) دراسة هدفت التعرف إلى معرفة درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال الخاصة لقيادة التغيير وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمات في العاصمة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (345) معلمة من رياض الأطفال الخاصة في العاصمة عمان، واستخدم المنهج المسحي الارتباطي وأداة الاستبانة، وكانت نتائج الدراسة بأن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال الخاصة لقيادة التغيير كانت مرتفعة، كما جاء مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهن بدرجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية مرتفعة بين درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال الخاصة لقيادة التغيير ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمات.

**\*التعقيب على الدراسات السابقة:** تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع القيادة الحكيمة مثل دراسة المخامرة (2018) التي هدفت إلى تحليل أثر القيادة الحكيمة في سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بتطبيقها على فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن ودراسة ((Ding and Choi and Aoyama, 2019 التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الحكيمة وإدارة المعرفة والأداء الابتكاري ودراسة (Abdulmuhsin & Tarhini, 2020) التي هدفت إلى التعرف على درجة العلاقة بين القيادة الحكيمة والصداقات في مكان العمل والابتكار المفتوح في الشركات العائلية، كما تناولت الدراسات الأخرى موضوع الولاء التنظيمي مثل دراسة الحارثي (2018) التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة التشاركية، ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمات ودراسة حمزة (2020) التي هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال الخاصة لقيادة التغيير وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمات في العاصمة عمان ودراسة آل منصور (2010) التي هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظات القطيف للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين والتعرف إلى مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين

الولاء التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لعمان الرابعة جاء بدرجة مرتفعة. وأجرى القريناوي وسلامة (2018) دراسة هدفت تحديد درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظرهم، وتألفت عينة الدراسة من (108) إداريين تربويين من وزارة التربية والتعليم، واستخدم المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن جاءت مرتفعة.

وأجرت الحارثي (2018) دراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة التشاركية، ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمات في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وأداة الاستبانة، ومثلت عينة الدراسة معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض والبالغ عددهن (361) معلمة حيث تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج الآتية: أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة التشاركية كانت عالية وأن معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض لديهن مستوى عالٍ من الولاء التنظيمي ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة قائدات المدارس للقيادة التشاركية ومستوى الولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

وأجرى ذياب (2018) دراسة هدفت التعرف إلى مدى الاحتراق النفسي الذي يتعرض له مديرو ومديرات المدرس الحكومية في لواء الرصيفة، والعلاقة التي تربطه بولائهم التنظيمي نحو مدارسهم. وتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في لواء الرصيفة والبالغ عددهم (83) مديراً ومديرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وأظهرت الدراسة تعرض أفراد العينة إلى مستوى متوسط من الاحتراق النفسي، كما أظهرت الدراسة أن لدى أفراد العينة مستوى متوسط من الولاء التنظيمي.

وفي دراسة أجرتها عويس (2019) هدفت معرفة مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (60) مدير مدرسة في لواء المزار في العام الدراسي 2017/2018 حيث استخدم المنهج الوصفي وأداة الاستبانة وأظهرت النتائج بأن مستوى الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس كان عالياً كما أن أداءهم المتميز كان بدرجة كبيرة وأن هنالك علاقة ارتباطية طردية بين مستوى الولاء التنظيمي والأداء المتميز لدى مديري المدارس.

وأجرى آل منصور (2019) دراسة بعنوان "درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظات القطيف للقيادة التحويلية

#### والمحددات الآتية:

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين.

- حدود بشرية: طبقت الدراسة على عينة من معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية.

- حدود زمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2021/2022.

- حدود مكانية: المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية في الأردن.

- المحددات: يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بحسب الخصائص السيكومترية (صدق وثبات الأداة) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة التي تم استخدامها.

3. 2. مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في منطقة البادية الشمالية الشرقية - محافظة المفرق - المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي 2021 - 2022، والبالغ عددهم (2773) معلم ومعلمة، منهم (1087) معلم، و(1686) معلمة، وذلك بحسب إحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2021-2022.

4. 2. عينة الدراسة: تألفت عينة الدراسة من (408) معلماً ومعلمة من معلمي مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية منهم (170) معلماً و(238) معلمة وبنسبة (14.7%) وتم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وذلك بقرب مديرية البادية الشمالية الشرقية على الباحث وتسهيلاً لمهمة الباحث في إجراء هذه الدراسة. إذ يظهر الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (1) يوضح خصائص عينة الدراسة

| المتغيرات     | المستويات                    | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|------------------------------|-------|----------------|
| الجنس         | ذكر                          | 170   | 41.7           |
|               | انثى                         | 238   | 58.3           |
| الخبرة        | من سنت- أقل من 5 سنوات       | 108   | 26.5           |
|               | من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات | 89    | 21.8           |
|               | من 10 سنوات فأكثر            | 211   | 51.7           |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس                    | 285   | 69.9           |
|               | دراسات عليا                  | 123   | 30.1           |
| المجموع       |                              | 408   | 100            |

المصدر: من إعداد الباحثين حسب بيانات أفراد العينة

والكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي ودراسة ذياب (2018) التي هدفت التعرف إلى مستوى الاحتراق النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة ودراسة عويس (2019) هدفت التعرف إلى هدفت إلى مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم ودراسة القريناوي وسلامة (2018) هدفت التعرف إلى درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظرهم ودراسة المهانية (2017) التي هدفت إلى الكشف عن درجة الاتزان الانفعالي لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في عمان ودراسة (Murali et al, 20017) التي هدفت إلى معرفة أهمية الولاء التنظيمي في الأداء التنظيمي ومدى جدوى إدراجه لاحقاً في تقييمات الأداء.

وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي المسحي والارتباطي مثل دراسة المخامرة (2018) وعويضة (2021) وسليمان (2021) والحارثي (2018) وحمزة (2020) ودياب (2018) وعويس (2019) والقريناوي وسلامة (2018) والمهانية (2017).

اختلف منهج هذه الدراسة مع منهج دراسة كل من (Ding et al, 2019) وآل منصور (2019) و(Murali et al, 20017) حيث استخدموا المنهج الوصفي التحليلي.

استفاد الباحث في هذه الدراسة من الدراسات السابقة في كتابة الإطار النظري وفي بناء الاستبانة من حيث تطوير بعض المجالات والعبارات وفي اختيار مقياس التدرج للإجابات استعراض النتائج في تفسيرها.

اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لأبعاد القيادة الحكيمة وأهميتها ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين وأهميته.

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة والعينة حيث تم تطبيقها على عينة من معلمي ومعلمات مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الشرقية، كما اختلفت عن باقي الدراسات في تناولها للعلاقة الارتباطية بين ابعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين حيث تعتبر - في حدود علم الباحثين - أول دراسة عربية أجريت في هذا المجال مما يجعلها قابلة للتطبيق في باقي مديريات التربية والتعليم في الأردن.

#### 2. إجراءات الدراسة

1. 2. منهج الدراسة: استخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي من خلال تطوير استبانة وتوزيعها على معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية، وإيجاد العلاقة بين المتغيرين وهي المنهجية الملائمة لمثل هذه الدراسة.

2. 2. حدود الدراسة ومحدداتها: تقتصر هذه الدراسة على الحدود

بدرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة، كما وتم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي بهدف إطلاق الأحكام على المتوسطات الحسابية الخاصة بأداة الدراسة ومجالاتها وفقرات مجالاتها وذلك على النحو الآتي:  $\frac{1-5}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$ ، وبذلك تكون المستويات كما يأتي:

|             |           |
|-------------|-----------|
| درجة مرتفعة | 3.68-5.00 |
| درجة متوسطة | 3.67-2.34 |
| درجة منخفضة | 2.33-1.00 |

### 3. نتائج الدراسة

3. 1. نتائج السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

| الرقم | البعد                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة التطبيق |
|-------|----------------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| 1     | تقييم الصلاح                     | 4.18            | 0.79              | 1      | مرتفعة       |
| 4     | التواصل الواضح                   | 4.04            | 0.92              | 2      | مرتفعة       |
| 5     | ممارسة السلطة السياسية           | 4.02            | 0.88              | 3      | مرتفعة       |
| 3     | مشاركة السياق                    | 4.00            | 0.90              | 4      | مرتفعة       |
| 6     | تنمية الحكمة العملية لدى الآخرين | 4.00            | 0.87              | 5      | مرتفعة       |
| 2     | إدراك الجوهر                     | 3.92            | 0.89              | 6      | مرتفعة       |
|       | الكلي                            | 4.04            | 0.83              |        | مرتفعة       |

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (3) أن درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.92-4.18).

3. 2. نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم، والجدول (4) يوضح ذلك.

5. أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لمعرفة درجة تطبيق مديري المدارس لأبعاد القيادة الحكيمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين، وقد تكونت الاستبانة من (51) فقرة بصورتها الأولية، ومكونة من قسمين: وهما أبعاد القيادة الحكيمة، والولاء التنظيمي، إذ تم تطوير الاستبانة المتعلقة بأبعاد القيادة الحكيمة والولاء التنظيمي اعتماداً على دراسة (Weixu, 2020)؛ ودراسة أبو علبه (2015)؛ ودراسة الحارثي (2018).

6. 2. صدق الأداة: للتحقق من صدق أداة الدراسة، قام الباحثون بعرض الاستبانة على (16) مختص من أعضاء هيئة التدريس في العلوم التربوية والإدارية في جامعة آل البيت والجامعة الأردنية وجامعة جدارا وجامعة جرش ووزارة التربية والتعليم. وقد تم الحصول على ملاحظاتهم بتعديل بعض الفقرات. وبهذا أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مؤلفة من (50) فقرة.

7. 2. ثبات الأداة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، كما في الجدول (2)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول رقم (2) يوضح قيم معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا

| الرقم | الأبعاد                          | الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا |
|-------|----------------------------------|----------------------------------------------|
| 1     | تقييم الصلاح                     | 0.93                                         |
| 2     | إدراك الجوهر                     | 0.91                                         |
| 3     | مشاركة السياق                    | 0.86                                         |
| 4     | التواصل الواضح                   | 0.81                                         |
| 5     | ممارسة السلطة السياسية           | 0.92                                         |
| 6     | تنمية الحكمة العملية لدى الآخرين | 0.91                                         |
| 7     | الولاء التنظيمي                  | 0.95                                         |

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (2) معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، إذ بلغ معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي للأداة ككل (0.98)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.81-0.95)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

8. 2. تصحيح استبانة أبعاد القيادة الحكيمة والولاء التنظيمي:

تم اعتماد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي، وذلك على النحو الآتي: تم إعطاء الإجابة بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، والإجابة بدرجة كبيرة (4) درجات، والإجابة بدرجة متوسطة (3) درجات، والإجابة بدرجة قليلة (2) درجتين، والإجابة

#### الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم مرتبة تنازلياً

| الرقم | الفقرات                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|-------|--------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 50    | ألتزم بأوقات الدوام في المدرسة                               | 4.53            | 0.73              | 1      | مرتفع   |
| 42    | أحرص أن يكون سلوكي منضبطاً حفاظاً على مكانة المعلم           | 4.47            | 0.76              | 2      | مرتفع   |
| 37    | أهتم بتفوق الطلاب في المدرسة                                 | 4.45            | 0.76              | 3      | مرتفع   |
| 43    | لدي استعداد لبذل جهد أعلى من المطلوب لإنجاح العمل في المدرسة | 4.44            | 0.77              | 4      | مرتفع   |
| 49    | أرفض التغيب عن الدوام إلا في الحالات الطارئة                 | 4.42            | 0.83              | 5      | مرتفع   |
| 40    | أعامل المجتمع المحلي بكمياسة حفاظاً على سمعة المدرسة         | 4.38            | 0.74              | 6      | مرتفع   |
| 48    | أشعر بأنني عضو فعال في المدرسة                               | 4.32            | 0.83              | 7      | مرتفع   |
| 34    | أعتبر نجاح هذه المدرسة جزءاً من نجاحي المهني                 | 4.30            | 0.90              | 8      | مرتفع   |
| 45    | تتطابق قلبي الشخصي مع قيم المدرسة                            | 4.25            | 0.86              | 9      | مرتفع   |
| 38    | أحب المدرسة كما أحب بيتي                                     | 4.17            | 0.99              | 10     | مرتفع   |
| 39    | أفضل مدرستي على المدارس الأخرى                               | 4.15            | 1.04              | 11     | مرتفع   |
| 44    | لدي استعداد للقيام بأي عمل لأحتفظ بعملتي في المدرسة          | 4.14            | 0.94              | 12     | مرتفع   |
| 36    | أفخر بالانتماء للعلاقات الاجتماعية السائدة في المدرسة        | 4.13            | 0.99              | 13     | مرتفع   |
| 32    | أشعر بالفخر كوني معلم في هذه المدرسة                         | 4.08            | 1.07              | 14     | مرتفع   |
| 47    | أقدم مصلحة المدرسة على مصلحتي الشخصية                        | 4.07            | 0.93              | 15     | مرتفع   |
| 35    | أجد الأمان الوظيفي في مدرستي                                 | 4.05            | 1.09              | 16     | مرتفع   |
| 31    | أشعر بالسعادة بعملتي معلماً في هذه المدرسة                   | 4.03            | 1.09              | 17     | مرتفع   |
| 46    | لدي استعداد للعمل بهذه المدرسة حتى مرحلة التقاعد             | 3.97            | 1.16              | 18     | مرتفع   |
| 33    | أرفض الانتقال إلى مدرسة أخرى                                 | 3.87            | 1.20              | 19     | مرتفع   |
| 41    | أشعر بالرضى عن الحوافز المعنوية التي تمنح لي في المدرسة      | 3.86            | 1.15              | 20     | مرتفع   |
|       | الولاء التنظيمي                                              | 4.20            | 0.71              |        | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (4) أن مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً وكانت المتوسطات الحسابية للفقرات متقاربة.

3.3. نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة بين درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة تطبيق مديري المدارس لأبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في استجابات أفراد العينة، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين

| العلاقة الارتباطية               | الإحصائي       | تقييم الصلاح | إدراك الجوهر | مشاركة السياق | التواصل الواضح | ممارسة السلطة السياسية | تنمية الحكمة العملية لدى الآخرين | مستوى الولاء التنظيمي |
|----------------------------------|----------------|--------------|--------------|---------------|----------------|------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| تقييم الصلاح                     | معامل الارتباط | 1            |              |               |                |                        |                                  |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                |              |              |               |                |                        |                                  |                       |
| إدراك الجوهر                     | معامل الارتباط | .874**       | 1            |               |                |                        |                                  |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         |              |               |                |                        |                                  |                       |
| مشاركة السياق                    | معامل الارتباط | .837**       | .817**       | 1             |                |                        |                                  |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         | .000         |               |                |                        |                                  |                       |
| التواصل الواضح                   | معامل الارتباط | .872**       | .828**       | .899**        | 1              |                        |                                  |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         | .000         | .000          |                |                        |                                  |                       |
| ممارسة السلطة السياسية           | معامل الارتباط | .863**       | .870**       | .876**        | .906**         | 1                      |                                  |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         | .000         | .000          | .000           |                        |                                  |                       |
| تنمية الحكمة العملية لدى الآخرين | معامل الارتباط | .869**       | .850**       | .875**        | .884**         | .907**                 | 1                                |                       |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         | .000         | .000          | .000           | .000                   |                                  |                       |
| مستوى الولاء التنظيمي            | معامل الارتباط | .556**       | .550**       | .601**        | .605**         | .608**                 | .611**                           | 1                     |
| الدلالة الإحصائية                |                | .000         | .000         | .000          | .000           | .000                   | .000                             |                       |

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول (5) وجود علاقة طردية إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

#### 4. مناقشة النتائج

##### 4.1. مناقشة نتائج سؤال الأول

ما درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال أن درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد القيادة الحكيمة من وجهة نظر المعلمين كانت

الغوث الدولية بمحافظة غزة جاء بدرجة تقدير مرتفعة جداً، ودراسة (الحارثي، 2018) التي توصلت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض كان مرتفعاً.

#### 4.3. مناقشة نتائج السؤال الثالث

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة بين درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية لأبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين؟

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الحكيمة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين، وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن القيادة الحكيمة تسعى إلى التغيير ومشاركة المعلمين في عمليات اتخاذ القرار وهذا يجعل المعلمين أكثر ارتباطاً بقيادتهم وولاءاً لمدرستهم كونهم يشعرون بأنهم فعالين في المدرسة، كما أن القيادة الحكيمة تزيد من عمليات التواصل بين القائد والاتباع وهذا يمكن مديري المدارس من فهم طبيعة كل معلم مما يمكنهم من التعامل معهم بالأسلوب الذي يناسبهم، كما أن القيادة الحكيمة تجعل القائد أكثر فطنة وبصيرة ليقوم بالتنبؤ بمستقبل المدرسة ووضع الخطط الاستراتيجية لتحقيق رؤية ورؤية المدرسة ومواجهة المواقف المختلفة.

#### 5. التوصيات والمقترحات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

- ضرورة تعزيز تطبيق أبعاد القيادة الحكيمة من قبل مديري المدارس وذلك من خلال عقد الدورات والورش التدريبية من خلال وزارة التربية والتعليم لتعريف مديري المدارس بهذا النمط القيادي.

- توجيه انتباه القادة في وزارة التربية والتعليم إلى ضرورة الاهتمام بموضوع الولاء التنظيمي لدى المعلمين لما له من أثر إيجابي في تحسين العملية التعليمية والتعلمية وذلك من خلال دراسة الأسباب التي تزيد من مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين والاهتمام بها.

- رفع مستوى مشاركة المعلمين في عمليات اتخاذ القرار في المدرسة الأمر الذي يرفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم.

- يقترح الباحث إجراء دراسات مشابهة واختبار متغيرات أخرى مع القيادة الحكيمة، غير متغير الولاء التنظيمي مثل الصراع التنظيمي أو العدالة التنظيمية.

- يقترح الباحث تعميم نتائج هذه الدراسة من خلال وزارة التربية والتعليم لتكون منطلقاً لدراسة القيادة الحكيمة.

مرتفعة، وقد يُعزى حصول جميع أبعاد القيادة الحكيمة على درجة تقدير مرتفعة إلى أن مديري المدارس يتمتعون بمهارات قيادية متعددة تمكنهم من التعامل مع المواقف التي يواجهونها بحكمة عالية، بالإضافة إلى أنهم قادرون على التخطيط الاستراتيجي لمدارسهم من حيث وضع أهداف للمدرسة وتحقيق هذه الأهداف، فمديرو المدارس قادة في مدارسهم ومؤهلون لذلك، كما قد يُعزى ذلك إلى تمتع مديري المدارس بأخلاق عالية وامتلاكهم قيم شخصية تجعلهم يتعاملون مع المعلمين بحكمة، فهم كانوا معلمين قبل أن يصبحوا قادة في مدارسهم، وهم قريبون من المعلمين لدرجة أنهم يلامسون حاجاتهم وهمومهم.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة المخامرة (2018) والتي أظهرت أن تأثير جميع أبعاد القيادة الحكيمة على سلوك المواطنة التنظيمية جاء بدرجة مرتفعة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Ding et al, 2019) والتي أظهرت أن تأثير بُعد مشاركة السياق فقط جاء بدرجة مرتفعة. أن مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم كان مرتفعاً.

#### 4.2. مناقشة نتائج السؤال الثاني

ما مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم؟

توصلت نتائج الدراسة أن مستوى ما مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم كان مرتفعاً، وقد تفسر هذه النتيجة إلى وعي المعلمين بأهمية الالتزام بأوقات الدوام الرسمي لما له من أثر إيجابي في الارتباط بالبيئة المدرسية والتعامل مع المدرسة كأنها بيت المعلم الثاني، كما يُفسر الباحث هذه النتيجة إلى إدراك المعلمين لأهمية المحافظة على مكانة مهنة المعلم في المجتمع والتي تترجم من خلال انضباط السلوك مما يجعل المعلمين قدوة لتلاميذهم الأمر الذي يرفع من مكانتهم الاجتماعية ويحافظ عليها.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة إلى الانسجام بين المعلمين والإدارة وإحساس المعلمين بأن قيمهم متطابقة مع قيم المدرسة مما يجعلهم مستعدين لبذل أقصى جهد لديهم لإنجاح العمل بالمدرسة ويجعلهم مهتمين بتفوق التلاميذ في المدرسة الأمر الذي يعتبر نجاحهم في تحقيق الرسالة المرجوة منهم؛ إضافة إلى رضا المعلمين عن الحوافز المادية والمعنوية التي يحصلون عليها من مدارسهم مثل كتب الشكر والتقارير المرتفعة التي تؤدي إلى حصولهم على ترقية في الدرجة "الترقية الجوازي" مما ينعكس على الرواتب والأجور التي يتقاضونها.

وجاءت هذه النتائج متفقة مع دراسة أبو علبه (2015) وهي أن مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين بمدارس وكالة

• Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2011). The big idea: The wise leader. Harvard Business Review, 89(5), 58-67.

• Weixu, DING (2020). A Study of Nonaka's Wise Leader Practices and an image of Leadership from the Perspective of Subordinates, to Promote Management Innovation Performance via Stimulating Employee's Knowledge Sharing Aspiration. Doctoral Thesis. Japan. Ritsumeikan University.

## تضارب المصالح

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

## المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو علي، نور محمد أحمد. (2015). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الفوت في محافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- الحارثي، عيده حمدان زايد. (2018). القيادة التشاركية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، السعودية: جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.
- حريم، حسين. (1997). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المؤسسات. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- حمزة، هناء أحمد مصطفى. (2020). قيادة التغيير لدى مديرات رياض الأطفال الخاصة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمات في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- ذياب، حسان محمد فتحي. (2018). مستوى الاحترق النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة، رسالة ماجستير غير منشورة، المرق: جامعة آل البيت.
- سليمان، ايناس السيد محمد. (2021). دور القيادة الرؤيوية في تطبيق الخطط الاستراتيجية بالتعليم المصري قبل الجامعي. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 189(1)، 247-294.
- الصيفي، وليد عبد اللطيف نوفل. (2016). الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة التغيير التنظيمي "دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، جامعة الأزهر.
- العديلي، ناصر محمد. (1994). السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارنة. الرياض، معهد الإدارة العامة.
- عويس، بثينة الياس موسى. (2019). مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 145(1)، 88-105.
- عويضة، عائشة عبدالرحمن. (2021). القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بتفعيل الفرق البحثية. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- القريناوي، بسام عليان وسلامة، كايد محمود. (2018). درجة الولاء التنظيمي لدى الإداريين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظرهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 22(2)، 29-39.
- المخامرة، يوسف أمين عبدالله. (2018). أثر القيادة الحكيمة في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- المهانية، آية جبرين عيسى. (2017). درجة الاتزان الانفعالي لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، الزرقاء، الجامعة الهاشمية.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ding, W., Choi, E. & Aoyama A. (2019). Relational study of wise (phronetic) leadership, knowledge management capability, and innovation performance. Asia Pacific Management Review, 24(1) 310-317.
- Kaipa, P., & Radjou, N. (2013). From smart to wise : Acting and leading with wisdom. John Wiley & Sons.
- Murali, S., Poddar, A. & Seema A. (2017). Employee Loyalty, Organizational Performance & Performance Evaluation – A Critical

## - كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

الحوت معاذ، المقدادي محمود (2024)، درجة تطبيق مديري مدارس البادية الشمالية الشرقية الأردنية لأبعاد القيادة الحكيمة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 16، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص: 225-233.