

الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين

**The Organizational Affiliation of Teachers in public Schools in the Capital Amman and its Relationship to their Performance from principles and Assistants point of view**

إعداد

ابتسام سلمان جلال القهيوي

إشراف

الاستاذ الدكتور أحمد فتحي أبو كريم

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص إدارة وقيادة تربوية

قسم المناهج والإدارة التربوية

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

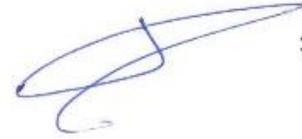
كانون ثاني، 2020

## تفويض

أنا ابتسام سلمان جلال القهوي، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المؤسسات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإسم: ابتسام سلمان جلال القهوي.

التاريخ: 2020 / 01 / 27.

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في

العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين .

وأجيزت بتاريخ : 27 / 01 / 2020.

للباحثة : ابتسام سلمان جلال القهيوي.

### أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
أ. د أحمد فتحي ابوكريم	مشرفاً وعضواً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د عاطف يوسف مقابلة	رئيساً وعضواً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د باسم علي حوامدة	عضواً من خارج الجامعة	جامعة مؤتة	

## شُكر وتقدير

تعجز الكلمات وتقف حائرة أمام ذاك الجهد الذي قدمه لي من أنار طريقي وزودني بالنصح والإرشاد لإتمام هذه الدراسة، منذ أن كانت فكرة تتجسد في عنوان، إلى أن أضحت حقيقة علمية في حيز الوجود، فأنتقدم بجزيل الشكر والامتنان العظيم إلى أستاذي ومشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور أحمد أبو كريم، فقد كنت وما زلت سحابة ممطرة أينما سقطت أزهرت، لما فيك من غزارة علمك وجميل صبرك وسداد رأيك ووقتتك وموضوعيتك، وصدق تعاملك مع طلبتك وإخلاصك في عملك.

ويسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل اساتذتي الموقرين في جامعة الشرق الأوسط وأعضاء لجنة التحكيم وأعضاء لجنة المناقشة الأفاضل لما قدموه في سبيل الارتقاء بهذا العمل. وأخيراً أشكر من كان له بصمة واضحة في إنجاح هذه الدراسة.

إلى كل هؤلاء تحية و عرفاناً وإجلالاً ووفاء.

الباحثة

## الإهداء

إلى من زرع في قلبي العلم وأعطاني العزم والقوة وكان له الأثر الأكبر في متابعة مشواري الجامعي

... إلى القلب الذي كله حباً وعطاءً ... والدي العزيز

أدامك الله تاجاً على رأسي ما حييت

إلى توأم روحي ورفيقة دربي ... إلى صاحبة القلب الطيب التي أنارت لي الطريق وعرفت معها

معنى الحياة .. أمي الحبيبة

إلى رفيق الروح الذي بتشجيعه ودعمه تكلل العمل بالنجاح زوجي الغالي

إلى من أرى التفاؤل بعينه والسعادة في ضحكته ... إلى شعله الذكاء والنور أبني "راكان"

أزاهير المحبة الآهله في قلبي والشموعات التي أضئن الطريق إلي بناتي "شهد وسدين وغزل" مع

امنياتني أن تصلوا إلي ما وصلت إليه في تلقي العلم

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي .. إلى القلوب المليئة بالحب والحنان "

أخوتي وأخواتي "

إلى مديرتي الفاضلة مريم البدر لما قدمته لي من مساعدة وتسهيلات.

إلى من تحلّوا بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء ... صديقاتي كل واحدة باسمها اليكن أيتها الزهرات

مختلفة الأشكال والألوان

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان .....
ب	تفويض .....
ج	قرار لجنة المناقشة .....
د	شكر وتقدير .....
هـ	الإهداء .....
و	فهرس المحتويات .....
ح	قائمة الجداول .....
ك	قائمة الملحقات .....
ل	الملخص باللغة العربية .....
ن	الملخص باللغة الإنجليزية .....
<b>الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها</b>	
1	مقدمة.....
4	مشكلة الدراسة .....
7	هدف الدراسة وأستلتها .....
8	أهمية الدراسة .....
9	مصطلحات الدراسة .....
11	حدود الدراسة .....
11	محددات الدراسة .....
<b>الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة</b>	
12	أولاً: الأدب النظري .....
21	ثانياً: الدراسات السابقة .....
30	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها .....
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>	
32	منهج الدراسة .....
32	مجتمع الدراسة .....
33	عينة الدراسة .....
34	أداتا الدراسة .....

35	.....	صدق أدوات الدراسة
39	.....	ثبات أدوات الدراسة
40	.....	متغيرات الدراسة
41	.....	المعالجات الإحصائية
41	.....	إجراءات الدراسة

### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

43	.....	نتيجة السؤال الأول
50	.....	نتيجة السؤال الثاني
57	.....	نتيجة السؤال الثالث
58	.....	نتيجة السؤال الرابع
64	.....	نتيجة السؤال الخامس

### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

69	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
73	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
76	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
77	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
78	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
79	.....	توصيات الدراسة
80	.....	مقترحات الدراسة

### المصادر والمراجع

81	.....	المراجع العربية
86	.....	المراجع الأجنبية
88	.....	الملحقات

## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية حسب الجنس.	33
2 - 3	توزيع أفراد العينة العنقودية العشوائية حسب الجنس.	33
3 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة الطبقيّة حسب متغيرات الدراسة.	34
4 - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بمستوى الانتماء التنظيمي.	36
5 - 3	مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الانتماء التنظيمي.	37
6 - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بمستوى الأداء الوظيفي.	37
7 - 3	مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الأداء الوظيفي	38
8 - 3	معاملات ثبات استبانة الانتماء التنظيمي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي.	39
9 - 3	معاملات ثبات استبانة الأداء الوظيفي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي.	40
10 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین مرتبة تنازلياً.	43
11 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال الانتماء إلى الزملاء مرتبة تنازلياً.	44
12 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال الانتماء إلى المدرسة مرتبة تنازلياً.	46
13 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال الانتماء إلى التعلم والتعليم مرتبة تنازلياً.	48

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
4 - 14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین مرتبة تنازلياً.	50
4 - 15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال تحمل المسؤولية مرتبة تنازلياً.	51
4 - 16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال العلاقات في بيئة العمل مرتبة تنازلياً.	54
4 - 17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین لمجال إنجاز المهام مرتبة تنازلياً.	56
4 - 18	معاملات الارتباط بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدین باستخدام معامل ارتباط بيرسون.	58
4 - 19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس.	59
4 - 20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	60
4 - 21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.	61
4 - 22	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الانتماء التنظيمي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.	62
4 - 23	اختبار (Scheff'e) للفروق في مستوى الانتماء التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.	63
4 - 24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس.	64
4 - 25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	65

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.	26 - 4
67	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الأداء الوظيفي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.	27 - 4
68	اختبار (Scheff'e) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.	28 - 4

## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
89	الاستبانان بصورتها الأولية.	1
95	قائمة بأسماء المحكمين للاستبانين.	2
96	الاستبانان بصورتها النهائية.	3
100	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم.	4
101	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم إلى مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان.	5
102	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة إلى مديري المدارس ومديراتها	6
103	البراءة البحثية	7

الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته  
بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين.

إعداد:

ابتسام سلمان جلال القهوي

إشراف:

الأستاذ الدكتور أحمد فتحي أبو كريم

الملخص

هدفت الدراسة تعرف درجة الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين، ولمعرفة الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. ولغرض تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لإجراء الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمساعدين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعددهم (2468)، وبلغت عينة الدراسة (301) مديراً ومساعد، وتم تطوير استبانتين، الأولى لقياس درجة الانتماء التنظيمي، والثانية لقياس درجة الأداء الوظيفي، وتم التحقق من صدقهما وثباتهما.

وقد توصلت الدراسة إلى أنّ الدرجة الكلية للانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان كانت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.80) وانحراف معياري (0.39)، وأن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.41)، كما تبين وجود علاقة ارتباطية دالة بين درجة الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي. وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للانتماء التنظيمي يعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح ذو الخدمة 10 سنوات وأكثر، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ما عدا مجال العلاقات في بيئة العمل لصالح فئة الإناث، والمؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح ذو الخدمة 10 سنوات وأكثر.

أوصت الدراسة بجملة من التوصيات كان أهمها زيادة الاهتمام بموضوع الانتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم لتعزيز مستوياته، وذلك من خلال تنفيذ ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين والمديرين مما يزيد من أدائهم الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية: الانتماء التنظيمي، الأداء الوظيفي.**

**The Organizational Affiliation of Teachers in Public Schools in the  
Capital Amman and Its Relationship to Their Performance from Principles  
and Assistants Point of View**

**Prepared by:**

**Ebtesam Salman Jalal Alqahawe**

**Supervised by:**

**Prof. Ahmad Fathi Abu Kaream**

**Abstract**

The study aimed at identifying the degree of organizational affiliation of teachers in government schools in the capital, Amman, and its relationship to their job performance from the point of view of managers and assistants, and to know the differences according to gender variables, educational qualification and Years of service. In order to achieve this goal, the researcher used the descriptive approach to the study, The study population consisted of all teachers and assistants in government schools in the capital, Amman, and they numbered (2468), and the study sample reached (301) teachers and assistants, and distributed two questionnaires; the first to measure the degree of organizational affiliation, and the second to measure the degree of job performance, and its validity and reliability was verified.

The results showed that the total degree of organizational affiliation with teachers in government schools in the capital Amman was high, with an average arithmetic average of (3.80), and that the level of job performance among teachers in government schools in the capital Amman was high and with an arithmetic average (3.94), Also as a result, there was a positive correlation between the degree of organizational affiliation and the level of job performance, as well as a positive relationship between all areas of the two tools.

And that there are no statistically significant differences for organizational affiliation attributable to gender variables, and the educational qualification, and the presence of statistically significant differences attributed to the variable of service years in favor of a 10-year and more service, and it was found that there were no statistically significant

differences in the level of job performance attributable to gender variations and the educational qualification except for a field Relationships in the work environment and in favor of the female category, postgraduate qualification, and the presence of statistically significant differences attributable to the variable of years of service in favor of one with 10 years of service and more.

The study recommended a set of recommendations, the most important of which was to increase attention to the issue of organizational affiliation by the Ministry of Education to enhance its levels, by implementing workshops and training courses for teachers and administrators, which increases their job performance.

**Keywords: Organizational affiliation, Job performance.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### مقدمة

يواجه التعليم في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم تحديات تجعلنا نتماشى معها فأصبح لزاماً على المؤسسات التربوية تجاوز هذه التحديات بظهور مفاهيم حديثة تربوياً، وتبني مجموعة من الأساليب الحديثة، لاستثمار المورد البشري "المعلم"، فالمدرسة تُعد المؤسسة الأكثر أهمية في النظام التربوي والتعليمي، فهي وحدة بناء الأجيال، التي تُسهم في تكوين جيل المستقبل تكويناً يتماشى والأهداف التربوية المرجوة، كما تؤدي دوراً أساسياً في توجيه الأطفال والشباب توجيهاً صحيحاً وتربيتهم تربية سليمة، وتُعد أهم المؤسسات التي تقوم بالكثير من المهام في تطوير كافة مناحي الحياة في المجتمع، فهي لا تقوم على إعداد الطلبة من الناحية الفكرية والعلمية والتعليمية فحسب، بل وتسهم أيضاً إسهاماً أساسياً في إعداد قادة المستقبل وزيادة انتمائهم، وبناء المجتمع في مختلف المجالات، ولتحقيق ذلك لا بد من توافر الظروف المناسبة لوجود معلمين أكفاء، إلى جانب إدارة تربوية قادرة من خلال توفر الإمكانيات التي تسهم في تحقيق مهامهم وواجباتهم.

ويُعد الانتماء التنظيمي عاملاً أساسياً في التقدم والتطور، حيث بنيت على أساسه مجتمعات، وانطلقت منه إدارات ناجحة، فتوفر الانتماء التنظيمي في أي مؤسسة من شأنه أن ينعكس على التفاني في خدمة أهدافها وتحقيق قدر أكبر من مخرجاتها، عندها ينعكس ذلك على الأداء الفعال للمعلم، فمن شأن الانتماء التنظيمي أن يحقق التواصل والفهم المشترك والمتبادل بين أركان المؤسسة بكافة

مستوياتها، كما يعزز جسور الثقة بين العاملين ببعضهم البعض من جهة وبينهم وبين الوظيفة من جهة أخرى (أبو صاع وأبو سمرة وجبارين، 2018).

يُعتبر مفهوم الانتماء التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة في مجال الإدارة عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص، ويعود الاهتمام بهذا الموضوع إلى أهمية العنصر البشري داخل المؤسسات وما يتطلبه من ضرورة العناية به واشباع حاجاته المختلفة، ولكي تضمن المؤسسة انتمائه واستمراره، ينبغي تنمية العلاقات بينها وبين العاملين بشكل يجعلهم يرضون بأهدافها وقيمها ويبدلون المزيد من الجهد لتحقيقها، ولا يرغبون في تركها إلى مؤسسة أخرى؛ وتقل بالتالي فرص تغييرهم أو اضطرابهم، إذ أن من بين أهداف الإدارة في المؤسسات الناجحة السعي إلى تنمية مثل هذه العلاقات لضمان استمرار القوى العاملة بها، وكلما زاد إخلاص وانتماء العاملين وتقانيهم في أداء أعمالهم زاد ذلك من فعالية المؤسسة وقدرتها على الاستمرار (عساف والمرعي، 2019).

ويرى ستيرز (Steers, 1977) أن الانتماء التنظيمي يُعد ظاهرة نفسية تتبع من داخل الفرد، ويمكن الإحساس بها من خلال سلوكه وأخلاقه، وهي تمثل ظاهرة اجتماعية تبدو في تضافر سلوك أفراد المجموعة تجاه العمل. والتعاون على تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها المؤسسة، وقد بينت الكثير من الدراسات التي أجريت في مجال الانتماء التنظيمي أن أكثر الأفراد انتماءً لمؤسساتهم هم الذين تقل نسبة غيابهم، وتجدهم راضون عن أعمالهم، وعندهم حماس وروح معنوية عالية، وتكون لديهم نسبة الاضطرابات قليلة، ونسبة الإبداع والإنجاز عالية كدراسة سلعوس (2007) وزايد (2018).

إن إيجاد بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة يسهم في زيادة شعور الموظف وانتمائه إلى مؤسسته، حيث يأتي الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات مع الاعتراف بما حققه العاملون من إنجازات، ودعمهم وإقامة علاقات ود وصداقة معهم، وحسن السيطرة على المواقف المختلفة التي يمر بها كلاهما (محمد، 2016). كما أن الانتماء التنظيمي من المقومات التي تدعم الثقة وتعززها، فهي تعتمد على مدى استعداد العاملين في المؤسسة للوقوف خلف أهداف مؤسستهم وغاياتها، والانتماء لأهداف المؤسسة لن يتحقق دون رؤية مشتركة لأهمية هذه الأهداف من وجهة نظر العاملين (ملحم، 2009).

ويُعد النظام التعليمي أحد الأنظمة التي تأسست بهدف الإسهام الإيجابي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والتربوية، ووضعت الدول وطورت سياساته وآلياته، ووفرت كافة الإمكانيات لرفع كفاءة مؤسساته وفعاليتها، ويتطلب من القائمين على النظام التعليمي، التأكيد على تحسين مستويات أداء العاملين ومخرجاتهم؛ لرفع كفاءة العملية التعليمية والمحافظة على جودة ونوعية المخرجات، ضمن أطر علمية وعملية، تتصف بالواقعية، والمرونة والديناميكية (أخو رشيدة، 2006).

يتضمن الأداء الوظيفي وجود أفراد أكفيا قادرين على الأداء بمهارة وفعالية، وبالتالي فإن مستوى الأداء يتوقف على مدى كفاءة العنصر البشري الذي يمكن تطويره وتعزيز قدراته من خلال التدريب بمختلف أنواعه وأساليبه (ياغي، 2003).

ويتزايد الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي وبمدى فاعلية وكفاءة المؤسسات في تأدية وظائفها، وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء (البلوي، 2008).

كما أن الأداء الوظيفي له مكانة خاصة داخل المؤسسات التعليمية، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، وذلك على مستوى المعلم والمدرسة، وتكون المدرسة أكثر إستقرارًا وأطول بقاءً، إذ يكون أداء المعلمين أداءً متميزًا (الشريف، 2013). كما أن احتمالية وجود علاقة مباشرة بين الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي كبيرة، لأن الهدف من تعزيز الانتماء هو تحسين الأداء الوظيفي وتطويره بهدف التغلب على مشكلات العمل، ومواجهة الازمات وتحقيق الأهداف المرجوة. على الرغم من وجود بعض العوامل التي تكون خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، إلا أن بعض هذه العوامل قد تُؤخذ كأعذار، إذ أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل.

### مشكلة الدراسة

يُعد مفهوم الانتماء التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبيًا، وهو ثمرة من ثمار الإصلاح التربوي وعلى الرغم من ذلك فإن العديد من المؤسسات التربوية تفتقر إلى رؤية واضحة له من خلال إبراز مدى الانتماء التنظيمي لدى كوادرها، كما أن بعض المديرين يرون أن منح المعلمين السلطة والفرصة للتأثير على مجريات العمل قد يقوم على إضعاف قوة الإدارة ويهدد سلطة المدير وهيبته.

كما يُعد موضوع الانتماء التنظيمي الأساس المهم لتفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومؤسساتهم، فالأفراد ذوي الانتماء المرتفع تجاه مكان عملهم هم الذين على استعداد لأن يكرسوا مزيداً من الجهد والتفاني في أعمالهم، ويسعون بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم بمؤسساتهم. كما أن بعض المعلمين يعترفون بانتمائهم لمدرستهم ومهنتهم، ويعملون بجد ونشاط لتحقيق أهداف المدرسة، وآخرون لا يترددون في التغيب أو التأخير ويكتفون بالحد الأدنى من الانجازات المطلوبة، وهذا إن لم يتركوا المدرسة، ويغتموا أية فرصة عمل أخرى تعرض عليهم، مما يؤثر سلباً على أداء المدرسة وأهدافها (Joffres & Haughey, 2001).

ونظراً لأهمية وحيوية الدور الذي تؤديه المؤسسات التربوية في العالم عامةً، فإن الانتماء التنظيمي يعتبر من الموضوعات الهامة التي تستحق الدراسة والاهتمام للفئات المختلفة من العاملين وبخاصة المعلمين، وذلك من منطلق أن تشخيصه وتحليله والتعرف إلى مستوياته هو أحد الوسائل الضرورية التي يستطيع الباحثون من خلالها التعرف إلى ما يتميز به من إيجابيات سعيًا لتدعيمه، والتعرف على ما قد تواجهه المؤسسات من مشكلات والسعي لحلها، وبالرغم من أهمية هذا المفهوم فإن كثيراً من المؤسسات التربوية لا توليه الاهتمام الكافي نتيجة تجاهل متخذي القرارات لأهميته وانعكاساته على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم فيها وبالأخص المعلمين، وبالتالي أصبح من الضروري التعرف إلى مستويات الانتماء التنظيمي في المؤسسات التربوية؛ لإثراء الجوانب المعرفية والتطبيقية في هذا المجال داخل المؤسسات التربوية (أبو صاع، وأبو سمرة، وجبارين، 2018).

يسعى الأردن كغيره من دول العالم، ممثلاً بوزارة التربية والتعليم، إلى حركة إصلاح وتطوير تربوي، في ضوء المراجعة الشاملة والمستمرة للنظام التربوي بكافة عناصره وقد كانت خطة التطوير التربوي التي تمخضت خلال المؤتمر الوطني الثاني للتطوير التربوي في الأردن الذي عقد عام (1999)، وكانت من أهدافه تطوير الإدارة التربوية عامةً والإدارة المدرسية خاصةً التي كانت تعتمد على اعطاء الحرية للعاملين، وتحقيق التفاعل العضوي بين أعضاء المدرسة، الأمر الذي يساعد على تعزيز الأداء الوظيفي وتشجيع الانتماء التنظيمي (مؤتمن، 2001).

يشير الواقع في المدارس الحكومية إلى وجود بعض المظاهر التي تعكس ضعف الانتماء، ويرجع ذلك إلى بعض العوامل الاقتصادية، فافتقار وزارة التربية والتعليم إلى آليات وموارد مالية من شأنها العمل على تطوير المعلمين وتحفيزهم مما يعزز من انتمائهم والتزامهم. فالانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي مفهومان يكملان بعضهما بعضاً، فإذا وجدت قيادة داخل المدارس الحكومية تُعنى بالمعلمين وبمقدراتهم وتهتم بهم وتقدم لهم كل ما يحتاجونه، فإنهم بدورهم سوف يقدمون كل ما لديهم، فيصل الانتماء التنظيمي إلى مستويات عالية تعود بالنفع على العملية التعليمية وبالتالي يرتفع مستوى أدائهم (العساف والصريرة، 2011).

وبالرجوع إلى توصيات الدراسات السابقة مثل دراسة أبو صاع وآخرون (2018) ودراسة أبوعشيبية وحجازي (2019)، حيث أوصت جميعها بدراسة الانتماء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، وإنطلاقاً من خبرة الباحثة العملية في مجال التربية والتعليم وبالأخص المدارس الحكومية، وجدت أنه وعلى الرغم من أهمية هذا المفهوم فإن كثيراً من المؤسسات التربوية لا تبدي إهتماماً نتيجة

عدم إدراك متخذي القرارات لأهميته وانعكاساته على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم فيها وبالأخص المعلمين، وبالتالي بات من الضروري التعرف إلى درجة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي.

وعلاوة على ملاحظتها لغياب المؤشرات الدالة على مستويات الانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في العاصمة عمان، فتولد لديها الرغبة بالكشف عن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية وعلاقتها بمستوى إداائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين. لذا تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين؟

### هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة

نظر المديرين ومساعديهم؟

2. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة

نظر المديرين ومساعديهم؟

3. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين مستوى

الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة

لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين

والمساعدين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة

لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر

المديرين والمساعدين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي، من خلال بحثها بمتغيري الانتماء التنظيمي

لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان ومستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظر

المديرين والمساعدين، واللذان يعدان من المؤشرات الدالة على كفاءة وفعالية الإدارة المدرسية، كالاتي:

### الأهمية النظرية

- تمثل إضافة علمية، ومعرفة جديدة للمكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص،

بما تقدمه من أدب نظري بشأن متغيري الدراسة وهما: الانتماء التنظيمي، والأداء الوظيفي.

- تكون منطلقاً لأبحاث ودراسات جديدة في المؤسسات التربوية الأخرى، وذلك في ضوء النتائج

التي يمكن أن تتوصل إليها هذه الدراسة.

- استفادة الباحثين الآخرين عن طريق بناء أو تطوير أو استخدام أدوات الدراسة.

- تمثل مرجعًا لأصحاب القرار في المؤسسات التربوية والباحثين والاستفادة من الأدب النظري.

### الأهمية التطبيقية

- استفادة أصحاب القرار داخل المنظومة التربوية، والمسؤولين بشكل عام من أجل وضع الخطط ورسم السياسات لتنظيم واتخاذ الإجراءات التي من شأنها تحقيق التوازن بين متطلبات وحاجات العاملين ومتطلبات وحاجات الإدارة في مؤسساتهم، وبالتالي زيادة فاعلية مؤسساتهم وزيادة فرص نجاحها وتقديمها.
- استفادة مديري المدارس الحكومية، في التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي، واتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على الدرجة المرغوبة، أو رفعها إلى المستوى المطلوب إن تطلب الأمر.
- لفت نظر القائمين على السياسة التربوية والتعليمية المتمثلة (بوزارة التربية والتعليم، والمديرين، والمعلمين، والمخططين) إلى أهمية الانتماء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس وذلك لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة.

### مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيميًا وإجراءيًا على النحو الآتي:

### الانتماء التنظيمي

هو عبارة عن "سلوك متبادل بين الفرد والمؤسسة باستمرار العلاقة التعاقدية، مما يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكًا يفوق السلوك الرسمي الاعتيادي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المؤسسة،

ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المؤسسة كإستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية" (نبيل، 2012:48).

**ويعرف الانتماء التنظيمي إجرائياً بأنه** الدرجة التي حصل عليها معلمو المدارس الحكومية من خلال استجابة المديرين والمساعدين على الأداة التي طورت لهذا الغرض، والتي تضمنت عدة مجالات حددتها أداة الدراسة (الانتماء إلى المدرسة، الانتماء نحو التعلم والتعليم، الانتماء إلى الزملاء).

### **الأداء الوظيفي**

يعرف على أنه "السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله، وهذا التعريف يركز على الاتجاه السلوكي للأفراد، ويوضح أن أداء الفرد يمكن أن يقاس من خلال نوع السلوك الذي يتخذه تجاه النشاطات المختلفة للعمل" (الجهني، 2001: 53).

ويرى الحوامدة (2004: 38) بأنه "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة، وقبول مهام جديدة، والإبداع والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية".

**ويعرف الأداء الوظيفي إجرائياً بالمستوى** الذي حصل عليه معلمو المدارس الحكومية من خلال استجابة المديرين والمساعدين على الأداة المطورة لهذا الغرض، والتي تضمنت عدة مجالات حددتها أداة الدراسة (إنجاز المهام، وتحمل المسؤولية، والعلاقات في بيئة العمل).

## حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة مما يأتي:

- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة مكونة من مديري المدارس الحكومية ومساعدتهم في العاصمة عمان.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على محافظة العاصمة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحدود الزمانية:** اجريت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2020/2019 م.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متغيري الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي.

## محددات الدراسة

تتمثل محددات الدراسة بالآتي:

1. درجة صدق الأدوات المستخدمتين في الدراسة وثباتهما.
2. درجة دقة وموضوعية استجابة أفراد العينة عن فقرات الأدوات.
3. مدى تمثيل العينة للمجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة والمجتمعات المماثلة.
4. أن نتائج هذه الدراسة لا يمكن تعميمها إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة وما يماثلها من مجتمعات.

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيري الدراسة: الانتماء التنظيمي، والأداء الوظيفي، وتضمن عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة وعلى النحو الآتي:

#### أولاً: الأدب النظري

اشتمل الأدب النظري على موضوعات تتعلق بالانتماء التنظيمي، والأداء الوظيفي على النحو الآتي:

##### أ. الانتماء التنظيمي

يتناول هذا الجزء عرضاً للانتماء التنظيمي من حيث مفهومه، وأهميته، ودوافعه، وأنواعه ومحدداته، وعناصره، ومجالاته.

##### مفهوم الانتماء التنظيمي

يعرف الانتماء التنظيمي على أنه الرغبة في عدم ترك المؤسسة بالرغم من وجود حوافز خارجية" (53: 1992: Gregeresen & Stewart). وهو أيضاً "ذلك السلوك الذي لا يشمل متطلبات العمل الرسمية، إلا أنه يؤثر في فعالية الأداء في المؤسسة" (25: 2003: Robbins).

والانتماء التنظيمي يُعرف على أنه "إحساس الفرد بالارتباط بالمؤسسة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، مما يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، ومما يدفعه

إلى تقديم خدماته للمؤسسة لإحساسه أن للعمل فيها ارتباطاً بوحدةٍ يعتز بها ويفخر بالانتماء إليها، وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع، وأنه لا بديل من الانضمام للمؤسسة" (المغربي، 2007: 24).

عرف المغربي (191:2016) الانتماء التنظيمي على أنه "اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها".

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الانتماء التنظيمي هو عبارة عن إحساس داخلي للمعلم يتمثل في شعوره بالسعادة والارتياح نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها.

### أهمية الانتماء التنظيمي

هناك عدة أسباب قد أدت إلى الاهتمام المتزايد لهذا المفهوم، وهي (صلاح الدين، 2005):

- الانتماء التنظيمي يمثل إحدى المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل. فمن المفترض أن الأفراد المنتمين تنظيمياً سيكونون أطول بقاء في المؤسسة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.
- إن مجال الانتماء التنظيمي قد جذب كل من المديرين، وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.

- إن الانتماء التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

### أنواع الانتماء التنظيمي

اتفق كل من خطاب (1991) والمغربي (2016) على أن هنالك أربعة أنواع من الانتماء نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المؤسسات على أعضائها، هذه الأنواع الأربعة هي:

- الانتماء المستديم: ويشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقتهم في مقابل بقاء المؤسسات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من المؤسسات، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبةً في الانسحاب منها أو تركها.
- الانتماء التلاحمي: ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد ومؤسساتهم، والتي يتمّ تنميتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المؤسسات.
- الانتماء الرقابي: وينشأ عندما يعتقد الموظفون أن المعايير والقيم الموجودة في المؤسسة تمثل نبراساً ودليلاً لتوجيه سلوك الأفراد، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المؤسسة يتأثر بهذه المعايير والقيم.
- الانتماء العاطفي: الذي يعبر عن الارتباط الوجداني بالمؤسسة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من استقلالية وتنوع في المهارات.

### محددات الانتماء التنظيمي

هناك محددات تسهم إسهاماً مباشراً أو غير مباشر في تحديد مدى الانتماء التنظيمي، تتمثل في

ثلاثة عوامل هي (الطريفي، 2003):

- عوامل ذاتية تتعلق بالفرد نفسه من حيث قدراته، ومهاراته، ومستوى دافعيته، وقوة تأثير دوافع العمل لديه.
- عوامل تنظيمية تتعلق بالتنظيم ذاته وما يسوده من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالعمل والعامل، ومن هذه العوامل الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل، والرضا عن العلاقة بالرؤساء والزملاء، والرضا عن ظروف وشروط العمل.
- عوامل بيئية وتأثيرها المنظمي على العامل، بالصورة التي تؤثر في رضاه عن عمله ومن هذه العوامل الانتماء الاجتماعي، ونظرة المجتمع الى العامل، ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع وقيم، كل ذلك يعكس تأثيره إيجاباً وسلباً على اندماج العامل وتكامله مع عمله.

### مكونات وعناصر الانتماء التنظيمي

- حدد كل من (الشافعي، الغصّاب، عابدين، سيّار، بخارى، ميرزا، وقشطة، 2016) عناصر الانتماء بالآتي:
- حاجات نفسية واجتماعية للفرد
- انتساب الفرد إلى جماعة معينة أو مجتمع معين
- تبنى القيم والعادات والنظم السائدة داخل جماعة الانتماء أو المجتمع أو المؤسسة، حيث يكون الفرد جزءاً من جماعة انتمائه.

وأشار المغربي (2016) أن مفهوم الانتماء التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين المؤسسة والفرد، وأنه يشمل إيمان قوي وقبول كبير لأهداف وقيم المؤسسة، الرغبة في بذل مجهود كبير من أجل المؤسسة، واهتمام ورغبة كبيرة في الاستمرار والبقاء في العمل بالمؤسسة.

يشير مفهوم الانتماء التنظيمي إلى نوع العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها ويمكن تصنيف عناصر ومجالات الانتماء التنظيمي لتحقيق هدف الدراسة الحالية في البيئة المدرسية على الانتماء إلى المدرسة، والانتماء نحو التعلم والتعليم، والانتماء إلى الزملاء.

### ب. الأداء الوظيفي

يتناول هذا الجزء عرضاً للأداء الوظيفي من حيث مفهومه، والعوامل المؤثرة فيه، وعناصره.

### مفهوم الأداء الوظيفي

يرتبط مفهوم الأداء الوظيفي بكل من سلوك الفرد والمؤسسة وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، حيث عرّف هاينز المشار إليه في الماضي (1997:45) الأداء على أنه الناتج الذي يحققه العامل عند قيامه بأي عمل من الأعمال.

فقد عرّفه العلاق (1996: 20) بأنه "القيام بأعباء الوظيفة ومسؤولياتها وواجباتها وفقاً للمعدل المفروض أداءه للعامل الكفاء المدرب" وأشار مصطفى (2002: 415) بأن الأداء الوظيفي يمثل "بلوغ الفرد أو فريق العمل أو المؤسسة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية".

يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه درجة التحقيق لإتمام المهام المكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي تحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبًا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج (حسن، 2002).

يُعرف الأداء الوظيفي أيضًا على أنه "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف لأداء مهامه وتحمل المسؤولية والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل والسعي نحو الإستجابة لها بكل حرص وفعالية" (الحوامدة والفهداوي، 2002: 37). وترى الجرادين (2004) أن الأداء الوظيفي يُعرف بأنه قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة، مراعيًا الفاعلية والكفاية والسلامة العامة في العمل، وتوفير المصادر والوقت.

كما عرفته المشاقبة (2014) على أنه بيان أداء مديري المدارس والمعلمين ومدى فعاليتهم وانجازهم للمهام الإدارية والتعليمية وتنظيمهم ومدى مقدرتهم على القيادة المدرسية وتسيير شؤونها وتحديد مستوى أدائهم والكشف عن نقاط القوة لتعزيزها وتطويرها، ونقاط الضعف لتداركها وتصحيحها، مما يسهم في نجاح المؤسسة التربوية وتحقيق أهداف النظام التربوي.

والأداء الوظيفي هو عبارة عن تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته وواجباته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة أو المؤسسة التي يعمل بها (كردي، 2010).

بناء على ما سبق نستطيع القول بأن الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بأداء الأعمال الموكلة إليه ضمن شروط واضحة للمؤسسة التي يعمل بها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة لإنجازها في وقت معين مراعيًا في ذلك الكفاءة والفاعلية في العمل.

### العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي واليات تحسينه:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي لعل من أهمها الاختلاف في حجم العمل؛ فالمؤسسة التي تعالج حجمًا كبيرًا في العمل تحتاج إلى موارد أكثر مما قد تحتاج إليه مؤسسة أخرى لديها حجم أقل من العمل نفسه، والتحسينات التنظيمية والإجرائية فمعدل الإنتاج يتوقف على عوامل عديدة، كملئمة الترتيبات التنظيمية والإجرائية، واختصار خطوات العمل في عملية ما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل، والعوامل الفنية والتكنولوجية والتي تتمثل في الإدخال المستمر للتكنولوجيا المتقدمة والحديثة من أجهزة وبرمجيات، حيث أن أداء الموظفين يتحدد بمستوى ونوعية التكنولوجيا المتوفرة لديهم (عبد المحسن، 2002).

ويرى أبو شرح (2010) بأن الأداء الوظيفي يتأثر بمتغيرات تنظيمية عديدة تسهم في تحسينه مثل البناء التنظيمي والذي يتمثل في وجود هيكل تنظيمي موضح للأدوار والمسؤوليات والصلاحيات والمرجعيات، بالإضافة لتوفير مناخ ملائم واستقلالية ذاتية للعامل، وأنظمة وإجراءات العمل؛ وهي مجموعة السياسات والقواعد والاجراءات التي تحكم أنشطة المؤسسة لتحقيق أهداف محددة، وتسهم في تنمية روح الإبداع لدى العاملين إذ ما اتسمت بالمرونة والبساطة والابتعاد عن الروتين والتعقيد، ونمط

القيادة؛ فالقيادة الحكيمة تعمل على تنمية وتعزيز الإبداع، والحوافز التي تمثل أحد الوسائل التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفاعلية.

إن الاتصالات هي أساس العمليات الإدارية للحفاظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، فكلما زادت الاتصالات الإدارية وضوحًا زادت كفاءة العمل، فقرارات المؤسسة وأهدافها وتوجيهاتها وخططها ترتبط بعملية الاتصالات (المانع، 2006)

### عناصر الأداء الوظيفي

يرى عبد المحسن (2002) أن الأداء الوظيفي يتكون من مجموعة من العناصر أهمها المعرفة بمتطلبات الوظيفة؛ وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية، ونوعية العمل؛ والتي تتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدره على التنظيم والتنفيذ للعمل دون أخطاء، وكمية العمل المنجز؛ والذي يمثل مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية، ومقدار سرعة الإنجاز.

وأشار القرالة (2008) على أن الأداء الوظيفي يتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- الموظف: ما يمتلك من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
- الوظيفة: ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عنصر التغذية الراجعة.
- الموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث يؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

كما ان هنالك ثلاث عناصر رئيسة حسب ما ذكرها موسى والصباغ المشار إليهما في

صلاح الدين (2016)، والمشاغبة (2014) وهي:

- العامل: بما لديه من معرفة ومهارة وقيم واتجاهات ودوافع خاصة للعمل.
- الوظيفة: وهو ما يتضمنه من متطلبات وتحديات ومسؤوليات.
- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل والاشراف ووفرة الموارد والانظمة والهيكل التنظيمي.

وأشار السحيمات (2009) إلى أن عناصر الأداء تتمثل في كفايات الموظف؛ وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم. وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف، ومتطلبات العمل (الوظيفة)؛ وهذه تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف، وبيئة التنظيم؛ وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية التي تؤثر في الأداء الفعال.

وهنالك محددات للأداء الوظيفي منها (القرالة، 2009):

- الدافعية الفردية: قد يكون الدافع للعمل قوياً أو ضعيفاً.
  - مناخ أو بيئة العمل: بيئة العمل ومناخه تكون محفزة للفرد في أدائه للعمل.
  - المقدره على أداء عمل معين: أن تكون لدى الفرد المقدره على أداء عمله المحدد له.
- وترى الباحثة أنه يمكن تصنيف عناصر ومجالات الأداء الوظيفي لتحقيق هدف الدراسة الحالية بالقدرة على إنجاز المهام، ومدى تحمل المسؤولية، والعلاقات في بيئة العمل.

## ثانياً: الدراسات السابقة

تمكنت الباحثة من الحصول على مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث وقد تم تصنيفها في مجموعتين وفق الآتي:

### 1. الدراسات السابقة ذات الصلة بالانتماء التنظيمي

أجرى سيليب (Celep,2000) دراسة بهدف التعرف إلى مستويات الانتماء التنظيمي للمعلمين الأتراك في مدارسهم، والوظائف المندمجة في التعليم، ومجموعة العمل، واستخدم المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، تم توزيعها على (302) معلم في المدارس الحكومية الثانوية في تركيا، وكانت درجة الانتماء التنظيمي مرتفعة، وأشارت النتائج إلى أن المعلمين يبذلون جهداً مميزاً من أجل مصلحة مدارسهم، كما أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة مباشرة بين انتماء المدرسين التنظيمي واعتزازهم بأنهم جزء من المدرسة ومجموعة العمل.

وجاءت دراسة سوميتش وبوجلر (Somech & Bogler, 2002) بهدف تعرف العلاقة بين الولاء المهني والانتماء التنظيمي للمعلمين ومشاركتهم في اتخاذ القرار، واستخدم المنهج الوصفي، واستبانة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (983) معلماً من (25) مدرسة إعدادية و(27) مدرسة ثانوية في تركيا، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين الولاء المهني والانتماء التنظيمي مع المجال الإداري والحضاري المنظم في التعامل مع الطلبة والمجموعات العاملة والمدرسة (المؤسسة)، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين الولاء المهني والمجال الفني من الاستبانة.

وأجرى مروة وأبو سمرة (2006) دراسة تهدف إلى تعرف درجة الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية في محافظة بيت لحم وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في محافظة بيت لحم، فلسطين وعددهم (1284) معلماً ومعلمة، واستملت عينة الدراسة (329) معلماً ومعلمة، وتمّ إختيارهم بالطريقة العشوائية وجمعت البيانات باستخدام استبانة مكونة من 50 فقرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الكفاءة الإدارية والانتماء التنظيمي وكانت درجة الكفاءة الإدارية مرتفعة ودرجة الانتماء التنظيمي متوسطة.

وجاءت دراسة سلعوس (2007) بهدف تحديد مستوى الانتماء التنظيمي عند معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مدينة نابلس، وكذلك درجة شيوخ السمات الشخصية عند معلمي ومعلمات المدارس الخاصة. ومن اجل تحقيق ذلك تم اختيار عينة مؤلفة من (154) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الخاصة واستخدمت الاستبانات لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة، كذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي عند معلمي ومعلمات المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات الخبرة والتخصص والعمر في حين وجدت فروق ذات دلالة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السمات الشخصية عند معلمي المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص والعمر، في حين وجدت فروق ذات دلالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرى ناير (Nayir, 2013) دراسة بهدف التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية ومديراتها في تركيا، وفقاً لمتغيرات الجنس والفرع الدراسي، والحالة الاجتماعية، والخبرة، والمستوى التعليمي، وحجم المدرسة، ومنطقة المدرسة على عينة مكونة من (678) مديراً ومديرة من (23) مدينة في تركيا، وجمعت بيانات الدراسة من خلال أداة قياس الانتماء التنظيمي، وقد أظهرت نتائج الدراسة تنوعاً في استجابات مديري ومديرات المدارس الابتدائية بالاعتماد على الجنس ونوع المدرسة وحجم المدرسة. كما أظهرت تنوعاً في تصورات مديري المدارس لأبعاد التحديد والتدخل لتحقيق الانتماء التنظيمي بالاعتماد على متغيرات الحالة الاجتماعية، ونوع المدرسة، والخبرة والمستوى التعليمي، وحجم المدرسة، ومنطقة المدرسة.

كما أجرى غازيمايزاد ومحمد خاني (Ghasemizad and Mohammad khani, 2013) دراسة لتحديد العلاقة بين الدعم التنظيمي والانتماء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين والإداريين في المدارس الابتدائية في مقاطعة فارس في إيران، واستخدما البحث الوصفي الارتباطي، وتم اختيار العينة بالطريقة العنقودية العشوائية، وتكونت من (262) معلماً وإدارياً من المدارس الابتدائية في مدينة شيراز، ومدينة فيروز آباد، ومدينة زارغان، ومدينة باسارغاداي، ومدينة إغلاد في إيران، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وقد كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والدعم التنظيمي والانتماء التنظيمي، كما كشف نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن جودة الحياة الوظيفية والدعم التنظيمي يمكن أن يكون لهم تأثير مباشر في إنتاجية المدراء والمعلمين.

وجاءت دراسة العوضي والعوضي (2015) بهدف اختبار أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، حيث استخدم المنهج الوصفي في الدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (340) عاملاً، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ مستوى الانتماء التنظيمي في المؤسسات التعليمية جاء مرتفعاً، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات (المؤهل التعليمي، ومهام الوظيفة الحالية، والحالة الاجتماعية)، أما في باقي المتغيرات (المرتبة التنظيمية، والعمر، والراتب، والخبرة العملية) فقد كان هناك فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي.

وجاءت دراسة السعودي (2015) بهدف التعرف على الأسس النظرية لإدارة الصراع المدرسي وأبعاد الانتماء التنظيمي ومدى تأثير إدارة الصراع المدرسي على الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في مدارس التعليم الثانوية العامة في مصر، واستخدم المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات وعددهم (97946) وتم اختيار عينة عشوائية عددها (382)، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تكونت من خمسة محاور لإدارة الصراع وخمسة أبعاد للانتماء التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى ان الثقة المتبادلة بين الإدارة المدرسية والمعلمين يعزز من شعور المعلمين بالثقة بأنفسهم وفيه مكان عملهم، وضرورة تقوية روح المحبة والتعاون بين المعلمين.

وجاءت دراسة أبو صاع وآخرون (2018) بهدف التعرف إلى مستوى الانتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية جنين، والبالغ عددهم (2230) معلماً ومعلمة موزعين على (152) مدرسة حكومية، أما عينة الدراسة فكانت عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (400) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي (الارتباطي)، حيث استخدم الاستبانة أداة لقياس مستويات الانتماء التنظيمي مكونة من (15) فقرة، وتمّ التأكد من الصدق والثبات. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الانتماء التنظيمي للمعلمين جاءت بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (3.94)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة).

وأجرت زايد (2018) دراسة بهدف التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمة موزعين على ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية جنين، والبالغ عددهم (2230) معلماً، أما عينة الدراسة، فكانت عينة طبقية بلغ عدد أفرادها (400) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لقياس الثقة التنظيمية مكونة من خمسة مجالات وأخرى لقياس الانتماء التنظيمي مكونة من 15 فقرة، وتمّ التأكد من الصدق والثبات. أشارت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية جاءت بمستوى مرتفع، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات

الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة)، في حين أشارت النتائج الى وجود لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيري التخصص، لصالح التخصصات الادبية، ومستوى المدرسة، لصالح المدارس الاساسية، أما بخصوص الانتماء التنظيمي فقد جاءت بمستوى مرتفع .وأشارت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي للمعلمين .

## 2. الدراسات السابقة ذات الصلة بالأداء الوظيفي

قام ديلفيكيو (Delivecchio,2000) بدراسة هدف للكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وتأثير كل من الخبرة والمؤهل العلمي على العاملين في المدارس العامة في إنجلترا، وقد شملت عينة الدراسة (56) معلماً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والأداء، وبينت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للخبرة التعليمية والجنس للمعلمين على كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للمعلمين، كما توصلت الدراسة إلى أنه كلما ارتفع المؤهل العلمي فإن أداءه الوظيفي يزداد.

وأجرى جوزيف (Joseph, 2004) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين، ودرجة الرضا الوظيفي في ظل الظروف الوظيفية التي يعملون فيها. وتحديد المجالات الوظيفية التي تعمل على خفض الرضا الوظيفي بهدف التحقيق بها والسعي إلى الكشف عن مناطق الضعف فيها، والعمل على تطويرها وتعزيزها. استخدم المنهج الوصفي وبلغت عينة الدراسة (120) معلماً ومعلمة تم إختيارهم عشوائياً من (10) مدارس مهنية في الهند، وجمعت البيانات باستخدام الاستبانة. وتوصلت

الدراسة إلى ان المعلمين أشاروا على وجود علاقة بين النمط الإداري المتبع في هذه المدارس والعلاقة مع الزملاء وعبء العمل وظروف العمل على الأداء الوظيفي للمعلمين.

أما دراسة البلوي (2008) هدفت التعرف إلى التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (372) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التمكين الإداري والأداء الوظيفي جاء مرتفعين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، وعدم وجود فروق للأداء الوظيفي تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

وأجرت أبو زيادة (2010) دراسة هدفت التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس في مدينة اريد ودورها في أدائهم الوظيفي، كما يتصورها المعلمون والمشرفون التربويون، وبيان أثر بعض المتغيرات في ذلك وقد تم إعداد الاستبانة لغايات جمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (420) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية و(39) مشرفاً ومشرفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لأداء عينة الدراسة من المعلمين على فقرات الأداة ككل جاءت بمستوى متوسط، بينما المتوسطات الحسابية لأداء عينة الدراسة من المشرفين على فقرات الأداء ككل جاءت بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج أن هناك دوراً إيجابياً للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لمديري المدارس في مدينة اريد من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. وإضافة إلى ذلك بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي تبعاً

لمتغير الجنس لصالح الذكور ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة في مجال أسلوب الإدارة، لصالح ذوي الخبرة الأقل من (5) سنوات مقارنة بذوي الخبرة من (5-10) في مجال إدارة البيئة التنظيمية وأداة الثقافة التنظيمية ككل.

وهدفت دراسة قدومي والخوالدة (2014) إلى التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بدرجة الأداء الوظيفي لدى معلمي تلك المدارس، تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس المهنية بـفلسطين للعام الدراسي (2010-2011) والبالغ عددهم (422)، يعملون في (19) مدرسة مهنية حكومية وخاصة. وتمّ اختبار عينة الدراسة بطريقة قصدية وتكونت من (335) من مجتمع الدراسة. واستخدمت الاستبانة لغرض جمع البيانات، وكان أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات ممارسة الإدارة بالتجول كافة لدى مديري المدارس المهنية في فلسطين وبين درجة الأداء الوظيفي لدى معلمي تلك المدارس، وأن هذه العلاقات جميعها كانت موجبة.

وأجرت البياتي (2016) دراسة بهدف التعرف إلى العلاقة بين كفاية التقويم للإشراف التربوي والمجال الفني للأداء الوظيفي لمعلمي التربية الرياضية في العراق، واستخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي نظراً لملائمته طبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية، وبلغت (105) مشرف ومشرفة، من أصل (235) مشرف ومشرفة، وأظهرت النتائج ان المشرفين والمشرفات يمتلكون في عملهم كفاية التقويم والمحور الفني.

وجاءت دراسة ابوعشيبية وحجازي (2019) بهدف الكشف عن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر مديريها، وتكونت عينة الدراسة من (85) مديرًا ومديرةً، وطبقت أداتا الدراسة بعد التأكد من صدقهما وثباتهما، وتكونت استبانة الإدارة بالتحفيز من (22) فقرة موزعة على أربعة مجالات (فاعلية نظام الحوافز، الترقيات، التقدير والاحترام، العدالة في توزيع المنح والحوافز)، وتكونت استبانة الأداء الوظيفي للمعلمين من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي (إنجاز المهام، تحمل المسؤوليات، والعلاقات في العمل). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب والأداء الوظيفي للمعلمين، وأوصت الدراسة على ضرورة الإبقاء على استخدام الإدارة بالتحفيز.

وأجرت أبو شريح (2019) دراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين ممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة (عمان) وأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعدي المديرين، واستخدمت لتحقيق أهداف الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وهي مكونة من محورين، الأول أداة القيادة الخادمة إذ تكونت من (35) فقرة، والمحور الثاني أداة الأداء الوظيفي وتكونت من (37) فقرة، وتم التأكد من صدقهما وثباتهما. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الخادمة ودرجة ممارسة الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة عمان مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الخادمة تُعزى لمتغير الجنس لصالح

الإناث، ولمتغير سنوات الخدمة لصالح المساعدين ذوي الخدمة الأكثر من 10 سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الخادمة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة مستوى الأداء الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة مستوى الأداء الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

تنوعت أهداف الدراسات التي تناولت متغير الانتماء التنظيمي في المجال التربوي حيث أن بعضها تناول الانتماء التنظيمي وعلاقتها ببعض المتغيرات الوظيفية والتنظيمية كما في دراسة سوميتش وبوجلر (Somech & Bogler, 2002)، وهدفت بعضها إلى معرفة مستوى الانتماء التنظيمي في المؤسسات كدراسات حالة دون ربطها بأي متغير مثل دراسة العوضي والعوضي (2015)، ودراسة أبو صاع وآخرون (2018).

وتبين أن بعض الدراسات تناولت متغير الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية وعلاقتها بمتغيرات كما في دراسة ديلفكيو (Delivecchio, 2000) وجوزيف (Joseph, 2004) والرضا الوظيفي، ودراسة البلوي (2008) والتمكين الإداري، ودراسة أبو زيادة (2010) والثقافة التنظيمية، ودراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) والإدارة بالتحفيز.

وقد تنوعت الدراسات السابقة من حيث الأدوات التي اعتمدت عليها للحصول على المعلومات فقد اعتمد معظمها على استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات. واتفقت الدراسة الحالية مع معظم

الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للتعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لدى معلمين المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي لدى معلمين المدارس الحكومية من وجهة نظر المديرين والمساعدين مثل دراسة سلعوس (2007)، ودراسة قدومي والخوالدة (2014)، ودراسة أبو عشيبية وحجازي (2019).

وقد استفادت الباحثة من أدبيات الدراسات السابقة في استعراض الأدب النظري والدراسات السابقة، علاوة على تطوير أدوات الدراسة والمنهج المستخدم، ومناقشة النتائج وتفسيرها. وتميزت هذه الدراسة بأنها الدراسة الأولى - بحسب علم الباحثة- التي هدفت إلى استقصاء العلاقة بين الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي على مستوى المؤسسات التربوية وخاصة المدارس الحكومية، والأولى كذلك بالنسبة لمجتمع الدراسة - حسب علم الباحثة.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، ووصفاً لأداتي الدراسة التي طورتها الباحثة وآليات التحقق من صدقهما وثباتهما، كما تناول عرضاً لإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية للبيانات وجاءت كآتي:

#### منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي بوصفه المنهج الملائم لإجراء مثل هذه الدراسة، واستخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات.

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمساعدين في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (2468) مديرًا ومساعداً وفقاً للتقرير الإحصائي لوزارة التربية والتعليم 2020/2019 موزعين على مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان. كما هو موضح بالجدول (1).

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية حسب الجنس

العدد الكلي	عدد المساعدين		عدد المديرين		اللواء
	أناث	ذكور	أناث	ذكور	
217	88	55	45	29	لواء الجامعة
307	130	74	66	37	لواء القويسمة
186	74	50	37	25	لواء الموقر
111	46	28	23	14	لواء سحاب
454	189	112	96	57	لواء قصبه عمان
521	212	130	111	68	لواء ماركا
169	68	43	35	23	لواء ناعور
216	90	52	46	28	لواء وادي السير
287	126	63	65	33	لواء الجيزة
<b>2468</b>	<b>1023</b>	<b>607</b>	<b>524</b>	<b>314</b>	<b>المجموع</b>

## عينة الدراسة

تم استخدام الإجراءات الآتية في اختيار عينة الدراسة:

1. العينة العنقودية العشوائية، حيث تم اختيار 4 ألوية وهي: لواء ماركا، لواء سحاب، لواء القويسمة،

لواء قصبه عمان. كما في الجدول رقم (2).

جدول (2) توزيع أفراد العينة العنقودية العشوائية حسب الجنس

العدد الكلي	عدد المساعدين		عدد المديرين		اللواء
	أناث	ذكور	أناث	ذكور	
66	28	16	14	8	لواء القويسمة
34	10	6	5	3	لواء سحاب
98	41	24	21	12	لواء قصبه عمان
113	46	28	24	15	لواء ماركا
<b>301</b>	<b>125</b>	<b>74</b>	<b>64</b>	<b>38</b>	<b>المجموع</b>

2. العينة الطبقيّة العشوائية النسبية من المديرين والمساعدين في المدارس الحكومية وبلغ عددها

(301) وفقاً لجدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريجسي ومورجان

(Krejcie & Morgan, ) كما هو موضح بالجدول رقم (3) أدناه:

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة الطبقيّة العشوائية حسب متغيرات الدراسة

المجموع	سنوات الخدمة			المؤهل العلمي		الجنس		عدد المديرين والمساعدين
	أكثر من 10 سنوات	5 من إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	دراسات عليا	بكالوريوس فأقل	إناث	ذكور	
301	159	84	58	202	99	189	112	
	301							المجموع

### أداتا الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، طورت الباحثة أداتي الدراسة اعتماداً على مسح الأدب النظري السابق المتعلق بممارسة الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي والإفادة منها في تطوير أداتي الدراسة وكانت الآتي:

1. استبانة لدراسة مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان

من وجهة نظر المديرين والمساعدين، وتكونت من ثلاثة مجالات تشمل (24) فقرة، الملحق (1)

، وتم الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مثل دراسة سلغوس (2007)

ودراسة ابو صاع (2018).

2. استبانة لدراسة مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان

من وجهة نظر المديرين والمساعدين، وتكونت من ثلاثة مجالات تشمل (28) فقرة، الملحق (1)

وتّم الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مثل دراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) ودراسة قدومي والحوالدة (2014).

### صدق أدوات الدراسة

وللتحقق من صدق الأداة، قامت الباحثة باستخدام نوعين من الصدق، كالآتي:

#### الصدق الظاهري لأداتي الدراسة

تّم التحقق من صدق أدوات الدراسة باستخدام الصدق المحتوى وذلك بعرض فقرات الاستبانيتين بصيغتهما الأولى (الملحق 1) على مجموعة من المحكمين من المختصين وذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس من أساتذة العلوم التربوية في الجامعات الأردنيّة وعددهم (11) (الملحق 2)، وقد تّم الأخذ بالفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين فأكثر، وتّم إجراء اللازم مع الفقرات التي اقترح تعديلها أو إعادة صياغتها أو حذفها، وأصبحت الاستبانيتين بصيغتهما النهائية كما في (الملحق 3).

#### الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي)

بعد التحقق من الصدق الظاهري لأداتي الدراسة، قامت الباحثة بتطبيقها على مجتمع الدراسة للتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة ومدى إسهام الفقرات المكونة للمجال، وذلك بحساب معامل إرتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، ويوضح الجداول (4، 5، 6، 7) تحليل معامل الارتباط لفقرات المجالات لكل من استبانة مستوى الانتماء التنظيمي واستبانة مستوى الأداء الوظيفي.

جدول (4) معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بمستوى الانتماء التنظيمي

المجال	الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8
الانتماء إلى المدرسة	معامل الارتباط	0.87	0.93	0.86	0.93	0.92	0.92	0.80	0.83
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
الانتماء نحو التعلم والتعليم	الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8
	معامل الارتباط	0.82	0.84	0.91	0.88	0.96	0.87	0.88	0.66
الانتماء إلى الزملاء	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8
الانتماء إلى الزملاء	معامل الارتباط	0.68	0.76	0.78	0.84	0.72	0.82	0.84	0.91
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

يلاحظ من الجدول (4) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في مجال الانتماء إلى المدرسة تراوحت

بين (0.80 - 0.93) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل

على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الأول.

كما نلاحظ أن معاملات الارتباط في مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم قد تراوحت (0.66 -

0.96) وكانت جميعها دالة إحصائياً عن مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل على وجود درجة من

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثاني.

كما ويشير إلى أن معاملات الارتباط في مجال الانتماء إلى الزملاء قد تراوحت (0.68 -

0.91) وكانت جميعها دالة إحصائياً عن مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل على وجود درجة من

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثالث.



يلاحظ من الجدول (6) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في مجال انجاز المهام تراوحت بين (0.70 – 0.96) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الأول.

ونلاحظ أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في مجال تحمل المسؤولية تراوحت بين (0.46 – 0.89) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثاني.

كما ويلاحظ أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في مجال العلاقات في بيئة العمل تراوحت بين (0.83 – 0.65) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثالث.

جدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الأداء الوظيفي

العلاقات في بيئة العمل	مدى تحمل المسؤولية	انجاز المهام	المجال
0.62	0.77	1	انجاز المهام
0.75	1		تحمل المسؤولية
1			العلاقات في بيئة العمل

يشير الجدول (7) إلى وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

( $\alpha=0.05$ ) بين معظم مجالات الأداة الأولى بالدراسة وهي استبانة مستوى الأداء الوظيفي.

## ثبات أدوات الدراسة

للتحقق من ثبات أدوات الدراسة، قامت الباحثة باستخدام نوعين من الثبات، كما هو موضح

بالتداول (8، 9) ادناه وهي كالآتي:

1. طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك من خلال اختيار عينة مقدارها (20) من

المديرين والمساعدين من خارج عينة الدراسة، ومن داخل المجتمع وتطبيق الاستبانة عليهم مرتين بفاصل زمني مقداره أسبوعان.

2. طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لعينة الدراسة.

جدول (8) معاملات ثبات استبانة الانتماء التنظيمي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي

الرقم	المجال	معامل الثبات الاختبار - إعادة الاختبار	معامل الثبات الاتساق الداخلي
1	الانتماء إلى المدرسة	0.85	0.90
2	الانتماء نحو التعلم والتعليم	0.84	0.89
3	الانتماء إلى الزملاء	0.88	0.96
	الدرجة الكلية	0.86	

يظهر الجدول (8) معاملات ثبات استبانة الانتماء التنظيمي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار

حيث تراوحت بين (0.84 - 0.88) وأعلى معامل ثبات كان لمجال الانتماء إلى الزملاء، وكان

معامل الثبات للدرجة الكلية (0.86) وهي مرتفعة، وكذلك يظهر الجدول معاملات الثبات بطريقة الاتساق

الداخلي وتراوحت بين (0.89 - 0.96)، وأعلى معامل ثبات لمجال الانتماء إلى الزملاء.

جدول (9) معاملات ثبات استبانة الأداء الوظيفي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي

معامل الثبات	معامل الثبات	المجال	الرقم
الاتساق الداخلي	الاختبار - إعادة الاختبار		
0.76	0.81	انجاز المهام	1
0.93	0.94	تحمل المسؤولية	2
0.92	0.86	العلاقات في بيئة العمل	3
	0.87	الدرجة الكلية	

يظهر الجدول (9) معاملات ثبات استبانة الأداء الوظيفي بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار

حيث تراوحت بين (0.81 - 0.94) وأعلى معامل ثبات كان لمجال تحمل المسؤولية، وكان معامل

الثبات للدرجة الكلية (0.87) وهي مرتفعة، وكذلك يظهر الجدول معامل الثبات بطريقة الاتساق

الداخلي وتراوحت بين (0.76 - 0.93)، وأعلى معامل ثبات لمجال تحمل المسؤولية.

### متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على كل من المتغيرات الآتية:

#### 1. المتغيرات المستقلة:

- الجنس، وهو فئتان: ذكور وإناث.
- المؤهل العلمي وهو فئتان: بكالوريوس فأقل، دراسات عليا.
- سنوات الخدمة وهي ثلاث فئات: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر.

#### 2. المتغيرات التابعة: الانتماء التنظيمي، الأداء الوظيفي.

## المعالجات الإحصائية

1. للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة.
2. للإجابة عن السؤال الثالث، تمّ استخدام معامل الارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient).
3. للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تمّ استخدام اختبار (t- test)، لعينتين مستقلتين للإجابة عن متغير الجنس، والمؤهل العلمي، واختبار تحليل التباين الاحادي ( One Way Anova ) للإجابة عن متغير سنوات الخدمة، واستخدام اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية.
4. تمّ استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لإيجاد مدى صدق الاتساق الداخلي للأداتين.
5. تمّ استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) لإيجاد ثبات الأداتين.
6. تمّ استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداتين.

## إجراءات الدراسة

تمّ تنفيذ الدراسة وفق الإجراءات الآتية:

1. الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة.
2. تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها.
3. إعداد أداتي الدراسة والتحقق من صدقهما وثباتهما.

4. الحصول على كتب تسهيل مهمة الباحثة من جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم.

5. وكتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم إلى المدارس الحكومية لتسهيل تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة.

6. تطبيق أدوات الدراسة على العينة.

7. تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS).

8. رصد النتائج وتحليلها وعرضها ومناقشتها.

9. تقديم التوصيات والمقترحات بناءً على ما التوصل إليه من نتائج.

10. تم تحديد مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً للمعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبدل} - \text{القيمة الدنيا للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$$

وبذلك : تكون الدرجة منخفضة من ( 1 - 2.33 )

وتكون المستوى متوسط من ( 2.34 - 3.67 )

وتكون المستوى مرتفع من ( 3.68 - 5 )

وتم تطبيق المعادلة ذاتها لتحديد مستوى الأداء التنظيمي لدى معلمي المدارس.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضًا للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة بهدف إلى استقصاء العلاقة بين مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

**السؤال الأول: ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم؟**

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر ذلك في الجدول (10).

**جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم مرتبة تنازليًا.**

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	الانتماء إلى الزملاء	3.94	0.58	1	مرتفع
1	الانتماء إلى المدرسة	3.76	0.41	2	مرتفع
2	الانتماء نحو التعلم والتعليم	3.70	0.41	3	مرتفع
	الدرجة الكلية	<b>3.80</b>	<b>0.39</b>		مرتفع

يظهر الجدول (10) أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم كان مرتفعًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.80) والانحراف المعياري (0.39)، وجاءت مجالات الأداة جميعها في المستوى المرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.70 - 3.94)، وجاء في الرتبة الأولى مجال الانتماء إلى الزملاء،

بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.58) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاء مجال الانتماء إلى المدرسة بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.41) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.41) وبمستوى مرتفع.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

### 1. مجال الانتماء إلى الزملاء

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لفقرات هذا المجال، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى الزملاء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
19	يتعامل المعلم مع زملائه بمودة واحترام	4.21	0.59	1	مرتفع
20	يتعامل المعلم مع زملائه بروح الفريق	4.09	0.70	2	مرتفع
18	يشارك المعلم زملائه مناسباتهم	4.03	0.71	3	مرتفع
21	يُشيد المعلم بكفاءة زملائه في المدرسة	3.99	0.76	4	مرتفع
22	يشيد المعلم بالممارسات التربوية الجيدة التي يقوم بها زملائه في المدرسة	3.93	0.79	5	مرتفع
23	يُشارك المعلم في حل المشكلات التي تحدث مع زملائهم	3.91	0.80	6	مرتفع
24	يُكون المعلم علاقات ايجابية مع زملائهم خارج المدرسة	3.70	1.02	7	مرتفع
17	يحرص المعلم على الاطلاع على المستجدات في مجال تخصصه	3.65	0.79	8	متوسط
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.94</b>	<b>0.58</b>		<b>مرتفع</b>

يلاحظ في الجدول (11) أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى الزملاء كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) وانحراف معياري (0.58)، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.65 - 4.21)، وجاء في الرتبة الأولى الفقرة رقم (19) والتي تنص على " يتعامل المعلم مع زملائه بمودة واحترام"، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.59) بمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (20) وبمتوسط حسابي (4.09) وانحراف المعيارى (0.70) وبمستوى مرتفع، والتي تنص على "يتعامل المعلم مع زملائه بروح الفريق"، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "يشارك المعلم زملائه مناسباتهم" بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (21) والتي تنص " يُشيد المعلم بكفاءة زملائه في المدرسة"، والرتبة الخامسة للفقرة رقم (22) والتي تنص على " يشيد المعلم بالممارسات التربوية الجيدة التي يقوم بها زملائه في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع، والرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (23) والتي تنص على " يُشارك المعلم في حل المشكلات التي تحدث مع زملائهم" وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة رقم (24) والتي تنص " يُكون المعلم علاقات ايجابية مع زملائهم خارج المدرسة" متوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.02) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة للفقرة رقم (17) والتي تنص على " يحرص المعلم على الاطلاع على المستجدات في مجال تخصصه" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى متوسط.

## 2. مجال الانتماء إلى المدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لقرارات هذا المجال، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى المدرسة مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يشعر المعلم بولاء كبير نحو مدرسته	4.08	0.78	1	مرتفع
2	يشعر المعلم بالفخر والاعتزاز عندما يخبر الآخرين عن مدرسته	4.03	0.50	2	مرتفع
4	يساهم المعلم في تحقيق أهداف مدرسته.	3.81	0.60	3	مرتفع
7	يقوم المعلم بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية	3.77	0.69	4	مرتفع
6	يتقبل المعلم أي مهام جديدة يكلف بها	3.76	0.47	5	مرتفع
5	يخصص المعلم جزءاً أكبر من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح المدرسة	3.64	0.69	6	متوسط
3	يرفض المعلم العمل بمدرسة أخرى على حساب مدرسته حتى وأن كانت ظروف العمل أفضل	3.56	1.06	7	متوسط
8	يشارك المعلم بفاعلية في صناعة القرارات الخاصة بالعمل	3.41	0.67	8	متوسط
	الدرجة الكلية	3.76	0.41		مرتفع

يلاحظ في الجدول (12) أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى المدرسة كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.76) وانحراف معياري (0.41)، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.08 - 3.41)، وجاء في الرتبة

الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "يشعر المعلم بولاء كبير نحو مدرسته"، بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يشعر المعلم بالفخر والاعتزاز عندما يخبر الآخرين عن مدرسته" بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.50) وبمستوى مرتفع.

وجاءت في الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "يساهم المعلم في تحقيق أهداف مدرسته" بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.60) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.47) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (7) والتي تنص "يقوم المعلم بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية"، والرتبة الخامسة للفقرة رقم (6) والتي تنص على "يتقبل المعلم أي مهام جديدة يكلف بها" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.47) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة السادسة الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يخصص المعلم جزءاً أكبر من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح المدرسة" بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.69) وبمستوى متوسط.

والرتبة السابعة وقبل الأخيرة للفقرة رقم (3) والتي تنص على "يرفض المعلم العمل بمدرسة أخرى على حساب مدرسته حتى وأن كانت ظروف العمل أفضل" بمستوى متوسط و بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (1.06) والرتبة الأخيرة فقرة رقم (8) والتي تنص "يشارك المعلم بفاعلية في صناعة القرارات الخاصة بالعمل" بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى متوسط.

### 3. مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لقرارات هذا المجال، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء نحو التعلم والتعليم مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
14	يُحضر المعلم جيداً لدروسه اليومية	4.10	0.67	1	مرتفع
13	يبدل المعلم جهداً كبيراً من أجل إنهاء المناهج الدراسية التي يدرسها في الوقت المحدد	4.02	0.60	2	مرتفع
15	يستخدم المعلم استراتيجيات حديثة ومتنوعة في التدريس	3.89	0.52	3	مرتفع
10	يستمتع المعلم للطلبة في الحصص الصفية وحلقات النقاش	3.71	0.76	4	مرتفع
9	يشعر المعلم بالفخر لكونه معلماً	3.69	0.83	5	مرتفع
16	يوظف المعلم الأحداث الجارية في المجتمع مع المواد الدراسية	3.59	0.71	6	متوسط
11	يقضي المعلم وقتاً طويلاً مع الطلبة في مناقشة مواضيع صعبة	3.36	0.83	7	متوسط
12	يطلع المعلم على كتب ومراجع خارجية غير المناهج التي يدرسها	3.20	0.93	8	متوسط
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.70</b>	<b>0.41</b>		<b>مرتفع</b>

يلاحظ في الجدول (13) أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء نحو التعلم والتعليم كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.70) وانحراف معياري (0.41)، وجاءت الفقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المتوسط والمرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.10 - 3.20)، وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (14) والتي تنص على "يُحضر المعلم جيداً لدروسه اليومية"، بمتوسط حسابي (4.10)

وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرات رقم (13)، بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.60) والتي تنص على "يبدل المعلم جهداً كبيراً من أجل إنهاء المناهج الدراسية التي يدرسها في الوقت المحدد" وبمستوى مرتفع.

وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على "يستخدم المعلم استراتيجيات حديثة ومتنوعة في التدريس" بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.52)، والرتبة الرابعة للفقرة رقم (10) والتي تنص على "يستمتع المعلم للطلبة في الحصص الصفية وحلقات النقاش"، بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.76) وبمستوى مرتفع، والرتبة الخامسة للفقرة رقم (9) والتي تنص على "يشعر المعلم بالفخر لكونه معلماً" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى مرتفع، والرتبة السادسة للفقرة رقم (16) والتي تنص على "يوظف المعلم الأحداث الجارية في المجتمع مع المواد الدراسية" بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى متوسط.

وجاءت في الرتبة السابعة وقبل الأخيرة للفقرة رقم (11) بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى متوسط وتنص على "يقضي المعلم وقتاً طويلاً مع الطلبة في مناقشة مواضيع صعبة"، والرتبة الأخيرة للفقرة رقم (12) والتي تنص على "يطلع المعلم على كتب ومراجع خارجية غير المناهج التي يدرسها" بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.93) وبمستوى متوسط.

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (14) ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	تحمل المسؤولية	3.95	0.43	1	مرتفع
3	العلاقات في بيئة العمل	3.94	0.42	2	مرتفع
1	انجاز المهام	3.92	0.81	3	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.94	0.41		مرتفع

يظهر الجدول (14) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) وانحراف معياري (0.41)، وجاءت مجالات الأداة جميعها في المستوى المرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.92 - 3.95)، وجاء في الرتبة الأولى مجال تحمل المسؤولية، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.43) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاء مجال العلاقات في بيئة العمل بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.42) وبمستوى مرتفع، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال إنجاز المهام بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع.

## 1. مجال تحمل المسؤولية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم ل فقرات هذا المجال، والجدول (15) يوضح ذلك.

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال تحمل المسؤولية مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
18	ينظم المعلم أعماله اليومية بشكل مستمر	4.05	0.64	1	مرتفع
17	يهتم المعلم بملاحظات أولياء الامور وتنفيذها	4.02	0.61	2	مرتفع
15	يتقبل المعلم توجيهات الإدارة بصدر رحب	4.01	0.72	3	مرتفع
11	ينمي المعلم لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية	4.00	0.63	4	مرتفع
9	يلتزم المعلم بأوقات الدوام الرسمي	3.96	0.84	5	مرتفع
14	يحسن المعلم التصرف عندما تواجههم مشكلة في العمل	3.96	0.68	5	مرتفع
16	يحافظ المعلم على سرية العمل	3.95	0.63	7	مرتفع
19	يحرص المعلم على إثارة وتعزيز دافعية الطلبة نحو التعلم	3.94	0.78	8	مرتفع
10	يتحمل المعلم المسؤولية الناتجة عن تصرفاته الخاطئة	3.93	0.77	9	مرتفع
20	يشارك المعلم في مختلف اللجان المدرسية	3.92	0.73	10	مرتفع
12	يطور المعلم مسؤولياته ومهامه الوظيفية	3.85	0.62	11	مرتفع
13	يقترح المعلم أساليب جديدة لتطوير العمل	3.75	0.67	12	مرتفع
	الدرجة الكلية	<b>3.95</b>	<b>0.43</b>		مرتفع

يلاحظ في الجدول (15) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في

العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال تحمل المسؤولية كان مرتفع، إذ بلغ

المتوسط الحسابي (3.95) وانحراف معياري (0.43)، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها في المستوى المرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.75 - 4.05) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (18) والتي تنص على " ينظم المعلم أعماله اليومية بشكل مستمر"، بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.64) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (17) والتي تنص على " يهتم المعلم بملاحظات أولياء الامور وتنفيذها"، بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.61) وبمستوى مرتفع.

والرتبة الثالثة للفقرة رقم (15) والتي تنص على "يقبل المعلم توجيهات الإدارة بصدر رحب" بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفع، وبالرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى مرتفع والتي تنص على " ينمي المعلم لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية"، وجاءت الرتبة الخامسة للفقرتين رقم (9)، (14) بمتوسط حسابي (3.96) وانحرافين معياريين (0.84)، (0.68) وبمستوى مرتفع واللواتي تنص على " يلتزم المعلم بأوقات الدوام الرسمي"، " يحسن المعلم التصرف عندما تواجههم مشكلة في العمل"، أما الفقرة السابعة فجاءت بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (16) والتي تنص على "يحافظ المعلم على سرية العمل".

والرتبة الثامنة للفقرة رقم (19) والتي تنص على " يحرص المعلم على إثارة وتعزيز دافعية الطلبة نحو التعلم" بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع، وجاءت الرتبة التاسعة بمستوى مرتفع للفقرة رقم (10) والتي تنص على " يتحمل المعلم المسؤولية الناتجة عن

تصرفاته الخاطئة" بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.77)، والرتبة العاشرة للفقرة رقم (20) والتي تنص على " يشارك المعلم في مختلف اللجان المدرسية" بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.62) وبمستوى مرتفع، والرتبة الحادي عشر وقبل الأخيرة بمستوى مرتفع للفقرة رقم (12) والتي تنص على " يطور المعلم مسؤولياته ومهامه الوظيفية" بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.62) والرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (13) والتي تنص "يقترح المعلم أساليب جديدة لتطوير العمل".

## 2. مجال العلاقات في بيئة العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم ل فقرات هذا المجال، والجدول (16) يوضح ذلك.

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعديهم لمجال العلاقات في بيئة العمل مرتبة تنازليًا.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
23	يعمل المعلم مع زملائه بروح الفريق	4.16	0.68	1	مرتفع
25	ينمي المعلم لدى طلبته العادات الحميدة	4.16	0.67	1	مرتفع
24	يسعى المعلم لعلاقات طيبة وحسنة مع زملائه	4.14	0.69	3	مرتفع
22	يشارك المعلم زملائه بمسراتهم وأحزانهم	4.03	0.80	4	مرتفع
26	يحاول المعلم معالجة مشاكل الطلبة بإيجابية	3.98	0.79	5	مرتفع
21	يقدم المعلم يد العون لزملائهم لإنجاز العمل	3.97	0.57	6	مرتفع
27	يتبادل المعلم الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها	3.90	0.78	7	مرتفع
28	يشارك المعلمون زملاءهم في أبحاث وندوات علمية	3.22	0.71		

(4.03) وانحراف المعياري (0.80) وبمستوى مرتفع، والرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (26) والتي تنص على "يحاول المعلم معالجة مشاكل الطلبة بإيجابية".

والرتبة السادسة للفقرة رقم (21) والتي تنص على "يقدم المعلم يد العون لزملائهم لإنجاز العمل" بمستوى مرتفع وبمتوسط الحسابي (3.97) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى مرتفع، والرتبة السابعة وقبل الأخيرة للفقرة رقم (27) والتي تنص على "يتبادل المعلم الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها" بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة للفقرة (28) والتي تنص "يشارك المعلمون زملاءهم في أبحاث وندوات علمية"، بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى متوسط.

### 3. مجال انجاز المهام

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لفقرات هذا المجال، والجدول (17) يوضح ذلك.

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال انجاز المهام مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	يمتلك المعلم المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة	4.13	0.53	1	مرتفع
4	يستثمر المعلم وقته وجهده لإنجاز العمل	4.11	0.54	2	مرتفع
6	ينجز المعلم أعماله بكفاءة عالية	4.06	0.56	3	مرتفع
2	يتعاون المعلم مع أولياء الامور في حل مشكلات الطلبة	3.95	0.78	4	مرتفع
5	يُحسن المعلم التصرف في المواقف الحرجة	3.92	0.72	5	مرتفع
1	يُنجز المعلم المهام الموكلة إليه في وقتها	3.91	0.70	6	مرتفع
7	يوظف المعلم دوره التربوي خارج أسوار المدرسة	3.64	0.80	7	متوسط
8	يشارك المعلم في تحقيق أنشطة تربوية مختلفة	3.64	0.99	7	متوسط
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.92</b>	<b>0.81</b>		<b>مرتفع</b>

يلاحظ في الجدول (17) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في

العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال انجاز المهام كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.92) وانحراف معياري (0.81)، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المتوسط والمرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.64 - 4.13) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (3) والتي تنص على "يمتلك المعلم المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة"، بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.53) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على يستثمر المعلم وقته وجهده لإنجاز العمل" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.54) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "ينجز المعلم أعماله بكفاءة عالية" بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.56) وبمستوى مرتفع، والرتبة

الرابعة بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (2) والتي تنص "يتعاون المعلم مع أولياء الامور في حل مشكلات الطلبة"، والرتبة الخامسة للفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفع والتي تنص على "يُحسن المعلم التصرف في المواقف الحرجة"، وجاءت بالرتبة السادسة وقبل الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يُنجز المعلم المهام الموكلة إليه في وقتها" بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.70) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة للفقرتين رقم (7)، (8) اللواتي تنص على "يوظف المعلم دوره التربوي خارج أسوار المدرسة"، " يشارك المعلم في تحقيق أنشطة تربوية مختلفة" بمتوسط حسابي (3.64) وانحرافين معياريين (0.80)، (0.99) وبمستوى متوسط.

**السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين؟**

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب معاملات الارتباط بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى

الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

(Pearson Correlation Coefficient)، ويظهر في الجدول (18) ذلك.

جدول (18) معاملات الارتباط بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المجال	انجاز المهام	تحمل المسؤولية	العلاقات في بيئة العمل	الأداء الوظيفي الكلية
الانتماء إلى المدرسة	معامل الارتباط	0.42	0.46	0.38
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
الانتماء نحو التعلم والتعليم	معامل الارتباط	0.68	0.46	0.55
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
الانتماء إلى الزملاء	معامل الارتباط	0.71	0.50	0.75
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
الانتماء التنظيمي الكلية	معامل الارتباط	0.75	0.56	0.74
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00

يتبين في الجدول (18) وجود علاقة إيجابية بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.74) وبدرجة دلالة (0.00)، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين كافة مجالات مستوى الانتماء التنظيمي ومجالات مستوى الأداء الوظيفي.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

### 1. الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدين وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس، كما يظهر ذلك بالجدول (19).

جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
الانتماء إلى المدرسة	ذكر	112	3.73	0.36	1.50	0.14
	أنثى	189	3.80	0.47		
الانتماء نحو التعلم والتعليم	ذكر	112	3.67	0.38	1.28	0.20
	أنثى	189	3.73	0.46		
الانتماء إلى الزملاء	ذكر	112	3.97	0.44	-1.25	0.22
	أنثى	189	3.88	0.74		
الانتماء التنظيمي الكلية	ذكر	112	3.79	0.32	0.26	0.80
	أنثى	189	3.80	0.48		

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (19) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین تعزى لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لمتغير الانتماء التنظيمي إذ بلغت (0.26) وبدرجة دلالة (0.80)، وكذلك عدم وجود دلالة إحصائية في جميع المجالات.

## 2. المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما يظهر ذلك بالجدول (20).

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
الانتماء إلى المدرسة	بكالوريوس فأقل	99	3.80	0.46	0.85	0.39
	دراسات عليا	202	3.75	0.40		
الانتماء نحو التعلم والتعليم	بكالوريوس فأقل	99	3.85	0.34	1.00	0.32
	دراسات عليا	202	3.96	0.42		
الانتماء إلى الزملاء	بكالوريوس فأقل	99	3.91	0.62	-1.25	0.21
	دراسات عليا	202	3.92	0.57		
الانتماء التنظيمي الكلية	بكالوريوس فأقل	99	3.85	0.35	-0.19	0.85
	دراسات عليا	202	3.88	0.40		

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (20) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین تعزى لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لمتغير الانتماء التنظيمي إذ بلغت (-0.19) وبدرجة دلالة (0.85) وكذلك عدم وجود دلالة إحصائية في جميع المجالات.

### 3. سنوات الخدمة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة، كما يظهر ذلك بالجدول (21).

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الانتماء التنظيمي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخدمة	المجال
0.31	3.78	58	أقل من 5 سنوات	الانتماء إلى المدرسة
0.49	3.54	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.41	3.92	159	10 سنوات وأكثر	
0.29	3.67	58	أقل من 5 سنوات	الانتماء نحو التعلم والتعليم
0.42	3.64	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.41	3.71	159	10 سنوات وأكثر	
0.37	4.03	58	أقل من 5 سنوات	الانتماء إلى الزملاء
0.29	3.28	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.58	4.05	159	10 سنوات وأكثر	
<b>0.48</b>	<b>3.75</b>	58	أقل من 5 سنوات	الانتماء التنظيمي الكلية
<b>0.27</b>	<b>3.62</b>	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
<b>0.39</b>	<b>3.87</b>	159	10 سنوات وأكثر	

يلاحظ من الجدول (21) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة، إذ حصل ذو خبرة 10 سنوات فأكثر على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.87) وبالترتبة الثانية ذو الخدمة أقل من 5 سنوات وبلغ المتوسط الحسابي (3.75) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لذو خبرة من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات بالترتبة الأخيرة إذ بلغ (3.62)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (22).

جدول (22) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الانتماء التنظيمي، تبعًا لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانتماء إلى المدرسة	بين المجموعات	3.88	2	1.94	11.41	0.00
	داخل المجموعات	51.48	298	0.17		
	المجموع	55.36	300			
الانتماء نحو التعلم والتعليم	بين المجموعات	0.2	2	0.1	0.53	0.56
	داخل المجموعات	55.56	298	0.19		
	المجموع	55.76	300			
الانتماء إلى الزملاء	بين المجموعات	19.71	2	9.86	32.87	0.00
	داخل المجموعات	89.48	298	0.3		
	المجموع	109.19	300			
الانتماء التنظيمي الكلية	بين المجموعات	2.48	2	1.24	7.75	0.00
	داخل المجموعات	47.65	298	0.16		
	المجموع	50.13	300			

\* الفرق الدال إحصائيًا عند درجة ( $\alpha=0.05$ )

تبين النتائج في الجدول (22) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لمستوى الانتماء التنظيمي تبعًا لمتغير سنوات الخدمة، استنادًا إلى قيمة (F) المحسوبة إذ بلغت (7.75) وبدرجة دلالة (0.00) للدرجة الكلية، وكذلك وجود فروق في جميع المجالات ما عدا مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم. ولمعرفة عائدة الفروق تبعًا لمتغير سنوات الخدمة تم استخدام اختبار شيفيه Scheff'e للمقارنات البعدية والذي يوضحه الجدول (23).

جدول (23) اختبار Scheff'e للمقارنات البعدية لمستوى الانتماء التنظيمي، تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المجال	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
الانتماء إلى المدرسة	أقل من 5 سنوات	3.78	-	-0.24	0.14
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.54			<b>0.38*</b>
	10 سنوات وأكثر	3.92			-
الانتماء إلى الزملاء	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
	أقل من 5 سنوات	4.03	-	-0.75	0.02
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.28			<b>0.77*</b>
	10 سنوات وأكثر	4.05			-
الانتماء التنظيمي الكلية	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
	أقل من 5 سنوات	3.75	-	-0.13	0.12
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.62			<b>0.25*</b>
	10 سنوات وأكثر	3.87			-

\* الفرق الدال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

يلاحظ في الجدول (23) أن هناك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

( $\alpha=0.05$ ) لسنوات الخدمة لأقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات على كافة

المجالات والاداة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة لصالح ذوي الخدمة 10 سنوات وأكثر.

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدين تعزى الى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

### 1. الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدين وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس، كما يظهر ذلك بالجدول (24).

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
انجاز المهام	ذكر	112	3.91	0.39	-0.29	0.77
	أنثى	189	3.93	0.65		
تحمل المسؤولية	ذكر	112	3.99	0.31	1.22	0.23
	أنثى	189	3.92	0.58		
العلاقات في بيئة العمل	ذكر	112	3.84	0.30	3.32	0.01
	أنثى	189	4.01	0.54		
الأداء الوظيفي الكلية	ذكر	112	3.91	0.25	-0.48	0.63
	أنثى	189	3.95	0.58		

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (24) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في

المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدین تعزى لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لمتغير الأداء الوظيفي إذ بلغت (0.48 -) وبدرجة دلالة (0.63)، وكذلك عدم وجود دلالة إحصائية في جميع المجالات ما عدا مجال العلاقات في بيئة العمل وكانت لصالح الإناث.

## 2. المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدین وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما يظهر ذلك بالجدول (25).

جدول (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي، واختبار (t-test) تبعاً

### لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
انجاز المهام	بكالوريوس فأقل	99	3.91	0.56	-0.22	0.83
	دراسات عليا	202	3.92	0.50		
تحمل المسؤولية	بكالوريوس فأقل	99	3.97	0.50	0.37	0.71
	دراسات عليا	202	3.94	0.43		
العلاقات في بيئة العمل	بكالوريوس فأقل	99	3.82	0.43	-2.36	0.02
	دراسات عليا	202	3.97	0.41		
الأداء الوظيفي الكلية	بكالوريوس فأقل	99	<b>3.90</b>	<b>0.47</b>	<b>-1.06</b>	<b>0.29</b>
	دراسات عليا	202	<b>3.94</b>	<b>0.40</b>		

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (25) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في

المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدین تعزى لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لمتغير الأداء الوظيفي إذ بلغت (-1.06) وبدرجة دلالة (0.29)، وكذلك عدم وجود دلالة إحصائية في جميع المجالات، ما عدا مجال العلاقات في بيئة العمل ولصالح الدراسات العليا.

### 3. سنوات الخدمة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة، كما يظهر ذلك بالجدول (26).

جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء التنظيمي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخدمة	المجال
0.56	3.89	58	أقل من 5 سنوات	انجاز المهام
0.55	3.59	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.46	3.98	159	10 سنوات وأكثر	
0.56	3.97	58	أقل من 5 سنوات	تحمل المسؤولية
0.48	3.88	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.40	3.95	159	10 سنوات وأكثر	
0.51	3.89	58	أقل من 5 سنوات	العلاقات في بيئة العمل
0.42	3.50	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.38	4.03	159	10 سنوات وأكثر	
0.48	3.93	58	أقل من 5 سنوات	الأداء الوظيفي الكلية
0.33	3.66	84	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
0.41	3.97	159	10 سنوات وأكثر	

يلاحظ من الجدول (26) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة، إذ حصل ذو خبرة 10 سنوات وأكثر على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.97) وبالترتبة الثانية ذو خبرة أقل من 5 سنوات وبلغ المتوسط الحسابي (3.93) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لذو خبرة من 5 سنوات وأقل 10 سنوات بالترتبة الأخيرة إذ بلغ (3.66)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (27).

جدول (27) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الأداء الوظيفي، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
انجاز المهام	بين المجموعات	5.35	2	2.68	10.30	0.00
	داخل المجموعات	78.82	298	0.26		
	المجموع	84.18	300			
تحمل المسؤولية	بين المجموعات	0.22	2	0.11	0.52	0.55
	داخل المجموعات	61.21	298	0.21		
	المجموع	61.44	300			
العلاقات في بيئة العمل	بين المجموعات	9.96	2	4.98	31.12	0.00
	داخل المجموعات	47.31	298	0.16		
	المجموع	57.27	300			
الأداء الوظيفي الكلية	بين المجموعات	4.89	2	2.45	14.50	0.00
	داخل المجموعات	50.26	298	0.17		
	المجموع	55.16	300			

\* الفرق الدال إحصائياً عند درجة ( $\alpha=0.05$ )

تبين النتائج في الجدول (27) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لمستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة إذ

بلغت (14.50) وبدرجة دلالة (0.00) للدرجة الكلية، وكذلك وجود فروق في جميع المجالات ما عدا مجال تحمل المسؤولية. ولمعرفة عائدة الفروق تبعًا لمتغير سنوات الخدمة تم استخدام اختبار شيفيه Scheff'e للمقارنات البعدية والذي يوضحه الجدول (28).

جدول (28) اختبار Scheff'e للمقارنات البعدية لمستوى الأداء الوظيفي، تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المجال	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
إنجاز المهام	أقل من 5 سنوات	3.89	-	-0.30	0.09
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.59	-	-	<b>0.39*</b>
	10 سنوات وأكثر	3.98	-	-	-
العلاقات في بيئة العمل	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
	أقل من 5 سنوات	3.89	-	-0.39	0.14
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.50	-	-	<b>0.53*</b>
	10 سنوات وأكثر	4.03	-	-	-
الأداء الوظيفي الكلية	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	10 سنوات وأكثر
	أقل من 5 سنوات	3.93	-	-0.27	0.04
	من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	3.66	-	-	<b>0.31*</b>
	10 سنوات وأكثر	3.97	-	-	-

\* الفرق الدال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

يلاحظ في الجدول (28) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

لسنوات الخدمة لأقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات على كافة المجالات والاداء الكلية، ووجود فروق ذات دلالة لصالح ذوي الخدمة 10 سنوات وأكثر.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأسئلة الموضوعية، كما تضمن

التوصيات التي تمّ التوصل إليها في ضوء هذه النتائج وموضحه كآآتي:

**السؤال الأول: ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعديهم؟**

يظهر الجدول (10) أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعديهم كان مرتفعاً، وقد تعزى هذه النتيجة كون هذه المؤسسات التربوية والتي تمثل في هذه الدراسة؛ المدارس الحكومية تُعنى بالانتماء كأحد الأهداف الإنسانية الذي تسعى جميع المؤسسات إلى تحقيقه لما له من آثار إيجابية على الفرد والمؤسسة في الوقت نفسه، حيث يساعد على استقرار العمل فضلاً عن تنمية الدوافع الإيجابية لدى العاملين وزيادة رضاهم كما وجاءت مجالات الأداة جميعها في الدرجة المرتفعة.

وجاء في الرتبة الأولى مجال الانتماء إلى الزملاء بمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة الأولى كون البيئة المدرسية من أكثر المناخات الوظيفية التي تُعنى بتعزيز العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين المعلمين إذ يعد المعلمون قدوة ومثال أعلى عند الطلبة: لذلك يجب عليهم أن يتحلوا ويتصفوا بالصفات والأخلاق الحسنة، حتى يتعلم منها الطلبة وتتعكس على علاقاتهم مع بعضهم، وعلى علاقاتهم مع الطلبة في المدرسة. لأن الطلبة في معظم الحالات والأوضاع يشعرون بسرعة وسهولة تامة بنوعية العلاقات التي تجمع بين المعلمين، إذا كانت طيبة أم سيئة. فتجد المعلم حريص كل الحرص على بث

روح المودة والاحترام والحب في البيئة المدرسية علاوة على كون العلاقات الاجتماعية التي تربط المعلمين ببعضهم خارج أوقات الدوام الرسمية فتجدهم يتواصلون داخل المدرسة وخارجها بشتى الطرق والاساليب ممّا يزيد من انتمائهم لبعضهم وهذا ما أثر على استجابة افراد العينة.

وفي الرتبة الثانية جاء مجال الانتماء إلى المدرسة بمستوى مرتفع، ويعزى ذلك ربما إلى الدور الرئيس الذي يقوم به المعلم في خلق بيئة التعليم لنقل الرسالة التي يؤمن بها والتي تمثل رسالة المدرسة والمكان الذي يعمل به كما وتعد الرسالة التي تؤديها المدرسة نحو المجتمع عظيمة لأنها تسهم بداية في بناء الأسرة والمجتمع ويظهر دورها جليا في تصحيح السلوكيات الخاطئة وبناء المعتقدات الصحيحة في نفوس الطلبة وتنشئتهم ليكونوا مواطنين صالحين لذلك فهي تعد مركز إشعاع ثقافي وروحي ينير للمجتمع طريقه ومن هنا نجد ان درجة الانتماء الى المدرسة مرتفعة وطبيعية.

وجاء في الرتبة الأخيرة مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم بمستوى مرتفع، والتي تتمثل في المهمة الرئيسة للمعلم في تقديم التعلم والتعليم فتجدهم يحرصون كل الحرص على تقديم أفضل ما لديهم للحصول على المخرجات المتوقعة منهم، ويعزى ذلك إلى ان انتماء المعلم لعملية التعليم تبدأ من دراسته الجامعية وتحديد مساره المهني إلى حصوله على الوظيفة وتحقيق أهدافه وأهداف العملية التعليمية والتربوية ممّا أثر على استجابة أفراد العينة وحصولها على الدرجة المرتفعة أيضاً، على الرغم من كونها بالرتبة الأخيرة وربما يعود ذلك على توجه بعض الإدارات في المدارس الحكومية إلى تدريس المعلم في المدرسة لأكثر من تخصص فمثلاً تجد معلم الفيزياء يدرس رياضيات أو كيمياء أو علوم أرض وغيرها ممّا أثر على استجابتهم.

وعند الرجوع إلى فقرات كل مجال فنجد أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى الزملاء كان مرتفعاً، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المرتفع والمتوسط، وجاء في الرتبة الأولى الفقرة (19) والتي تنص على يتعامل المعلم مع زملائه بمودة واحترام، بمستوى مرتفع، وقد تعزى الباحثة ان هذا يؤكد حرص المعلم على بث جو تنظيمي ايجابي يسوده المودة والاحترام، كون المدرسة تمثل البيئة العملية التي يظهر بها وبشكل واضح مدى ترابط العلاقات الانسانية والاجتماعية بين العاملين، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "يحرص المعلم على الاطلاع على المستجدات في مجال تخصصه" بمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك ربما إلى زيادة النصاب الدراسي للمعلم في المدارس الحكومية والذي يجعله في ضغط عملي مستمر مما يؤثر على اطلاعه على كل ما هو جديد في مجال عمله، إلا انها جاءت بمستوى متوسط ومرضي كون المعلم يسعى دائما وعلى حساب وقته الشخصي للتطوير الذاتي والمهني.

كما أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء إلى المدرسة كانت مرتفعة، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المرتفع والمتوسط، وجاء في الرتبة الأولى فقرة (1) والتي تنص على "يشعر المعلم بولاء كبير نحو مدرسته"، بمستوى مرتفعاً، وربما يعود ذلك إلى أن الانتماء للمدرسة يأتي من خلال انتماء المعلم لمهنته اساساً، ويتحقق الانتماء من خلال اخلاص العمل لله واحتسابه لوجهه الكريم وليس لإرضاء عبد من عباده. ويتحقق الانتماء ايضا من خلال الاحترام المتبادل بين جميع العاملين في المدرسة من معلمين وادارة، والعمل على طرح المقترحات والآراء التي تهتم المدرسة وتعمل على

تتميتها والالتزام بالدوام والحصص واعطائها حقها من جهد، واتباع انظمة المدرسة والمحافظة عليها من جميع الجوانب. وكل هذا يعكس بدوره انتماء وولاء المعلم لمدرسته التي عكسها استجابة افراد العينة وكانت بمستوى مرتفع وتعزو الباحثة أنها نتيجة متوقعة وطبيعية.

أما في الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (8) والتي تنص "يشارك المعلم بفاعلية في صناعة القرارات الخاصة بالعمل" بمستوى متوسط، ويعزى ذلك إلى أن عملية صنع القرارات في المدارس الحكومية عملية معقدة وتتم ضمن إدارة مركزية وهذا مما أثر على الاستجابة وجاءت بمستوى متوسط والرتبة الأخيرة إلا انها بدرجة مرضية ربما يعود ذلك على ما توفر الإدارة المدرسية من مشاركة فعالة لعملية صنع القرارات الداخلية ضمن إجراءات وتعليمات وزارة التربية والتعليم.

وكانت مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال الانتماء نحو التعلم والتعليم مرتفعة، وجاءت الفقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المرتفع والمتوسط، وجاء في الرتبة الأولى فقرة (14) والتي تنص على "يُحضر المعلم جيد لدروسه اليومية" بمستوى مرتفع، وقد تعزى الباحثة انها نتيجة طبيعية التي تتم من خلال ممارسات العملية التعليمية من تحضير ومتابعة من قبل الادارة المدرسية علاوة على عملية الاشراف فتجد المعلم أكثر حرصاً للتحضير الجيد والذي يؤثر في مخرجاته التعليمية.

والرتبة الأخيرة جاءت للفقرة (12) والتي تنص على "يطلع المعلم على كتب ومراجع خارجية غير المناهج التي يدرسها" بمستوى متوسط، وقد تعزى الباحثة ذلك إلى أنه وعلى الرغم من حرص المعلم على التحضير وتقديم أفضل ما لديه ولكنه في ظل ضغط العمل والنصاب الدراسي المرتفع لا

يستطيع مواكبة كل ما هو جديد لان ذلك يحتاج إلى وقت وجهد إضافي إلا انها بمستوى متوسط ومرضي ويعود ذلك إلى حرص المعلم على الاطلاع والتطوير الذاتي.

اتفقت هذه النتيجة مع كل من دراسة أبو صاع وآخرون (2018) ودراسة زايد (2018)، واختلفت مع دراسة مروة وأبوسمرة (2006) وحصول الانتماء التنظيمي على الدرجة المتوسطة.

**السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم؟**

يظهر الجدول (14) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم كان مرتفع، وجاءت مجالات الأداة جميعها في المستوى المرتفع، ويمكن تفسير ذلك من خلال الظروف التي تحيط بالمعلمين في المدارس الحكومية المتمثلة بعلاقتهم مع زملائهم ومدرائهم والمهام الموكلة لديهم التي أثرت بشكل واضح على مستوى أدائهم الوظيفي، كما أن هذه النتيجة هي نتيجة منطقية تتناسب مع النتيجة في السؤال الأول حيث أن درجة انتمائهم كانت مرتفعة وبالتالي مستوى أدائهم سيكون مرتفعاً، وعندما يكون انتماء المعلم ورضاه مرتفع، فإن أداءه الوظيفي قد يكون انعكاساً لدرجة انتمائه عن طبيعة العمل والمكان والعلاقات مع الزملاء.

وجاء في الرتبة الأولى مجال تحمل المسؤولية، بمستوى مرتفع، وتعزو الباحثة إلى ان المعلم يمثل قدوة لأجيال المستقبل ومدى تحمله للمسؤولية يعكس ما يقوم به في التأثير الايجابي على الآخرين والنتيجة تعكس الممارسات التي يقوم بها المعلمين والتي تعكس تحمله للمسؤولية اتجاه مهنتهم

وأدوارهم في المدرسة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال العلاقات في بيئة العمل بمستوى مرتفع، وهذا يعكس بدوره تفسير نتيجة الانتماء إلى الزملاء والتي كانت بمستوى مرتفع ويؤكد على ان العلاقات في بيئة العمل يسودها الأجواء الايجابية والتي تؤثر بشكل ايجابي على العملية التربوية والتعليمية، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال إنجاز المهام بمستوى مرتفع، وهذا يؤكد ايضاً على مدى تحمل المسؤولية لدى المعلم لإنجاز المهام الموكولة إليه، فالمعلم يخرج إلى عمله يومياً لتحقيق أهدافه اليومية في العملية التعليمية وتنفيذ كافة المهام والادوار التي تقع على عاتقه، علاوة على ان النتيجة المرتفعة تشير إلى دور الادارة في الاشراف والمتابعة لتحقيق الانجاز المتوقع.

وعند الرجوع إلى فقرات الاستبانة فنجد أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعديهم لمجال تحمل المسؤولية كان مرتفع، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها في المستوى المرتفع، وجاء في الرتبة الأولى فقرة (18) والتي تنص على " ينظم المعلم أعماله اليومية بشكل مستمر" بمستوى مرتفع، وتعزو الباحثة ذلك يعود لما يعكسه ممارسات المعلمين في تنظيم اعمالهم وخصصهم ضمن التعليمات العامة من وزارة التربية والتعليم إضافة إلى التزامهم الشخصي لتنفيذ المهام وتحمل المسؤولية الذاتية لتنفيذها.

أما في الرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع للفقرة (13) والتي تنص "يقترح المعلم أساليب جديدة لتطوير العمل"، فجاءت بمستوى مرتفع وإيجابية لما يقوم به المعلم من ممارسات لغايات التطوير على الصعيد الشخصي والمهني ولكنها جاءت بالرتبة الأخيرة ربما بسبب رغبة افراد العينة بتفعيلها بشكل أكثر كفاءة وفعالية لتحقيق الابداع والتطوير بمجال العملية التعليمية.

ويلاحظ أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال العلاقات في بيئة العمل كان مرتفعاً، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المتوسط والمرتفع، فجاءت بالرتبة الأولى للفقرتين (23)، (25) واللواتي تنص على " يعمل المعلم مع زملائه بروح الفريق"، " ينمي المعلم لدى طلبته العادات الحميدة" وبمستوى مرتفع، وقد تعزى الباحثة إلى أن العلاقات الانسانية التي تسود البيئة المدرسية تُعكس بشكل ايجابي على العملية التعليمية من خلال تفعيل روح العمل ضمن فريق فتجد المعلم يتحلى بصورة ايجابية بصفات وسلوكيات حميدة تنتقل بدورها إلى سلوكيات وممارسات الطلبة، فالمعلم يمثل القدوة للطفل فما يقوم به يقتدى به سواء كان ايجابياً أو سلبياً.

وجاءت الرتبة الأخيرة للفقرة (28) والتي تنص "يشارك المعلمون زملاءهم في أبحاث وندوات علمية" بمستوى متوسط، وتعزو الباحثة ذلك ربما إلى قلة توفر الندوات العلمية وربما إلى قلة الوقت والمساحة التي تمكن المعلم من نقل ومشاركة الاخيرة بأبحاث أو ندوات علمية شارك بها.

وكان مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم لمجال انجاز المهام مرتفع، وجاءت فقرات هذا المجال جميعها بين المستوى المتوسط والمرتفع، وجاء في الرتبة الأولى فقرة (3) والتي تنص على "يمتلك المعلم المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة" بمستوى مرتفع، وهذا يعود إلى مدى أهمية التطوير الذاتي للمعلم لمهاراته اللازمة لتنفيذ العمل وحرص الإدارة على تنميتها من خلال الأنشطة اللامنهجية ومشاركة المعلم

بنشاطات خارجية علاوة على دور الاشراف التربوي في تطويرها، والنتيجة طبيعية أو ربما لحرص افراد العينة على نقل صورة ايجابية للمعلمين في مدارسهم.

أما في الرتبة الأخيرة للفقرتين (7)، (8) اللواتي تنص على "يوظف المعلم دوره التربوي خارج أسوار المدرسة"، "يشارك المعلم في تحقيق أنشطة تربوية مختلفة" بمستوى متوسط وهذا يعود لحاجة العمل خارج أوقات العمل على حساب وقت المعلم الشخصي، كما أن مشاركة المعلم لأنشطة تربوية متعددة يحتاج للوقت والجهد ومن المتعارف عليه في المدارس الحكومية إلى ارتفاع النصاب الدراسي للمعلم مما لا يتيح له الفرصة للعمل على ما هو إضافي خارج حصصه الدراسية.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع كل من دراسة البلوي (2008)، ودراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) ودراسة ابو شريك (2019) في حصول الأداء الوظيفي على المستوى المرتفع.

**السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين؟**

يظهر في الجدول (18) وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين والمساعدين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.74) وكذلك وجود علاقة إيجابية بين كافة مجالات مستوى الانتماء التنظيمي ومجالات مستوى الأداء الوظيفي، وتعزو الباحثة إن هذه النتيجة طبيعية كون انتماء المعلم وولائه للعمل يعكس بدوره ارتفاع مستوى أدائه الوظيفي وحرصه على التطوير الدائم، فكلما كان العامل منتمي لمكان عمله ويشعر بالرضا ويرتفع أدائه الوظيفي.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين والمساعدین تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، وكذلك وجود فروق في جميع المجالات ما عدا مجال الانتماء نحو التعلم والتعليم. وكان الفرق لصالح ذو الخدمة 10 سنوات وأكثر، وتعزو الباحثة ذلك يعود إلى أن اصحاب الخبرة الأكثر على مر السنوات تعرضوا للكثير من المواقف التي جعلتهم على ارتباط مباشرة بمهنتهم وعملهم، فتجد النتيجة طبيعية كون الانتماء يُنمى مع الوقت وخاصة للعاملين في نفس المجال كالمعلم بغض النظر عن مكان العمل، فالانتماء هنا يكون انتماء عام للمهنة والرسالة التي يقوم بها المعلم ضمن بيئته المدرسية، وتشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الانتماء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

اتفقت الدراسة مع دراسة أبوصاع وآخرون (2018) بما يتعلق بمتغيري الجنس والمؤهل العلمي واختلفت بعدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

واختلفت مع نتائج دراسة سلعوس (2007) لوجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، ودراسة العوضي والعوضي (2015) لوجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدين تعزى الى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (24) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات الاستجابة لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان من جهة نظر المديرين والمساعدين تعزى لمتغير الجنس، ما عدا مجال العلاقات في بيئة العمل وكانت لصالح الإناث وقد تعزى الباحثة ان ذلك يعود إلى ان العلاقات تكون أقوى لدى الاناث والممارسات التي تدل على العلاقات الانسانية والاجتماعية تكون أكثر عند الاناث من الذكور.

وتظهر النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لمستوى الأداء الوظيفي تبعًا لمتغير سنوات الخدمة، وكذلك وجود فروق في جميع المجالات ما عدا مجال تحمل المسؤولية. وكان الفرق لصالح ذو الخدمة 10 سنوات وأكثر، ويعود ذلك ربما لحرص المعلمين القديماء إلى زيادة أدائه لنقل خبراتهم للآخرين علاوة على توفر المهارات والمعارف الكافية والتي تؤثر على الأداء فكلما زادت الخبرة لدى المعلم زاد من مستوى ادائه الوظيفي وتقديم أفضل ما تم تعلمه في السنوات السابقة.

اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة البلوي (2008) لوجود فروق تعزى لمتغير الجنس وعدم وجود فروق يعزى لمتغير سنوات الخدمة واتفقت مع متغير المؤهل العلمي، واختلفت مع دراسة أبو زيادة

(2010) ومتغير الجنس، واتفقت مع دراسة ابو شريخ (2019) ومتغير المؤهل العلمي واختلفت بمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة.

### توصيات الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للمعلمين جاءت بمستوى مرتفع، وفي ضوء ذلك توصي الباحثة بالآتي:

- زيادة الاهتمام بموضوع الانتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم من خلال تعزيز المعلمين، وذلك من خلال تنفيذ ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين والمديرين ممّا يزيد من أدائهم الوظيفي.

- تعزيز الجهود بين المدارس الحكومية لتبادل الخبرات في مجال تطوير انتماء العاملين لها؛ اقتداءً بالممارسات الإدارية في العاصمة عمان والتي من شأنها الخروج بتلك المستويات المرتفعة من الانتماء التنظيمي، ممّا يساعد في التغلب على معوقات العملية التعليمية والارتقاء بها، وتحسين مخرجاتها.

- تعزيز أداء المعلمين للمحافظة على مستوى الأداء الوظيفي لديهم.
- الاستمرار بتعزيز العلاقات الانسانية والاجتماعية في بيئة العمل للحفاظ على مستويات مرتفعة من الانتماء التنظيمي وكذلك الأداء الوظيفي.
- إشراك المعلمين ذو الخبرة القليلة في أنشطة وبرامج متعددة تعمل على تنمية الانتماء التنظيمي لديهم ممّا يزيد من مستوى ادائهم الوظيفي.

## مقترحات الدراسة

- إجراء مزيد من الدراسات حول متغير الانتماء التنظيمي وعلاقته بمتغيرات أخرى مثل الإبداع الإداري، والتميز الإداري، والميزة التنافسية.
- إجراء مزيد من الدراسات حول متغير الأداء الوظيفي وعلاقته بمتغيرات أخرى مثل التدريب، اتخاذ القرارات، وبطاقة الأداء المتوازن.
- إجراء دراسات مماثلة في المدارس الخاصة وكذلك الثانوية.

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية

أبو زيادة، رائدة (2010). الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس في مدينة إربد ودورها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.

أبو شرح، نادر (2010). تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

أبو شريح، أسمهان رفيق (2019). نمط القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعدي المديرين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

أبو صاع، جعفر وأبو سمرة، محمد وجبارين، أسماء (2018). الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظرهم. بحث منشور، متوفر على شبكة الانترنت: <https://scholar.ptuk.edu.ps/handle/123456789/366> استرجع بتاريخ: 26/8/2019.

أبو عشيبة، ايناس محمد وحجازي، عبدالحكيم ياسين (2019). درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس النقب من وجهة نظر مديريها. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27 (3)، 344 – 361.

أخو رشيدة، عالية (2006). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

البلوي، منصور مفلح (2008). علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليمية، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.

البياتي، رواء عبد الكريم فرحان (2016). كفاية التقويم في الإشراف التربوي وعلاقتها بمجال الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الرياضية من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة جامعة تكريت، 7 (2)، 1 - 14.

الجرادين، نجاح (2004). الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بمستوى التوتر واستخدام مهارات التعامل لديهم (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.

الجهني، ياسين سالم سعيد (2001). "مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة المدينة المنورة التعليمية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

حسن، إبراهيم بلوط (2002) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي. بيروت: دار النهضة.

الحوامة، نضال (2004). "العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء وكل من الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية" دراسة ميدانية". مجلة الملك سعود: العلوم الإدارية، 16 (1)، 16-99.

الحوامة، نضال صالح، والفهداوي، فهمي خليفة (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 7 (2)، 165-200.

خطاب، عايدة (1991). اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي، مصر: وايد سيرفس للاستشارات والتطوير.

أسماء  
الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس، فلسطين.

السحيمات، ختام (2009). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي الثانوية العامة والأداء الوظيفي. عمان: دار اليراع للنشر والتوزيع.

السعودي، رمضان محمد محمد (2015). إدارة الصراع المدرسي وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في مصر. *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية*. 7(2)، 1-98.

سلعوس، رنا (2007). العلاقة بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية*. (10)، 219-260.

الشافعي، حسن أحمد والغصاب، عبد الله وعابدين، دعاء محمد وسيار، عبد الرحمن أحمد وبخاري، عبد اللطيف وميرزا، جاسم خليل وقشطة، عمر نصر الله (2016). إدارة الصراع والاحتراف ودوافعه والانتماء في المؤسسات الرياضية، الإسكندرية، مصر: مؤسسة عالم الرياضة للنشر ودار الوفاء لنديا للطباعة.

الشريف، حنين نعمان علي (2013). أثر المساءلة الادارية على الأداء الوظيفي للعاملين الاداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

صلاح الدين، صفاء محمد (2016). دور الذكاء العاطفي في التحصيل العلمي والأداء الوظيفي. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 17 (3)، 219 - 253.

صلاح الدين، عبد الباقي (2005). مبادئ السلوك التنظيمي، الاسكندرية: الدار الجامعية.

الطريفي، منى عبد الرحمن (2003). الرضا الوظيفي لدى المرشدين والمرشدات في مدينة عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان.

عبد المحسن، توفيق محمد (2002). تقييم الأداء: مداخل جديدة...لعالم جديد، بيروت: دار الفكر العربي والنهضة العربية.

العساف، ليلي والصرابرة، خالد أحمد (2011). أنموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في الأردن في ضوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة. *مجلة جامعة دمشق*. 27(3+4)، 590 - 645.

عساف، مؤيد موسى، والمرعي، وعبدالله ذيب (2019). **التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة**، عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

العلاق، بشير (1996). **المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والتمويل والمصارف**. مصراته: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلام.

العوضي، فايزة بن عبدالله والعوضي، عادل بن عبدالله (2015). أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي: دراسة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، **مجلة مستقبل التربية العربية**، 93(22)، 255-324.

قدومي، منال والخوالدة، تيسير (2014). الإدارة بالتجوال لدى مدرّاء المدارس المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس. **مجلة جامعة القدس المفتوحة**، (2) 6، 141 - 172.

القرالة، عصمت سليم (2008). **اثر خصائص الحكمانية في الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الداخلية الأردنية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

القرالة، عصمت سليم (2009). **الحكمانية في الأداء الوظيفي**، عمان: دار جليس الزمان.

كردي، أحمد (2010). **إعادة هندسة الأعمال الإدارية وسيلة لتحقيق التميز التنافسي للمنظمات المعاصرة**، بحث منشور، متوفر على شبكة الانترنت: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157172>

الماضي، مساعد (1997). **معوقات الاتصال الإداري انعكاساتها على الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مطبقة على المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض**. (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض. المملكة العربية السعودية.

المانع، محمد (2006). **تقنيات الاتصالات ودورها في تحسين الأداء**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

محمد، نائر سعدون (2016). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية.

مرودة، سامي وأبوسمرة، محمود (2006). العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين في محافظة بيت لحم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، أريد.

المشاقبة، زينب أحمد (2012). أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في لواء الرصيفة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

مصطفى، أحمد سيد (2002). المدير وتحديات العولمة، إدارة جديدة لعالم جديد، (ط1)، القاهرة: دار النهضة العربية.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، مصر: جامعة المنصورة.

المغربي، محمد الفاتح محمود بشير (2016). السلوك التنظيمي، عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع.

ملحم، يحيى سليم (2009). التمكين كمفهوم إداري معاصر، القاهرة: المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.

مؤتمن، منى (2001). التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية، رسالة المعلم، وزارة التربية والتعليم، 40 (4)، 102-119.

نبيل، ساره (2012). مفهوم الانتماء التنظيمي والولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. متوفر على شبكة الانترنت: <https://hrdiscussion.com/hr49307.html>

ياغي، محمد عبدالفتاح (2003). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق. عمان: مركز احمد ياسين الفني.

## المراجع الاجنبية

- Celep, C. (2000). Teacher's organizational commitment in educational organizations. **National Forum of Teacher Education Journal**, 10 (3) 175-196.
- Delivecchio, W., (2000), The dynamic Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance, Dal-B,60/07, p. 3604. Diver, K, (1999), "Avoiding empowerment traps". **Management Review**, 88(1), 51- 55.
- Ghasemizad, A & Mohammadkhani, K. (2013). The Relationship between Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, and Quality of Work Life and Productivity. **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, 7(8), 431- 436.
- Gregeresen, H.B. & Stewart, J.B. (1992). Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation. **Academi of Management Journal**, 35(1), 65-90.
- Joffres, C., & Haughey, M. (2001). Elementary Teachers' Commitment Declines: Antecedents, Processes, and Outcomes. **The Qualitative Report**, 6(1), 1-22.
- Joseph, K (2004) .The Relationship among working Condition, Job Satisfaction and Teachers Performance in vocational schools under Kerala, India. **Educational Administration Quarterly**, 29 (3), 32-51.
- Nayir, F. (2013). Primary School Administrators' Organizational Commitment Level. **Elementary Education Online**, 12(1), 179-189.

Robbins, S. (2003). Organizational behavior, **Management Journal**, 21(1), 84-92.

Somech, A. & Bogler, R. (2002). Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment. **Educational Administration Quarterly**, 38(4), 555-577.

Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**. 22 (1), 46 – 56.

## الملحقات

## ملحق (1): الاستبانتان بصورتها الأولى



كلية العلوم التربوية  
قسم الإدارة والمناهج  
التخصص: الإدارة والقيادة التربوية  
العام الجامعي/ الفصل الدراسي: الأول لعام 2019-2020

## استبانة تحكيم

الدكتور / ..... المحترم /

تحية وتقدير،

تقوم الباحثة بإعداد رسالة ماجستير في جامعة الشرق الأوسط بعنوان "الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين" ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بتطوير أداتي؛ الأولى: قياس مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية والثانية: لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية. ونظرًا لما عرف عنكم من خبرة ومعرفة ودراية في هذا المجال، ولما تتمتعون به من سمعة علمية مرموقة. يرجى قراءة فقرات الاستبانتين ووضع إشارة ( ) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة. علمًا بأن الإجابة على الفقرات تكون وفق تدرج ليكرت الخماسي على النحو الآتي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا). ويسعد المشرف والباحثة أن يتقدما بالشكر والتقدير على جهودكم العلمية الكبيرة والمخلصة في بيان رأيكم بفقرات الاستبانتين.

مع خالص الشكر والتقدير

الطالبة

ابتسام سلمان جلال القهيوي

المشرف

د. أحمد فتحي أبوكريم

## بيانات المحكم:

الاسم	
الرتبة الأكاديمية	
التخصص	
جهة العمل ( الجامعة / الكلية)	

### استبانة الانتماء التنظيمي

يرجى وضع إشارة ( ) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
<b>المجال الأول: الانتماء إلى المدرسة</b>							
1	يشعر المعلم بولاء كبير نحو مدرسته						
2	يشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين عن مدرستي						
3	لن يقبل العمل في مدرسة أخرى حتى وأن كانت ظروف العمل أفضل						
4	يهتم بأهداف مدرستي ويحرص على سمعتها						
5	لدى المعلمين الرغبة في إعطاء جزء أكبر من وقتهم وجهدهم من أجل الإسهام في نجاح المدرسة						
6	يتقبل المعلمين أي مهام جديدة يكلف بها						
7	يرغب المعلمين بالقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية						
8	يشارك المعلمون بفاعلية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل						
<b>المجال الثاني: الانتماء نحو التعلم والتعليم</b>							
1	يشعر بالفخر كونه معلمًا						
2	يستمتع للطلبة في الحصص الصفية وحلقات النقاش						
3	يقضي وقتًا طويلا مع الطلبة في مناقشة مواضيع صعبة						
4	يقوم بالاطلاع على مناهج دراسية خارجية غير المناهج التي يدرسها						

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
5	يبلغ مجهودًا كبيرًا من أجل إنهاء المناهج الدراسية لاتي يدرسها في الوقت المحدد						
6	يلتزم بتحضير جيد للحصص الصفية						
7	يستخدم استراتيجيات متنوعة في التدريس						
8	يحرص على الاطلاع على آخر مستجدات في مجال تخصصه						
<b>المجال الثالث: الانتماء إلى الزملاء</b>							
1	يحرص على مشاركة زملائي مناسباتهم						
2	يتعامل مع زملائه بلطف واحترام						
3	يحرص على التعامل مع زملائه بروح الفريق						
4	يُشيد بكفاءة زملائه في المدرسة						
5	يُشيد بالممارسات التربوية الجيدة التي يقوم بها زملائه في المدرسة						
6	يبادر في المشاركة في حل المشكلات التي تحدثه مع زملائه						
7	أشعر بأن جميع المعلمين أصدقاء أعزاء						
8	يحرص المعلمين على تكوين علاقات ايجابية مع زملائهم خارج المدرسة						

### استبانة الأداء الوظيفي

يرجى وضع إشارة ( ) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
<b>المجال الاول: إنجاز المهام</b>							
1	يقوم المعلم بإنجاز المهام الموكلة إليه في وقتها						
2	يتعاون المعلمون مع أولياء الامور في حل مشكلات الطلبة						
3	يمتلك المعلمون المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة						
4	يستثمر المعلمون وقته وجهده لإنجاز العمل						
5	يحسن المعلمون التصرف في المواقف الحرجة						
6	ينجز المعلمون أعمالهم بكفاءة عالية						
7	يتقبل المعلمون توجيهات الإدارة بصدر رحب						
8	يواصل المعلم دوره التربوي خارج أسوار المدرسة						
9	يشارك المعلمون في إقامة أنشطة تربوية مختلفة						
10	يسعى المعلمون لتحقيق أهداف التعليم المنشودة						
<b>المجال الثاني: تحمل المسؤولية</b>							
1	يلتزم المعلم بأوقات الدوام الرسمي						
2	يتحمل المعلم المسؤولية الناتجة عن تصرفاته الخاطئة						
3	ينمى المعلم لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية						
4	يطور المعلم مسؤولياته ومهامه الوظيفية						

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
5	لدى المعلمين القدرة على التكيف مع الظروف المستجدة						
6	المعلمون على استعداد لتحمل مسؤوليه أعلى						
7	يحسن المعلمون التصرف عندما تواجههم مشكلة في العمل						
8	يقدم المعلمون اقتراحات بأساليب جديدة تتعلق بالعمل						
9	يحافظ المعلمون على سرية العمل						
10	يسعى المعلم إلى توظيف الأحداث الجارية في المجتمع مع المواد الدراسية						
11	يهتم المعلم بملاحظات أولياء الامور						
12	يقوم المعلم بتنظيم أعماله اليومية بشكل مستمر						
<b>المجال الثالث: العلاقات في بيئة العمل</b>							
1	يقدم المعلمون يد العون لزملائهم لإنجاز العمل						
2	يشاركون المعلمون بالمدرسة زملائهم بمسراتهم وأحزانهم						
3	يعمل المعلمون بروح الفريق						
4	علاقة المعلمون بزملائهم طيبة وحسنة						
5	ينمي المعلم لدى طلبته العادات الحميدة						
6	يقيم المعلم علاقات وديه مع زملائه						
7	يحاول المعلم ان يعالج مشاكل الطلبة بعقلانية						
8	يحرص المعلم على إثارة وتعزيز						

دافعية الطلبة نحو التعلم						
الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	
9	يتبادل المعلمون الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها					
10	يشارك المعلمون في مختلف اللجان التربوية					
11	يشارك المعلمون زملائهم في أبحاث وندوات علمية					

## ملحق (2): قائمة بأسماء المحكمين للاستبانيتين

الرقم	أسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	التخصص/ الجامعة
1	هاني عبد الرحمن الطويل	استاذ	الادارة التربوية / الجامعة الاردنية
2	ابتسام جواد مهدي	استاذ	مناهج وطرق تدريس / جامعة الشرق الأوسط
3	أحمد محمد بطاح	استاذ	الادارة التربوية / الجامعة الاردنية
4	خالد علي السرحان	استاذ	الادارة التربوية / الجامعة الاردنية
5	عاطف يوسف مقابلة	استاذ	الادارة التربوية / جامعة الشرق الأوسط
6	علي عبد الكريم الكساب	استاذ	المناهج واساليب التدريس / كلية العلوم التربوية والأداب - الأونروا
7	امجد محمود درادكة	استاذ مشارك	الادارة التربوية / جامعة الشرق الأوسط
8	صالح احمد عباينة	استاذ مشارك	الادارة التربوية / الجامعة الاردنية
9	فواز حسن شحادة	استاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس / جامعة الشرق الأوسط
10	اسامة عادل حسونة	استاذ مساعد	الادارة التربوية / جامعة الشرق الأوسط
11	منال شناعة	استاذ مساعد	الادارة التربوية / جامعة الزيتونة

### ملحق (3): الاستبانة بصورتها النهائية



#### استبانة

السادة مديري ومساعدى المدارس الحكومية

سعادة الاستاذة المحترم/ة

تحية وتقدير،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط، حيث تهدف الدراسة إلى التعرف إلى درجة الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين.

وتتضمن الدراسة استبانتيين: الأولى تتعلق بالانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية وتتكون من (24) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات والثانية تتعلق بالأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية وتتكون من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات.

علمًا أنه تم تعريف **الانتماء التنظيمي**: هو ما يشير إلى مدى الإخلاص والولاء التي يبديها الفرد تجاه عمله وانعكاس ذلك على تقبل الفرد أهداف المؤسسة التي يعمل بها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق أهدافها. وتعريف **الأداء الوظيفي**: وهو عبارة عن تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته وواجباته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط عمله بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة التي يعمل بها.

تأمل الباحثة أن تنال الاستبانة اهتمامكم واستجابتكم السريعة مع توشي الدقة والموضوعية في الإجابة، مؤكدة لكم أن المعلومات المقدمة ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً ومقدرة حسن تعاونكم وتجاوبكم

مع خالص احترامي وتقديري

الباحثة

ابتسام القهيوي

### القسم الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

يرجى وضع إشارة ( ) في مربع الإجابة التي تراها مناسبة:			
الجنس	ذكر	أنثى	
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	دراسات عليا	
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات

### القسم الثاني: استبانة الانتماء التنظيمي

يرجى وضع إشارة ( ) أمام الفقرات أدناه والتي تعبر عن مستوى الانتماء التنظيمي بمجالاته

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
<b>المجال الأول: الانتماء إلى المدرسة</b>						
1	يشعر المعلم بولاء كبير نحو مدرسته					
2	يشعر المعلم بالفخر والاعتزاز عندما يخبر الآخرين عن مدرسته					
3	يرفض المعلم العمل بمدرسة أخرى على حساب مدرسته حتى وأن كانت ظروف العمل أفضل					
4	يساهم المعلم في تحقيق أهداف مدرسته.					
5	يخصص المعلم جزءاً أكبر من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح المدرسة					
6	يتقبل المعلم أي مهام جديدة يكلف بها					
7	يقوم المعلم بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية					
8	يشارك المعلم بفاعلية في صناعة القرارات الخاصة بالعمل					
<b>المجال الثاني: الانتماء نحو التعلم والتعليم</b>						
9	يشعر المعلم بالفخر لكونه معلماً					
10	يستمتع المعلم للطلبة في الحصص الصفية وحلقات النقاش					
11	يقضي المعلم وقتاً طويلاً مع الطلبة في مناقشة مواضيع صعبة					
12	يطلع المعلم على كتب ومراجع خارجية غير المناهج التي يدرسها					
13	يبذل المعلم جهداً كبيراً من أجل إنهاء المناهج الدراسية التي يدرسها في الوقت المحدد					

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبداً
14	يُحضر المعلم جيداً لدروسه اليومية					
15	يستخدم المعلم استراتيجيات حديثة ومتنوعة في التدريس					
16	يوظف المعلم الأحداث الجارية في المجتمع مع المواد الدراسية					
<b>المجال الثالث: الانتماء إلى الزملاء</b>						
17	يحرص المعلم على الاطلاع على المستجدات في مجال تخصصه					
18	يشارك المعلم زملائه مناسباتهم					
19	يتعامل المعلم مع زملائه بمودة واحترام					
20	يتعامل المعلم مع زملائه بروح الفريق					
21	يُشيد المعلم بكفاءة زملائه في المدرسة					
22	يشيد المعلم بالممارسات التربوية الجيدة التي يقوم بها زملائه في المدرسة					
23	يُشارك المعلم في حل المشكلات التي تحدث مع زملائهم					
24	يكون المعلم علاقات ايجابية مع زملائهم خارج المدرسة					

### القسم الثالث: استبانة الأداء الوظيفي

يرجى وضع إشارة ( ) أمام الفقرات أدناه والتي تعبر عن درجة الأداء الوظيفي ومجالاته.

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبداً
<b>المجال الاول: إنجاز المهام</b>						
1	يُنجز المعلم المهام الموكلة إليه في وقتها					
2	يتعاون المعلم مع أولياء الامور في حل مشكلات الطلبة					
3	يمتلك المعلم المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة					
4	يستثمر المعلم وقته وجهده لإنجاز العمل					
5	يُحسن المعلم التصرف في المواقف الحرجة					
6	ينجز المعلم أعمالهم بكفاءة عالية					
7	يوظف المعلم دوره التربوي خارج أسوار المدرسة					
8	يشارك المعلم في تحقيق أنشطة تربوية مختلفة					
<b>المجال الثاني: تحمل المسؤولية</b>						
9	يلتزم المعلم بأوقات الدوام الرسمي					
10	يتحمل المعلم المسؤولية الناتجة عن تصرفاته الخاطئة					
11	ينمي المعلم لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية					

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
12	يطور المعلم مسؤولياته ومهامه الوظيفية					
13	يقترح المعلم أساليب جديدة لتطوير العمل					
14	يحسن المعلم التصرف عندما تواجههم مشكلة في العمل					
15	يتقبل المعلم توجيهات الإدارة بصدر رحب					
16	يحافظ المعلم على سرية العمل					
17	يهتم المعلم بملاحظات أولياء الامور وتنفيذها					
18	ينظم المعلم أعماله اليومية بشكل مستمر					
19	يحرص المعلم على إثارة وتعزيز دافعية الطلبة نحو التعلم					
20	يشارك المعلم في مختلف اللجان المدرسية					
<b>المجال الثالث: العلاقات في بيئة العمل</b>						
21	يقدم المعلم يد العون لزملائهم لإنجاز العمل					
22	يشارك المعلم زملائه بمسراتهم وأحزانهم					
23	يعمل المعلم مع زملائه بروح الفريق					
24	يسعى المعلم لعلاقات طيبة وحسنة مع زملائه					
25	ينمي المعلم لدى طلبة العادات الحميدة					
26	يحاول المعلم معالجة مشاكل الطلبة بإيجابية					
27	يتبادل المعلم الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها					
28	يشارك المعلمون زملاءهم في أبحاث وندوات علمية					

## ملحق (4): كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط لوزارة التربية والتعليم



مكتب رئيس الجامعة  
President's Office

الرقم: در/خ/162/22

التاريخ: 2019/10/02

معالي الأستاذ الدكتور وليد المعاني الأكرم  
وزير التربية والتعليم ووزير التعليم العالي والبحث العلمي  
عمان-المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

فيسعدني أن أبعث لمعاليتكم بأطيب التحيات وأصدق الأمنيات، راجياً إعلامكم أن الباحثة ابتهام سلمان جلال القهوي تقوم بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية/ كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

للتكرم بالإيعاز لمديري المدارس الحكومية بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها؛ وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة، والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيس الجامعة  
أ.د. محمد محمود الحيلة  
15/10/2019

جامعة الشرق الأوسط  
مركز الدراسات والبحوث  
الرقم: 162/22/در/خ  
15/10/2019  
أ.د. محمد محمود الحيلة



ملحق (5): كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم لمديريات التربية والتعليم بمحافظة  
العاصمة عمان



الرقم ٥٥٨٧١/١١٠/٣  
التاريخ ٩ صفر ١٤٤١  
الموافق ٢٠١٩/١٠/٠٨



السيد مدير التربية والتعليم للواء قصبة عمان/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء الجامعة/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء سحاب/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء القويسمة/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء ناعور/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء وادي السير/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء ماركا/ محافظة العاصمة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء الحيرة  
السيد مدير التربية والتعليم للواء الموقر

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة ابتسام سلمان جلال القهوي تقوم بإجراء دراسة عنوانها "الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبانة الدراسة على عينة مديري المدارس ومساعدتهم في المدارس التابعة لمديرتكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الاستبانة المرفقة مع الاستبانة المطبقة، وألا تستخدم البيانات والمعلومات المتصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا الاحترام

/ وزير التربية والتعليم

عبدالله علي حسونه  
مدير السياسات والتخطيط الاستراتيجي

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي  
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي بالوكالة  
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي  
نسخة/ الملف 10/3  
المرفقات: (4) صفحات

ملحق (6): كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة إلى مديري المدارس ومديراتها



وزارة التربية والتعليم  
مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة



الرقم/١١/٢٢٦٠١٠  
التاريخ ٢٤٤١ صفر  
الموافق ٢٠١٩/١٠/٢٤

مديري المدارس ومديراتها

الموضوع : البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إشارة لكتاب وزير التربية والتعليم رقم ٥٥٨٧١/١٠/٣ الموافق ٢٠١٩/١٠/٨ .

فأرجو العلم بأن الطالبة ابتسام سلمان جلال القهيوي تقوم بإجراء دراسة عنوانها " الانتماء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين" ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبانة الدراسة على عينة من مديري المدارس ومساعديهم .  
راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها ، على أن تتم مطابقة الاستبانة المرفقة مع الاستبانة المطبقة، شريطة ألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي .

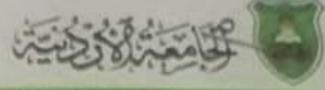
واقبلوا الاحترام

مدير التربية والتعليم

هشام عطية القواسمة  
مدير الشؤون الادارية والمالية

- نسخة/ مدير الشؤون التعليمية والفنية
- نسخة / ر.ق . التدريب والتأهيل والإشراف التربوي
- نسخة / عضو قسم الإشراف التربوي
- نسخة / الملف العام
- المرفقات / (٤) صفحات

## ملحق (7): البراءة البحثية



  
 المكتبة  
 Library

الرقم: 48 / 2019/98  
 التاريخ: 2019/03/28

إلى من يهمه الأمر

تحية طيبة. وبعد،

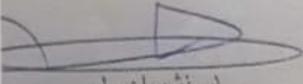
إشارة إلى طلب الباحثة ابتسام سلمان جلال القهوي / جامعة الشرق الأوسط.  
 لمنحها البراءة البحثية للعنوان التالي :

الانتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقته بأدائهم  
 الوظيفي من وجهة نظر المديرين والمساعدين)

يرجى العلم أن العنوان الوارد غير متوفر في قاعدة بيانات الرسائل الجامعية في مكتبة الجامعة  
 الأخرى بتاريخ 2019/03/28.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

مديرة وحدة المكتبة

  
 د. نشروان طه

هاتف: ٥٣٥٥٠٠٠ / ٥٣٥٥٠٩٩ (٦-٩٦٢) فاكس: ٥٣٠٠٨٠٥ (٦-٩٦٢) عمان ١١٩٤٢ الأردن  
 Tel.: (962-6) 5355000 / 5355099 Fax: (962-6)5300805 Amman 11942 Jordan  
 E-mail: library@ju.edu.jo

