

تأثير القيادة التحويلية على رضا المعلمين بالتطبيق على مدرسة الستون في المملكة العربية السعودية بمنطقة مكة "دراسة حالة"

أسم الطالبة:

ساره سمير فطاني

الرقم الجامعي : 2021204650

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	6
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	7
1.10. مخطط المشروع المقترح	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
2.1. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	9
2.3. المتغير التابع	9
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	9
2.5. الخاتمة	10
قائمة المراجع	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد المدرسة الركيزة الأساسية بعد الأسرة في تنمية الأبناء وتعليمهم، وتشكيل شخصياتهم. إنها تسهم في بناء مجتمع متحضر يحترم العلم ويؤمن بأهمية التعليم، وتعزز نشوء جيل متميز يطمح لتحقيق تأثير إيجابي في مجتمعه. (المري، ٢٠٢٣). كما ان رضا المعلم عن عمله يشير إلى الشعور الإيجابي الذي يؤثر على موقفه في العمل، وتتميز الرضا الوظيفي لدى المعلم بحالة نفسية ممتعة نتيجة تلبية احتياجاته الأساسية في العمل. يعتبر هذا النوع من الرضا الوظيفي عند المعلم كمظهر عاطفي يوضح حبه لوظيفته. هناك عوامل عديدة تؤثر على رضا المعلم ومنها القيادة التحويلية.

يعرّف بيرنز القيادة التحويلية كعملية يرتقي فيها "القادة والمتابعون بعضهم البعض إلى مستوى أعلى من الأخلاقية والدافعية" (Komariah & Triatna, 2015: 77).

يتمثل دور القائد في مبادئ تطوير المؤسسات وأداء الأفراد بهدف تعزيز جوانب قيادته الشاملة، من خلال تحفيز الموظفين ودعوتهم لتبني الأفكار والقيم الأعلى والأخلاقية. (Rizkie & Suriansyah, 2022).

تناولت الدراسات الحديثة في مجال القيادة التحويلية تأثير سلوكيات وممارسات القيادة التحويلية على النتائج التعليمية. هذه النتائج تشمل تحقيق الطلاب بالإضافة إلى متغيرات تتعلق بالمعلمين مثل رضا الوظيفة والالتزام المهني. يفترض البحث في مجال القيادة التحويلية بشكل عام أن سلوكيات وممارسات القيادة التحويلية ستؤدي إلى فعالية تعليمية ورضا من جانب المعلمين أو المتابعين.

(Eliophotou-Menon & Ioannou, 2016).

ظهرت أساليب القيادة التحويلية في مجال الإدارة المدرسية كحلا فعالا لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه المدارس. تبرز فعالية القيادة التحويلية في عدة جوانب تشمل بناء رؤية مستقبلية للمدرسة، وتعزيز الالتزام بأهداف العمل الجماعي، وتقديم الدعم للموظفين، وتعزيز التفكير الإبداعي لحل المشكلات. هذه النهج تهتم بتحويل المدرسة من وضع إلى آخر ومن ثقافة إلى أخرى، مما يسهم في رفع كفاءة المدرسة لتلبية

التغييرات الخارجية بشكل إيجابي وفعال، مع الاستفادة القصوى من ثمرات هذه التحولات وتجنب السلبيات المحتملة. كما تركز على تسهيل التفاعل بين المدير والمعلمين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المحددة للمدرسة. (المري، ٢٠٢٣).

يهدف هذا البحث إلى خلق بيئة تعليمية محفزة ومشجعة تعمل على تعزيز رضا المعلم وزيادة فعاليتهم التعليمية بشكل عام. من خلال دراسة العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ورضا المعلمين. كما أن رضا المعلمين يعزز الثقة والتواصل الفعال، وتشجيع المشاركة في عمليات اتخاذ القرارات، مما يساهم في تحفيزهم وتعزيز رغبتهم في التفاعل الإيجابي مع الأهداف والرؤى المشتركة للمدرسة أو المؤسسة التعليمية.

كما اظهرت الدراسات السابقة ان هناك دور مرتفع للقيادة التحويلية بكل مكوناتها وعناصرها في تمكين المعلمين في المدارس في فلسطين. (نظيمي قرواني&خالد، 2017).

وفي دراسة أجراها (Isnaya 2020) أن القيادة التحويلية تمتلك تأثيراً إيجابياً كبيراً على رضا المعلم. على سبيل المثال، عندما يدير القائد الفصل بأسلوب قيادة تحويلي، يتزايد رضا المعلم عن عمله بشكل ملحوظ.

وتطورت مفهوم القيادة التربوية بتطور علم الادارة ، بسبب التغييرات عبر الزمن ، ولم يستخدم هذا المفهوم بمدلوله العلمي الا نهاية القرن التاسع عشر، وامتد بعد الثروة الصناعية ليشمل المنظمات والمؤسسات كافة. ومع تطور الفكر الإداري في القرن العشرين وظهور العديد من النظريات الإدارية الحديثة كالإدارة التحويلية لبيرنز والإدارة الموقفية ونظرية المسار والهدف لهاوس والتي حلت محل النظريات التقليدية في القيادة كنظرية الرجل العظيم ونظرية السمات. (نظيمي قرواني&خالد، 2017).

وتكون المشكلة في عدم تطبيقها بشكل شامل أو صحيح داخل المؤسسات التعليمية. على الرغم من أن القيادة التحويلية تعتبر فعالة في تعزيز رضا المعلمين، إلا أنها قد لا تُطبق بشكل متسق أو يكفي في بعض الحالات، مما يؤدي إلى التباين في تجربة المعلمين ورضاهم. وهذا يؤثر سلباً على رضا المعلمين في البيئات التعليمية، ومنها نقص الدعم الإداري وعدم توفير الدعم الكافي من الإدارة العليا قد يؤدي إلى شعور المعلمين بالإهمال

أو عدم الاهتمام، مما يقلل من رضائهم. وأيضاً قلة التقدير والاعتراف وعدم تقدير الإنجازات والجهود المبذولة من قبل المعلمين مما يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي.

في حين أن الأدبيات الموجودة توفر رؤية قيمة في الإدارة ، هناك العديد من أوجه القصور التي تحتاج إلى معالجة.

تشمل بعض أوجه القصور هذه ما يلي: تأثير الأنماط القيادية على المناخ المؤسسي والتنظيمي، تأثير الأنماط القيادية على الرضا الوظيفي للمعلمين، ضرورة التطبيق العملي والتدريب.

يستهدف هذا البحث المعلمين والقادة في تسليم المشروع، تمكن أهمية هذا البحث إلى تعزيز ثقة المعلمين وهو ما يؤدي إلى تحفيزهم على العمل، إن التزام المدير بأخلاقيات العمل الإداري يجعل المعلمين سعداء في عملهم ويخلق الولاء، وإذا لم يلزم المدير بأخلاقيات العمل الإداري ستجد أن هناك تضرر من المعلمين وعدم رضاهم للبيئة المدرسية التي يعيشون فيها بسبب إحساسهم بعدم العدل والمساواة. (العاظمي، 2017).

ومن خلال معالجة أوجه القصور التي تم تحديدها في الأدبيات، فإننا نهدف إلى تقديم رؤية قيمة يمكن تطبيقها في الإدارة. إن نتائج هذا البحث لن تفيد القادة فحسب بل تساهم تحسين المهارات والقدرات الفردية لدى المعلمين وأيضاً في تحفيز وولاء المعلمين ورضاهم الوظيفي.

ستتضمن هذه الدراسة جمع وتحليل البيانات. من خلال التحليل النوعي، سنحدد العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا المعلمين. ستساعد نتائج هذه الدراسة القادة على تحديد مجالات التحسين واعتماد أفضل الممارسات لتعزيز رضا المعلمين و نتيجة رفع مستوى تعلم الطلبة للمهارات التعليمية المختلفة، .

1.1. مشكلة الدراسة

في ظل المطالبات والتحديات الحالية التي يواجهها المعلمون المعاصرون، من الضروري بشكل حاسم أن نبحث ونحدد بوضوح السلوكيات القيادية الخاصة التي تعزز وتعمل على تطوير قيادة المعلمين وفعاليتهم. هذا أمر ضروري للحصول على أقصى قدر من المهارات والمواهب والمساهمات من قادة المدارس والمعلمين لمواجهة التحديات الفريدة التي تطرحها رفع معايير التعليم إلى أعلى مستوياتها.

وكما اقترح ليثوود وريهل (2005)، فإن "الاحتياجات المتغيرة للنظام التعليمي يمكن تلبيتها على الأقل جزئياً من خلال تحسين قدرات القيادة والممارسة" (Espinoza, 2013). (ص 6)

انتشار الأبحاث والأدبيات، بالإضافة إلى الفرص التدريبية، يدل على تقدم في تطوير قيادة المعلمين، ولكن لا يزال هناك حاجة ملحة إلى توسيع البحوث لاستكشاف تأثير العلاقات المعقدة المتصلة بممارسات قيادة المعلمين. (Espinoza, 2013).

إن تحقيق رضا المعلمين داخل بيئات التعليم يعد أمراً حاسماً لتحقيق أهداف التعليم والنمو المهني. يعتبر توجيه البحث نحو فهم تأثير قيادة التحويل على رضا المعلمين خطوة ضرورية لتحسين الأداء التعليمي وتعزيز الروح المعنوية داخل المدرسة. تعكس هذه الدراسة الاهتمام المتزايد بأساليب القيادة التي تعزز الشعور بالإنشراك والدعم بين المعلمين، مما يمكن أن يؤدي إلى بيئة تعليمية أكثر فعالية وإنتاجية. يهدف البحث إلى استكشاف كيفية تأثير القيادة التحويلية على مستويات رضا المعلمين، مع التركيز على تفسير التفاعلات والعوامل التي تؤثر في هذا العلاقة المعقدة. من خلال دراسة عميقة لتجارب المعلمين وآرائهم، يتوقع البحث تقديم رؤى قيمة تساهم في تطوير سياسات وممارسات القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية، بهدف تحسين البيئة التعليمية وتعزيز تجربة المعلمين وفعاليتهم في المدرسة.

كما أن الدراسة تسلط الضوء على عدة فجوات نظرية وتطبيقية في مجال القيادة التحويلية، حيث أثبتت الأبحاث السابقة أن اختلاف الأنماط القيادية بين مديري المدارس الثانوية يؤثر بشكل مباشر على المناخ المؤسسي والتنظيمي داخل المدرسة. هذا الاختلاف ينعكس في درجات الرضا الوظيفي للمعلمين، وبالتالي يؤثر على الإنتاجية في العمل التربوي. (ناصر، 2010).

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

تأثير الأنماط القيادية على المناخ المؤسسي والتنظيمي : الدراسة تشير إلى أن الاختلاف في الأنماط القيادية بين مديري المدارس الثانوية يؤثر في العلاقات السائدة داخل المدرسة، مما يقلل من الإنتاجية في العمل التربوي. الفجوة تكمن في عدم وضوح كيفية تحديد الأنماط القيادية التي تسهم بشكل أكبر في تحسين المناخ المؤسسي والتنظيمي بشكل دائم وفعال.

تأثير الأنماط القيادية على الرضا الوظيفي للمعلمين : الدراسة أوضحت أن هناك تأثيراً مباشراً للأنماط القيادية على درجات الرضا الوظيفي للمعلمين. الفجوة تكمن في نقص الدراسات التي تفصل كيفية يمكن للأنماط القيادية أن تؤثر بشكل محدد على جوانب معينة من الرضا الوظيفي مثل الدعم الإداري والتوجيه.

ضرورة الابتعاد عن القيادة التقليدية : الدراسات توصي بالابتعاد عن القيادة الإجرائية التبادلية التي لا تتناسب مع متطلبات وتحديات المؤسسات التعليمية الحديثة.

الفجوة تكمن في عدم وضوح كيفية تحقيق هذا التحول وتطبيق أنماط قيادية بديلة تسهم في تعزيز الإنتاجية والمرونة المؤسسية. (ناصر، 2010).

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تبني الأنماط القيادية الفاعلة : الدراسات أوصت بضرورة تبني أنماط قيادية محددة مثل القيادة التحويلية التي تؤثر إيجابياً على الإنتاجية والرضا الوظيفي للمعلمين. الفجوة تكمن في عدم انتشار هذه الأنماط بشكل واسع بين مديري المدارس الثانوية ، وعدم تطبيقها بشكل كافٍ في العمل اليومي داخل المدارس.

الأدلة السابقة المتباينة: الدراسات السابقة قدمت نتائج متباينة بشأن تأثير القيادة التحويلية على رضا المعلمين. هذا يستدعي دراسات إضافية تعزز الأدلة وتوضح السياقات التي قد تؤثر في تلك النتائج المتباينة.

ضرورة التطبيق العملي والتدريب : هناك حاجة ماسة لتطوير برامج تدريبية وتطويرية تساعد مديري المدارس على فهم وتطبيق الأنماط القيادية الفعالة. الفجوة تكمن في نقص التدريب المستمر والدعم المؤسسي للقيادات التربوية في تبني الأساليب القيادية المبتكرة. (ناصر، 2010).

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

تأثير القيادة التحويلية على رضا المعلمين بالتطبيق على مدرسة الستون في المملكة العربية السعودية بمنطقة مكة. " ما العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا المعلمين ؟ "

1.2. أهمية الدراسة

تأثير القيادة التحويلية على رضا المعلمين يعد موضوعاً مهماً يثير الكثير من الاهتمام في مجال التعليم وإدارة المدارس. تتمثل أهمية هذا الموضوع في قدرة القيادة التحويلية على تحفيز المعلمين وتلهمهم لتحقيق أداء متميز وإيجابي داخل الفصول الدراسية. بفضل هذا النوع من القيادة، يمكن للمعلمين أن يشعروا بالدعم والاهتمام الذي يحتاجونه ليكونوا أكثر رضى وراحة في بيئة العمل، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين تجربة التعلم للطلاب أيضاً.

1.2.1. على المستوى النظري:

يهدف هذا البحث إلى سد الفجوة النظرية في تحسين رضا المعلمين: القيادة التحويلية تعتبر أداة فعالة في تحسين رضا المعلمين في البيئات التعليمية.

الحد من الشعور بالإهمال وعدم الاهتمام: توفير الدعم الإداري الكافي والاعتراف بالإنجازات يساهم في خلق بيئة تشجع المعلمين وتزيد من رضائهم الوظيفي.

تعزيز الأداء العام للمؤسسة التعليمية: بفضل القيادة التحويلية المناسبة، يمكن تعزيز الأداء العام للمؤسسة التعليمية من خلال زيادة مشاركة المعلمين والتزامهم.

تحقيق أهداف التعليم بشكل أفضل: عندما يشعر المعلمون بالدعم والاعتراف، يصبحون أكثر استعداداً للمساهمة في تحقيق أهداف التعليم والنجاح الطلابي.

1.2.2. على المستوى العملي:

يحمل هذا البحث أهمية عملية لأنه يعزز من رضا المعلمين: القيادة التحويلية تساهم في تحسين رضا المعلمين بفضل توجيهاتها الداعمة والمحفزة

توحيد التطبيق القيادي: النظرية تعزز التجانس في تجربة المعلمين عن طريق تحقيق تطبيق متسق ومتكامل للمبادئ التحويلية.

تحسين الإدارة والدعم الإداري: التطبيق الكافي للقيادة التحويلية يضمن توفير الدعم الإداري الضروري والتفاعل الفعال من قبل الإدارة العليا، مما يحد من شعور المعلمين بالإهمال ويعزز اهتمامهم.

تحسين الأداء التعليمي: من خلال توفير بيئة مشجعة وداعمة، يمكن للقيادة التحويلية أن تسهم في تحسين الأداء التعليمي عن طريق زيادة مشاركة واستجابة المعلمين.

1.3. أسئلة الدراسة

1.4. أهداف الدراسة

1.5. فرضيات الدراسة

1.6. نموذج الدراسة

1.7. منهجية الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية :

المذكرات والأطروحات:

المري & معجبة عبد الله آل رحمه (2023) (مستشهد به في العظمت، ٢٠٢١) أثر القيادة التحويلية على التنمية المهنية الذاتية للمعلمين في المدارس الحكومية بدولة قطر (Master's thesis).

<http://hdl.handle.net/10576/48472>

المري & معجبة عبد الله آل رحمه (2023) (مستشهد به في محمد ، ٢٠١٩) أثر القيادة التحويلية على التنمية المهنية الذاتية للمعلمين في المدارس الحكومية بدولة قطر (Master's thesis).

<http://hdl.handle.net/10576/48472>

ناصر الحمد؛ ناصر بن أحمد ناصر الحمد. (2010). القيادة التحويلية والقيادة الإجرائية لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين.

المجلات:

العازمي، م. س. خ. ا.، & مزنه سعد خالد العازمي. (2017). درجة التزام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت بأخلاقيات العمل الإداري وأثره على مستوى رضا المعلمين عن بيئة العمل. العلوم التربوية، 25(2-الجزء 1)، 10.21608/SSJ.2017.50858.

نظمي قرواني، خ.، & خالد. (2017). دور القيادة التحويلية في تمكين المعلمين والمعلمات في المدارس في فلسطين. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 33(2)، 356-300. [10.12816/0042361](https://doi.org/10.12816/0042361)

[HTTPS://MFES.JOURNALS.EKB.EG/ARTICLE_106319.HTML](https://mfes.journals.ekb.eg/article_106319.html)

نظمي قرواني، خ.، & خالد. (2017) (مستشهد به في Burns,1978). دور القيادة التحويلية في تمكين المعلمين والمعلمات في المدارس في فلسطين. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 33(2)، 356-300. [10.12816/0042361](https://doi.org/10.12816/0042361)

[HTTPS://MFES.JOURNALS.EKB.EG/ARTICLE_106319.HTML](https://mfes.journals.ekb.eg/article_106319.html)

قائمة المراجع الإنجليزية :

المذكرات والأطروحات:

Espinoza, S. M. (2013).(cited in Frost & Harris, 2003; YorkBarr & Duke, 2004; Moller & Pankake, 2006; Blasé & Blasé, 2000). The effects of principal's transformational leadership behaviors on teacher leadership development and teacher self

<https://search.proquest.com/openview/7dc6898088ccb8ac8beba77853fd75f1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>

Espinoza, S. M. (2013).(cited in Katzenmeyer & Moller, 2001) The effects of principal's transformational leadership behaviors on teacher leadership development and teacher self efficacy.

<https://search.proquest.com/openview/7dc6898088ccb8ac8beba77853fd75f1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>

Isnaya, K. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

<https://search.proquest.com/openview/7dc6898088ccb8ac8beba77853fd75f1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>

Eliophotou-Menon, M., & Ioannou, A. (2016). The link between transformational leadership and TEACHERS'JOB satisfaction, commitment, motivation to learn, and trust in the leader. *Academy of Educational Leadership Journal*, 20(3), 12.

https://www.researchgate.net/profile/Dana-Battaglia/publication/311607722_Faculty_mentoring_in_communication_sci

[ences and disorders Case study of a doctoral teaching practicum/link
s/585063ed08aed95c250b821f/Faculty-mentoring-in-communication-
sciences-and-disorders-Case-study-of-a-doctoral-teaching-
practicum.pdf#page=17](https://repo-dosen.ulm.ac.id/handle/123456789/28669)

Rizkie, M., & Suriansyah, A. (2022). (cited in Komariah & Triatna, 2015: 77)
The effect of transformational leadership of school principles, quality culture
and job satisfaction on teacher performance.

<https://repo-dosen.ulm.ac.id/handle/123456789/28669>

الكتب :

الاستبيان:

ناصر الحمد؛ ناصر بن أحمد ناصر الحمد. (2010). القيادة التحويلية وقيادة الإجرائية لدى مديري
المدراس الابتدائية في مدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين.

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*

أثر القيادة التحويلية على رضا المعلمين في مدرسة ٦٠ بمنطقة مكة في المملكة العربية السعودية

الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة وبعد:

أود دعوتك للمشاركة في هذه الدراسة البحثية بعنوان أثر القيادة التحويلية على رضا المعلمين في مدرسة الستون الثانوية بمنطقة مكة . يتم إجراء هذا البحث كجزء من متطلبات مشروع التخرج في برنامج بكالوريوس في كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن تهدف الدراسة لاختبار العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ورضا المعلمين . اجابتك على الأسئلة الواردة في هذا الاستطلاع ضرورية لاستكمال الدراسة. سيتم الاحتفاظ بالمعلومات التي تم جمعها في سرية تامة لست مطالباً بالكشف عن أي معلومات سرية وسيكون الاستطلاع مجهول الهوية تماماً. لن يتم إعادة استخدام البيانات لأي غرض آخر في المستقبل .

القيادة التحويلية تعني : ذلك النوع من القيادة التي يتمتع أصحابها بسلوك و خصائص فريدة تمكنهم من تحويل منظماتهم من الوضع الحالي إلى وضع اخر.

فإننا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع.

نرجو من سيادتكم الفاضلة وضع علامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة، بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بالسرية التامة.

نشركم لحسن تعاونكم .

أ – المحور الأول : بيانات شخصية

الرجاء استيفاء البيانات المطلوبة بوضع (√) أمام الاختيار المناسب.

ام الاختيار المناسب.

الاسم: (اختياري).....

المدرسة: (اختياري)

. العمر:

- أقل من خمس وعشرين سنة. ()
- من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة. ()
- من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة. ()
- من ٤٥ سنة فأكثر. ()

. المؤهل العلمي:

- 1 - بكالوريوس ()
2 - دبلوم عالي ()
3 - ماجستير ()
4 - دكتوراه ()
5 - غير ذلك

. سنوات الخبرة:

- 1 - أقل من 5 سنوات ()
2 - من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة ()
3 - من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات ()
4 - من ١٥ سنة فأكثر ()
5 - غير ذلك

المحور الأول/ درجة ممارسة مدير المدرسة لنمط القيادة التحويلية: يتركز هذا المحور حول امتلاك مدير المدرسة لخصائص القائد التحويلي وتفعيلها في الواقع

م	العبارة	ممارسة بدرجة				
		كبيره جدا	كبيره	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
١	نعكس رؤية مدير المدرسة الواضحة عن المستقبل على أداء العمل					
٢	يشجع مدير المدرسة العاملين على إحداث التغيير نحو الأفضل					
٣	يسعى مدير المدرسة إلى زرع الثقة في نفوس المعلمين					
٤	يراعي مدير المدرسة الفروق الفردية بين المعلمين بحكمة وقناعة					
٥	يحرص مدير المدرسة باستمرار على التعلم الذاتي					
٦	يستمتع مدير المدرسة باهتمام عند التحدث إليه					
٧	يعمل مدير المدرسة على تحويل الرؤى إلى واقع ملموس					
٨	يستثير مدير المدرسة الإبداع والتجديد لدى المعلمين					
٩	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استحداث أساليب جديدة في عملهم التعليمي					
١٠	يهتم مدير المدرسة بالقضايا الشخصية لكل معلم					
١١	يشارك مدير المدرسة المعلمين في مواجهة المشاكل التعليمية					
١٢	يتقبل مدير المدرسة الأفكار الجديدة ويخضعها للدراسة					
١٣	يسعى مدير المدرسة إلى غرس القيم المثلى في تعامله مع المعلمين					
١٤	يحث مدير المدرسة المعلمين على التنافس في تحسين الأداء التعليمي					
١٥	يثير مدير المدرسة أثناء تعامله مع الآخرين صفة التعاون والثبات في العمل					
١٦	يشجع مدير المدرسة المعلمين على معرفة الأهداف التعليمية المحددة للتعليم					
١٧	يسعى مدير المدرسة إلى أن يكون التغيير في العمل رحلة وليس نقطة وصول					
١٨	يتيح مدير المدرسة الفرصة الكاملة للمعلمين في أداء الأعمال التعليمية					
١٩	يسمح مدير المدرسة بقدر كبير من المبادرة في عملية التغيير					
٢٠	يسمح مدير المدرسة للمعلمين بالتعبير عن آرائهم مهما كانت مختلفة عن رأيه					

المحور الثاني درجة الرضا عن العمل لدى أفراد العينة من المعلمين:

م	العبارة	ممارسة بدرجة				
		كبيره جدا	كبيره	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
٢١	تتيح لي مهنة التدريس فرص الحصول على تقدير الآخرين					
٢٢	تسود العلاقات الطيبة بين الزملاء والرؤساء داخل المدرسة					
٢٣	أفضل مشاركة زملائي في تأدية بعض الأنشطة					
٢٤	تتيح البيئة المدرسية إمكانية تجريب أساليب حديثة في التدريس					
٢٥	حقق لي التدريس المكانة الاجتماعية التي أطمح إليها					
٢٦	اللوائح التعليمية المنظمة للعمل تسهم في رفع الروح المعنوية للمعلمين					
٢٧	بيئة العمل تشعر المعلم بإنجازاته					
٢٨	يقدر زملاء العمل بعضهم بعضا داخل المدرسة					
٢٩	يمتلك مدير المدرسة مهارات قيادية جيدة في إدارته للمدرسة					
٣٠	يقدر مدير المدرسة العمل الجيد					
٣١	يقدر زملاء العمل بعضهم بعضا داخل المدرسة					
٣٢	أجد العمل موافقا لقدراتي الشخصية تماما					
٣٣	يتيح العمل المدرسي فرصا للتجديد والإبداع					
٣٤	تؤمن الوظيفة التعليمية الاستقرار الوظيفي للمعلمين					
٣٥	لدي اقتناع بأن الراتب يتناسب مع الجهد المبذول في العمل					
٣٦	تعطي المدرسة الحرية الكاملة لاستخدام طرائق التدريس ومهاراته					
٣٧	يشارك مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات					
٣٨	يراعي مدير المدرسة الفروق الفردية بين العاملين					
٣٩	الوسائل التعليمية في المدرسة كافية للقيام بالوظيفة على أكمل وجه					