

درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها
بمستوى الولاء التنظيمي
((دراسة حالة لمجموعة من مدارس جدة في المملكة العربية
السعودية))

**The degree to which school leaders
practice transformational leadership and
its relationship to the level of
organizational loyalty
((a case study for a group of Jeddah schools in
((the kingdom of Saudi Arabia**

أسم الطالب
فاطمة سعيد باجري

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن
إشراف
د.منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

فصل الحزب الثامن

الشكر والتقدير

أولا أشكر الله عزوجل الذي أنعم علي نعم كثيرة وهداني إلى طريق العلم والمعرفة وله الفضل والعلا فيما حققته من درجات في العلم .

ثم أتشرف وأرفع أجل وأسمى كلمات الشكر والعرفان
إلى أستاذتي الدكتورة / منى مصطفى العشري . لما بذلته من جهد وتكرم بإرشاداتها وتوجيهاتها لنا .

وشكرا لجامعتنا جامعة ميدأوشن وجميع القائمين عليها وفقهم الله لكل خير لما يبذلونه من جهود ودعم وتطوير واهتمام .

كما أشكر عائلتي الغالية وبالأخص والداي الذان ساندوني طوال رحلة دراستي ودعائهم الدائم لي بالتوفيق والنجاح .

وأطلب من الله عزوجل التوفيق والنجاح والسداد دائما

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى من قال الله تعالى فيهما :

(وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا) سورة الإسراء آية (٢٤) .

لقد بدأت بكتابة مشروع تخرجي ووفقتني الله لإتجاوز كل تعب بفخر وجهد ، أهدي نجاحي هذا إلى من علمني العطاء دون إنتظار ، إلى من جمل أسمى بأسمه بكل إفتخار ، أبي الغالي ، وإلى من كانت تجاهد معي بحب وعزيمة صعوبة الأيام ، وتعطيني الحب دون توقف ، أُمي الغالية . وإلى جدتي الحبيبة التي رافقتني في دعواتها لي دائما رحمها الله .

وإلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين إخواني وأخواتي .

وإلى كل من ساعدني ، وكان له دور في إتمام هذه الدراسة ، سائلة المولى أن يجزي الجميع خير الجزاء .

المستخلص :

الفهرس

٧	المقدمة :
٩	مشكلة البحث :
٩	الفجوة النظرية :
١٠	الفجوة التطبيقية / العملية :
١١	السؤال البحثي :
١١	أهمية البحث :
١١	الأهمية النظرية :
١١	الأهمية العلمية / التطبيقية :
١٢	قائمة المراجع العربية :
١٤	قائمة المراجع الإنجليزية :

المقدمة :

يتفق الباحثون في مجال الإدارة على أن للقيادة أهمية كبيرة ولها دور فعال في تحقيق الأهداف المرجوة في المنظمة ، حيث كان نجاحا لفت إنتباه الباحثين والمسؤولين عن العمل الإداري ، ويعتمد فشل المنظمة على مستوى النجاح والتطور الذي يحققه قادة المنظمة وهي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض ، حيث يرى أبو العلاء (٢٠١٣ ، ص ٧١) أن القيادة الفعالة هي إحدى الخواص الأساسية التي تميز من خلالها المنظمات الناجحة عن الغير ناجحة ، كما نستطيع تشبيه القيادة بالنسبة للمنظمة بالدماغ بالنسبة للإنسان ؛ لأنه يتحكم في عمليات الفعل وردود الفعل ويتم تنسيقه حسب الظروف المحيطة به ويتأثر بالبيئة التي ينمو فيها مثلا (آل منصور و علي ، ٢٠١٩ ، ص ٣) .

القيادة في المؤسسات التعليمية هي جوهر الإدارة التعليمية : إنها عملية تعاونية مشتركة تجاوزت بمرحلة الإدارة التي تقوم على الإدارة اليومية لشؤون المؤسسة التعليمية إلى أقصى حدود إمكانيتها ، كما أنها تقوم بالتأثير الإلهامي على الأشخاص الذين يعملون معها وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم بنجاح ؛ وهكذا يعتمد نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها على مهارات وخصائص القيادة الفعالة ، وقدرته على توجيه وإرشاد العاملين معه وتقديم العون والمساندة لهم (السعود ، ٢٠١٣ ، ص ٧٥) .

تعتبر القيادة التربوية أمر بالغ الأهمية لنجاح الإدارات التعليمية ومؤسساتها ، لذلك فإن جميع موظفي المؤسسات التعليمية الذين يؤدون واجباتهم بشكل صحيح يلعبون دورا مهما تغيرت وظيفتها واتسع نطاقها ، ولم تعد مجرد عملية روتينية للحفاظ على النظام في المدرسة ، وتسجيل الغياب وصيانة الأجهزة وصيانة المعدات ، وكان عمله أكثر تركيز على الطالب والظروف المحيطة به ، وتساعده على النمو العقلي والجسدي والروحي وتهينة للحياة والمسؤولية والقيادة في المستقبل ، بالإضافة الى ذلك ينبغي تحسين مستوى عمل المعلمين وتطويرهم المهني لتنفيذ برامج لتحسين العملية التعليمية ومخرجاتها وخطته (العطوي ، ١٤٣٣ ، ص ١٩) .

ولذلك يرى الباحث أن عملية تغيير مسمى (مدير المدرسة) إلى (قائد المدرسة) يعكس الرغبة الواضحة لدى مسؤولين وزارة التربية والتعليم في تغيير الروتين في إدارة المدرسة من دور التقيد الحرفي للإنظمة واللوائح إلى دور أكثر ديناميكية والتأثير ؛ لضمان أفضل أداء لمساعدتك على تحقيق الأهداف المرجوة (آل منصور و علي ، ٢٠١٩ ، ص ٣) .

القائد التربوي الفعال يستمد قوته ونجاحه من تأثيره على الطلاب حوله (إداري ومعلم وطالب) وقدرته على تحفيزهم حسب الحاجة ومراعاة الفروق بينهم ؛ ولذلك يؤكد عطوي (١٤٣٣ ، ص ٧٦) أنه شخص كان لإسلوبه القيادي تأثير إيجابي على المناخ المدرسي بشكل عام وعلى معنويات المعلمين وتعلم الطلاب بشكل خاص وتغلب أيضا أدوار متعددة .

يؤكد الباحثون أيضا أن القادة التربويين يجب أن يقودوا التغيير وأن يمتلكوا المهارات اللازمة للقيام بذلك ، لإلهام طلابهم في المؤسسات التعليمية وزيادة ولائهم وانتماءهم لتحقيق التنمية وتحسين أداء الفرد ، يرى فولانتي (٢٠١٢ ، ص ١٣) أن أسلوب القيادة التحويلية هو أسلوب قيادي قادر قادر على إحداث هذا النوع من التغيير لأن قادتهم يحاولون مساعدته لإعادة النظر في الرسالة والرؤية فيما يتعلق بالموظفين وأدوارهم والعمل على تجديد التزام معلمهم ، والسعي إلى إتخاذ الخطوات اللازمة لإعادة بناء كافة الأنظمة والسياسات التي من شأنها أن تساعد في تحقيق أهدافهم المطلوبة .

إن ممارسة أسلوب القيادة التحويلية في مجال القيادة التربوية تتكيف مع التحديات ، تواجه المدارس في الحاضر والمستقبل ، وهو ما ينعكس على في تأثيرها على عدة جوانب ، منها : تطوير الرؤية لمستقبل المدرسة ، ودعم الموظفين ، وزيادة الالتزام بتحقيق أهداف المجموعة وتشجيع التفكير لحل المشكلات والمشاركة في قرارات موظفيهم المتعلقة بالمدرسة والتي تؤثر على الإدارة التحويلية يعني تغيير المدرسة من وضع إلى آخر أو من ثقافة إلى أخرى والعمل على زيادة فعالية المدرسة ، الإستجابة بشكل إيجابي لتغيرات البيئة الخارجية والسيطرة عليها من خلال إستغلال إيجابياتها وتجنبها سلبياتها وتتمثل في التفاعل بين المديرين التربويين والمعلمين مما يؤدي إلى زيادة الدافعية والنضج على أعلى مستوى وتتجاوز المصالح الشخصية وتركز على المصالح العامة لتحقيق الأهداف آل منصور و علي (٢٠١٩ ، ص ٤) (Leithwood & Jantzi, 2000, p.2) .

أن القيادة التحويلية تعد نمطا من الأنماط القيادية التي تدفع إلى الالتزام ، وتخلق الدافعية والحماس لدى العاملين في المؤسسة التربوية للتغيير والتطوير ، وتزرع لديهم الأمل بالمستقبل والإيمان بإمكانية التخطيط للأمور المتعلقة بالنمو المهني وإدارتها ، ويمكن أن تساهم في تحسين مستوى إتقان العمل ، وإستشراف المستقبل (سليمان ويوسف ، ٢٠١٤ ، ص ١٢) .

مما يراه الباحث أن القائد التحويلي يساهم في رفع مستوى الوعي لدى العاملين ، ويعزز قيمتهم من خلال منحهم مجموعة من الأدوار الرئيسية التي تجعلهم أكثر فعالية في بناء رؤية المنظمة وإحداث التغيير التنظيمي المطلوب كما يعد إستخدام النمط التحويلي في القيادة فرصة لصنع جيل جديد من قادة المستقبل ، ويزيد من ثقة العاملين بأنفسهم ويشعرهم بأهمية وجودهم في المنظمة ، ومن النقاط التي قد تساعد القائد في سلك الطريق الصحيح لتحقيق أهدافها وحرصه على كسب ولاء العاملين للمنظمة (عبدالمحسن و سعيد ، ٢٠١٤ ، ص ٤) .

إن الولاء التنظيمي يقلل من معدل دوران المنظمة ويزيد من معدل التحسين ويعمل على تحسين أداء عمل الموظفين وزيادة إستعدادهم للعمل الجاد لتحقيق أهداف الشركة والتخلي بالحكمة عن سمعته والتزامه ، وكلما كان الموظف أقرب إلى شركته ، كلما كان أكثر أستعداد للقيام بذلك ، وكلما طالت علاقته بها كلما زاد رضاه عن العمل معها وزادت إرادته فب الالتزام أكثر بتنميتها وزيادة إنتاجها (حلواني ، ٢٠٠٦ ، ص ١١) .

إن تطوير المؤسسات التعليمية يتطلب وجود قيادات تعليمية ذات كفاءة عالية ومهارات وأدوات للإستجابة أيضا للإحتياجات الإدارية والفنية لموظفي المدرسة وتحسين جودة النتائج وزيادة فعالية الأبحاث وتشجيع الإبداع والإبتكار وتطوير الشركات وتحسين مهارات وقدرات موظفيها مما يساهم في زيادة الولاء

للمنظمة لديك حيث يتجلى ولاء العاملين في المؤسسة التعليمية في التكيف معها وتخصيص الوقت والجهد لمرافقته في مصائبه ، مستعد دائما للمضي قدما بحثا عن شيء يحقق أهدافها على خلفية منظمة ذات هياكل إدارية وفعالة وحديثة المستوى الثقافي العالي ، ولديه القدرة على التأثير في الآخرين وإتباع الإتجاهات الإدارية الحديثة ، ويرى الباحث أن ولاء الموظف للمؤسسة التعليمية له تأثيرات عديدة منها تقليل معدل دوران الموظفين والتواجد الدائم لديهم والتعاون معهم بما يدعم سير العمل في مؤسسة تعليمية حيث تكون مصلحة المؤسسة مقدمة على المصالح الشخصية للفرد ، ومتى سيتحقق ذلك ؟ ونتيجة لذلك أصبحت المؤسسات التعليمية أكثر فعالية وكفاءة ونتائجها أكثر وضوحا وأفضل (عبدالمحسن و سعيد ، ٢٠١٤ ، ص ٤) .

مشكلة البحث :

في حين أن العديد من الدراسات قامت بدراسة ممارسة قادة المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي في عدة مدارس ، ألا أن هناك فجوة نظرية وفجوة تطبيقية عندما يتعلق الأمر بفهم هذه العلاقة في المدارس . وتدور مشكلة البحث حول كيفية تأثير ممارسة قادة المدارس للقيادة التحويلية على الولاء التنظيمي .

الفجوة النظرية :

يمكن أن يكون هناك نقص في الأدبيات حول دراسة القيادة التحويلية في سياق المدارس وقد يكون هناك نقص في البحوث التي تركز على العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي لدى المعلمين .

يذكر Riggio and Bass (٢٠٠٦ ، ص ٤) أن القيادة التحويلية تلعب دوراً مهم لإلهام وتحفيز المتابعين للمشاركة في تحديد رؤية المنظمة وأهدافها والقوة كقائد للتغيير لمعالجة المشكلات .

يؤكد كلا من Khine and Saleh (٢٠١٤) على مصطلح القيادة التحويلية أصبحت حركة ذات شعبية كبيرة في التسعينيات كحركة إصلاح مدرسية شارك فيها العديد من القادة،لمهمة تغيير وتطوير المؤسسات التعليمية وبرامجها للرد على الانتقادات الموجهة إليها، أن المدارس متخلفة وغير قادرة على تلبية احتياجات الطلاب المعاصرين.

الاهتمام المتزايد لباحثي الإدارة بالولاء التنظيمي يأتي في الوقت المناسب حديث يعبر عن اتجاهات الفرد حيث له علاقة إيجابية بالفعالية التنظيمية ودرجة إنجاز العمل لمؤسستك وكبريانك ورغبتك في الدفاع عنها وعن سمعتها لأنك تؤمن بشدة بأهدافها ، وقيمه التي تجعله يلتزم أكثر بالعمل ويحاول أن يكون قوة لبقائه (الحديدي، ٢٠٠٣ ، ص ٤٣).

الفجوة التطبيقية / العملية :

قلة الدراسات التي تركز على العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي في مدارس جدة ، ونقص الأدلة العلمية حول كيفية تحسين الولاء التنظيمي من خلال تطبيق ممارسات القيادة التحويلية .

كما أكدت الدراسات السابقة في المؤسسات التربوية ، مثل دراسة ودراسة أبو هويدي (٢٠١٣) ودراسة الزعبي (٢٠١٣) ودراسة سميرات والمقابلة (٢٠١٤) دراسة الزيدي (٢٠١٥) ودراسة السلطي (٢٠١٥) ودراسة الشريف (١٤٣٥هـ) تبين العلاقة بين متغير القيادة التحويلية والمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، والتحفيز، والتميز الإداري، والروح المعنوية، والتمكين و التماثل الإداري والتنظيمي والثقة التنظيمية، العلاقة بينهم علاقة طردية ، أي أن متغير القيادة التحويلية كلما ارتفع يصاحبه بالمتغيرات الأخرى ارتفاع ، وهذا يعني أن هناك مؤشر إيجابي لكي تتم دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي .

لقد ركزت العديد من الجهود والدراسات السابقة على أساليب القيادة وفعاليتها و تطور المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس، ولكن ما لفت انتباه الباحث هو قلة الدراسات السابقة لدور القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي للعاملين الميدانيين مما يؤكد أهمية البحوث والدراسات حول هذا الموضوع المتخصص في القطاع التعليمي والتعليم ، إلا أن بعض الدراسات ارتبطت به بشكل غير مباشر، مثل دراسة الخالدي (٢٠١٣) التي أوصى فيها بضرورة تعزيز الولاء التنظيمي للموظفين وإيقاظ دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الأفضل ، وكذلك دراسة الشخي (٢٠١٤) التي أوصت وزارات التربية والتعليم بالاهتمام بها مع أسباب الولاء التنظيمي للمعلمين والعمل الهادف إلى تنمية وزيادة ولائهم التنظيمي خلق شعور بالعدالة في عمليات وسلوك الموظفين وضمان الشعور بالاهتمام والرعاية ، هناك أيضاً دراسة تناولت هذا الموضوع في بيئة غير تعليمية ، كدراسة الغامدي (٢٠١١) بعنوان " القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة"، بتبني السلوكيات القيادية التحويلية من القادة .

انطلاقاً من واقع الميدان التربوي الراهن وإيماناً من الباحث بأهمية دور المعلم مؤسسة تعليمية هي جوهر العملية التعليمية وركيزة أساسية لتحقيق أهدافها ونجاح كل فرد تبدأ العملية التعليمية مع

المعلم، ولذلك يرى الباحث أن أحد أهم العوامل والحوافز هو المعلم ، الشرط الأساسي للتنفيذ الفعال والإبداعي لمهمة الفرد هو الشعور بالولاء التنظيمي لعمله ، والمؤسسة التعليمية ككل وثقته في الأهداف التي وضعها لنفسه وفي جهوده لتحقيقها (آل منصور و علي ، ٢٠١٩ ، ص ٦).

من خلال تجربة الباحث في مجال التعليم مع العديد من مديري المدارس أين عمل وأين ومن الواضح أن أساليب قيادتهم مختلفة، مما أدى إلى مشاعر مختلفة بين زملائهم المعلمين بشأن درجة الإخلاص للوظيفة البيداغوجية حسب مدير التدريس (آل منصور و علي ، ٢٠١٩ ، ص ٦).

السؤال البحثي :

ما هي درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة التحويلية وعلاقتها بالمستوى التنظيمي ؟

أهمية البحث :

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة من خلال مجموعة من المساهمات حول علاقة القيادة التحويلية والولاء التنظيمي ، كما تقدم هذه الدراسة مساهمات من الناحية النظرية والعلمية .

الأهمية النظرية :

التعرف على أسلوب القيادة الحديثة للقيادة التحويلية وأثرها الفعال في التغيير وتحسين مهارات مدير المدرسة ، ويقدم الإطار النظري المناسب للقيادة التحويلية وطبيعتها بالولاء المتغير والتي قد تفيد الباحثين في هذا المجال وخاصة القادة المؤسسين وصانعين القرار ، كما نأمل أن تكون هذه الدراسة مصدر إلهام للباحثين في مجال التعليم لمزيد من الدراسة والبحث في ضوء النتائج المتوقعة في ضوء الأدبيات النظرية المقدمة والأبحاث السابقة . (آل منصور و آل علي ، ٢٠١٩ ، ص ص ٦-٧).

الأهمية العلمية / التطبيقية :

من المؤمل أن يساهم ذلك في مزيد من التطوير للمسؤولين عن الإدارة التعليمية في وزارة التربية والتعليم ، ومعايير الاختيار الدقيق لمديري المدارس ووضع ضوابط تنظيمية لمديري المدارس بناء على هذه المعايير قطاعا تعليميا في ضوء إحتياجات القيادة التحويلية ، أنها جاءت ملبية لتوجهات الوزارة في مجال تطوير العملية التربوية ، وكما يؤمل أيضا أن تفيد نتائج هذه الدراسة قادة المدارس الثانوية والمعلمين، لتعريفهم بواقع ممارسات القادة التربويين للقيادة التحويلية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى المعلمين ، و التوصل إلى المقترحات اللازمة لتطوير أداء قادة المدارس في ضوء استخدام القيادة التحويلية، مما ينعكس على تحسين مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين . (آل منصور و آل علي ، ٢٠١٩ ، ص ٧) .

قائمة المراجع العربية :

أبو العلا، ليلي محمد حسني(٢٠١٣). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحدثة، ط، ١ عمان: دار يافا العلمية للنشر و التوزيع،، مسترجع بتاريخ ٠١ نوفمبر ٢٠١٦.

<http://platform.almanhal.com.ezp.uod.edu.sa/Book/Preview.aspx?ID=pi=13&٢٠%27773>

أبو هويدي، علي يوسف (٢٠١٣). واقع القيادة التحويلية لدى مديري التربية والتعليم في إقليم الوسط وعلاقتها بالتمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية (رسالة دكتوراه غير

منشورة)جامعة اليرموك، اربد. مسترجع بتاريخ ٢٦ فبراير ٢٠١٧

<http://search.mandumah.com/Record/739556>

حلواني، ابتسام عبد الرحمن (٢٠٠٦). جذور الولاء والانتماء في أخلاقيات الإدارة اليابانية.

المجلة العلمية للإدارة – السعودية (١)، ٧ - ٤٧. مسترجع بتاريخ ٠٩ ديسمبر ٢٠١٦ :

<http://search.mandumah.com/Record/752842>

الحديدي، ضحى فائق (٢٠٠٣). المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في الأردن و

علاقته بتخصص مدير المدرسة و نوع المدرسة و الولاء التنظيمي للمعلمين و بناء تصور

جديد للمناخ التنظيمي في هذه المدارس(رسالة دكتوراه غير منشورة)، قسم الإدارة التربوية

والأصول، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع بتاريخ ٠٤

ديسمبر ٢٠١٦ : <http://search.mandumah.com/Record/573561>

الخالدي، منتهى محمد (٢٠١٣). تصورات أعضاء هيئة التدريس والإداريين حول القيادة

التحويلية في الجامعات الأردنية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي(رسالة دكتوراه غير

منشورة)، قسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد، عمان، مسترجع

بتاريخ ٠١ نوفمبر ٢٠١٦ <http://search.mandumah.com/Record/729741>

آل سعود، راتب سلامة (٢٠١٣). القيادة التربوية: مفاهيم وآفاق، الطبعة الأولى، عمان: دار الصفاء للنشر .

<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb225689-202485&search=books>

سليمان، السعيد، ويوسف، يحيى إسماعيل (٢٠١٤). تطوير إدارة الأقسام العلمية في الجامعات المصرية في ضوء منهج القيادة التحويلية، التربية - مصر، ١٧ (٥٠)، ٧ - ٨٧ مسترجعا.

في ٣٠ مارس ٢٠١٧ من <http://search.mandumah.com/Record/739170>

الزغبى، خلود فواز (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع بتاريخ ٢٨ فبراير ٢٠١٧

<http://search.mandumah.com/Record/722969>

الزنادي، أحمد محمد (٢٠١٥). سلوك القيادة التحويلية لدى مديري مكاتب التعليم بمحافظة جدة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين، مجلة كلية التربية بأسيوط - مصر، ٣١ (٥)، ١٦٩ - ٢٤٢. مسترجع بتاريخ ٠٤ مارس ٢٠١٧ <http://search.mandumah.com/Record/685777/>

سميرات، سمر، و المقابلة، عاطف (٢٠١٤). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم، دراسات - العلوم التربوية - الأردن، ٤١، ملحق، ٥١٣ - ٥٣٦. مسترجع بتاريخ ٢٦ فبراير ٢٠١٧ <http://search.mandumah.com/Record/60586//0>

السلطي، محمد إسحاق (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بإدارة التميز لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع بتاريخ ٠٥ مارس ٢٠١٧ <http://search.mandumah.com/Record/696110>

الشريف، سعود سعد (١٤٣٥هـ). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للقيادة التحويلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة. مستخرج بتاريخ ٢٠١٦ : <http://libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind18270.pdf>

الشيخ، جبريل محمد عبد الله (٢٠١٤). نمط القيادة لمدير المدرسة وعلاقته بالولاء التنظيمي للمعلمين: دراسة ميدانية تعليمية على مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة إجدابيا -

- ليبيا(رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم الدراسات النظرية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع بتاريخ ١٠ نوفمبر ٢٠١٦
<http://search.mandumah.com/Record/693142>
- العطوي، جودت (١٤٣٣ هـ). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية الطبعة الخامسة، عمان: دار الثقافة للنشر. <https://daralthaqafa.com/Item.aspx?ItemId=674>
- الغامدي، عبد المحسن عبد الله (٢٠١١). القيادة التحويلية و علاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة(رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. مسترجع بتاريخ ١ نوفمبر ٢٠١٦
<http://search.mandumah.com/Record/534751>
- الغامدي، عبد المحسن بن عبد الله بن علي، & الغامدي، سعيد بن محمد مشرف. (٢٠١٤). القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة (Doctoral dissertation).
<https://repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/54479>
- آل منصور، & علي. (٢٠١٩). درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظة القطيف للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين. مجلة البحث العلمي فى التربية، ٢٠ (الجزء الأول)، ١-٥٨.
<https://doi.org/10.21608/jsre.2019.29290>

قائمة المراجع الإنجليزية :

- Volante, L. (2012). School leadership in the context of standards-standards Reform: International Perspectives : Springer based Netherlands. Retrieved December 08 2016 From :
[https://appasca.unpak.ac.id/pdf/Bahan_Ajar/20_\(Studies%20in%20Educational%20Leadership%2016\)%20Louis%20Volante%20\(auth.\),%20Louis%20Volante%20\(eds.\)%20%20School%20Leadership%20in%20the%20Context%20of%20StandardsBased%20Reform_%20International%20Perspectives-Springer%20Netherlands%20\(2.pdf](https://appasca.unpak.ac.id/pdf/Bahan_Ajar/20_(Studies%20in%20Educational%20Leadership%2016)%20Louis%20Volante%20(auth.),%20Louis%20Volante%20(eds.)%20%20School%20Leadership%20in%20the%20Context%20of%20StandardsBased%20Reform_%20International%20Perspectives-Springer%20Netherlands%20(2.pdf)

Bass,B& Riggio,R.(2006).Transformational leadership.2nd,Mahwah
NJ: Lawrence Erlbaum and Associates. Retrieved December 03,2016
[https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=224288
6](https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=2242886)

Saleh, I.& Khine, M.(2014). Reframing Transformational Leadership
New School Culture and Effectiveness.(sixth edition) Boston
Rotterdam. Retrieved December 02,2016
<http://phd.mbuisc.ac.th/Resesrch%20article/culture.pdf>