

الولاء التنظيمي بدلالة القدرات القيادية لدى مدرسي التربية الرياضية مديرية
تربية بغداد / الرصافة الثانية .

**Organizational loyalty in terms of leadership abilities of
physical education teachers, Baghdad Education Directorate /
Rusafa II.**

م.د. تحسين علي حاتم

مديرية تربية الرصافة الثانية

Tahsin Ali Hatem

Tahsenali222@gmail.com

م.د. حيدر علي موسى

مديرية تربية الرصافة الثانية

Hayder Ali Mousa

ha75757575@gmail.com

الكلمات المفتاحية : القدرة القيادية الولاء التنظيمي مدرسي التربية الرياضية

key words leadership ability, specialty supervisors , organizational
loyalty

مستخلص البحث

عمل الباحثان في هذا البحث على التعرف على مدى علاقة الولاء التنظيمي بالقدرة
القيادية لدى مدرسي التربية الرياضية والتي بدورها تساعد على فهم العمل بموضوعية ادارية
واستخدامها كسلطة ايجابية بفاعلية ومرونة لتحقيق الاداء الجيد وتنظيم عملية التفاعل مع
المتطلبات الادارية والاحتياجات الضرورية لعمل التدريسين ولتي بدورها تؤثر على سلوكهم
وتفاعلهم نحو العملية التربوية والتعليمية وانعكاسها على رغبتهم في الانتماء للعمل وتقديم افضل
مستوى أداء وبالتالي يؤدي الى نجاح المدرسة بصورة عامة ونجاح العملية التربوية التعليمية في
المديرية المعنية بصورة عامة .

تتجلى مشكلة البحث في التعرف على القدرة القيادية لمشرفي التخصص ومدى تأثير هذه
القدرة على الولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الثانية ، من
خلال التعرف على مستوى العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الحالي ومدى الفروق بين
امكانيات القدرة القيادية لمشرفي التخصص .

قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية من خلال استخدام استبانة مخصصة لقياس متغيرات البحث ، على عينة عددها () مدرس ومدرسة قسمت وفق الاجراءات البحثية الى ثلاث عينات هي (عالينة عينة البناء ، عينة الاستطلاع ، عينة البحث الرئيسة) ، اذ تم تحديد المجالات المهمة والمطلوبة وعرضها على الخبراء والمختصين لبيان صلاحيتها ، فضلاً عن الاجراءات السيكمترية من القدرة التمييزية ، الاتساق الداخلي ، معامل الثبات للبقاء على العبارات الصالحة والمناسبة لمتغيرات البحث والهدف منه وقد تم تحديد المقياس ليظهر بصورته النهائية والمتكون من (29) عبارة لمقياس القدرة القيادية ، و(26) عبارة لمقياس الولاء التنظيمي وتم تطبيقها على العينة الرئيسة المتكونه من () مدرس تربية رياضية ، وبعد اجراء العمليات الاحصائية لنتائج لأجابات الاستبانة التي تم الحصول عليها من عينة البحث اظهرت بأن الوسط الفرضي مقارنتا بالوسط الحسابي يدل على وجود على ذات دلالة معنوية لصالح الوسط الحسابي لمقياسي البحث ، اضافة الى دلالة العلاقة المعنوية بالارتباط بين مقياسي البحث وتوصل الباحثان كذلك الى الاستنتاجات التي تقول ان هناك مستوى جيد من القدرة القيادية لمشرفي التخصص وارتباطه بالولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية وبوصف ان هذه العلاقة هي المحرك الرئيسي نحو الاداء المميز لهم ، كذلك اوصت الدراسة الحالية في مساندة المديرية عبر الاندماج الوظيفي بين المشرفي التخصص والتدريسين ووضع معايير محددة للقدرة القيادية كجانب من جوانب الترشيح لشغل منصب المشرف التخصصي مستقبلاً .

Summary

The researchers in this research referred to the leadership ability of the supervisors of the specialization, which in turn helps to understand the work with administrative objectivity and use it as a positive authority effectively and flexibly to achieve good performance and organize the process of interaction with the administrative requirements and needs necessary for the work of teachers, which in turn affects their behavior and interaction towards the educational and educational process and its reflection on their desire In belonging to the work and providing the best level of performance and thus leads to the success of the school in general and the success of the educational process in the concerned directorate in general.

The problem of the research is to identify the leadership ability of the supervisors of the specialty and the extent of the impact of this ability on the organizational loyalty of physical education teachers in the Second

Rusafa Education Directorate, by identifying the level of the correlation between the variables of the current research and the extent of the differences between the capabilities of the leadership ability of supervisors of the specialty. The researchers used the descriptive approach in the style of correlational relations through the use of a questionnaire dedicated to measuring the variables of the research, on a sample of () a teacher and a school that was divided according to the research procedures into three samples (the construction sample, the survey sample, the main research sample), as important areas were identified. and required and presented to experts and specialists to indicate their validity, as well as the psychometric procedures of discriminatory ability, internal consistency, stability coefficient to maintain valid and appropriate expressions for the research variables The purpose of it is that the scale has been determined to appear in its final form, and it consists of (29) phrases for the leadership ability scale, and (26) phrases for the organizational loyalty scale, and it was applied to the main sample consisting of () a physical education teacher, and after conducting statistical operations for the results of the questionnaire answers that were obtained It from the research sample showed that the hypothetical mean compared to the arithmetic mean indicates the presence of a significant significance in favor of the arithmetic mean of the two research scales, in addition to the significance of the moral relationship with the correlation between the two research scales. With the organizational loyalty of physical education teachers, and describing this relationship It is the main driver towards their distinguished performance. The current study also recommended supporting the directorate through functional integration between the specialization supervisors and teachers and setting specific criteria for leadership ability as an aspect of the nomination for the position of the specialist supervisor in the future.

1- المقدمة :

ان غاية الكل في المجتمع الوصول الى مستقبل افضل من خلال البحث عن الوسائل والامكانيات التي تساعد على تحسين القدرة على التطوير والارتقاء بميادين الحياة كافة على وجه العموم وبالميدان التعليمي والتربوي على وجه الخصوص ، وبما ان المدارس والمدرسين العاملين فيها هو المنبع الرئيسي في تحديد المعالم الرئيسة بتكوين المجتمع ورقيه ورغد كل مفاصله بمخرجات بشرية وعلمية قادرة على اكمال طريق التطور والبناء له لذا تطلب استثمار كوادرها التدريسية وجهودهم الحثيثة في تنمية القدرات العقلية والرياضية للطلبة المتعلمين والاسهام الفعال في بناء وتطوير المجتمع ، مايتطلب وجود ادارة قادرة على التعامل والاستيعاب لتدريسي هذه المديرية وتوفير الامكانيات اللازمة لتسيير العمل وفق الاصول العلمية والادارية والادارية متكاملة المعنى في قيادة فروعها العلمية بوصفها حلقة الوصل بين التدريسين والادارة العليا المتمثلة بمديرية التربية . مايفرض القدرة على ادارة منصب الاشراف التخصصي بقيادة فعالة تتصف بالمرونة والتفاعل الاجتماعي والانساني مع التدريسين ، والتأثير الايجابي في سلوكهم نحو الولاء التنظيمي والمتفاني في تحقيق اهداف المديرية عبر التنظيم المنهج لعملهم وتنسيق جهودهم ونشاطاتهم التعليمية والبحثية ومتطلبات الوظيفة والعمل اليومي من خلال السلوك الاداري الذي تمارسه المديرية وشعب الاشراف لمساعدتهم في التوصل الى الغايات التي ينشدونها وكذلك زرع اللفة والمحبة بينهم وبين المشرفين والحفاظ على العلاقات الجيدة وتماسكها لتسيير العمل بما يضمن تحقيق الاهداف المرجوة .

ان القدرة على قيادة التدريسين نحو النجاح الاساس في تحقي اهداف المديرية والمدرسة كونها اليد العاملة على المبادرة والتوجيه وتنظيم السلوك وحيوية ادارتها ومدى تفاعلها الايجابي لجذب التدريسين نحو الاستعداد في انجاز المهام المكلفين بها في ضوء طبيعة قياداتها الادارية وطرائق التعامل في تنسيق الجهود والواجبات وفق الموارد البشرية والمادية لمواجهة الصعوبات وتحقيق الانجاز ، اذ ان السعي نحو الاختيار الانسب لمشرفي التخصص ذو المواصفات والمؤهلات العلمية والادارية وكسب ولائهم عبر التعامل لبناء علاقات انسانية اجتماعية وتوظيفها في تحديد مساراتهم ضمن الاهداف العامة والخاصة والعمل بروح الفريق .

وهنا تكمن اهمية البحث اذ ان العينة والمجتمع الذي انبثقت ممن تقع على عاتقهم المشاركة الفعالة في بناء المجتمع الرياضي من خلال التأسيس لقاعدة رياضية رصينة ، فضلا عن توجيه الانظار نحو المفاهيم الادارية لتدريسي الرياضة وتوظيفها بشكل مستمر لتطوير القدرة القيادية

لمشرفي تخصص التربية الرياضية ، كونها من الاركان الرئيسة في شخصية القائد ، ومدى امكاناتهم الادارية في توفير الاجواء المناسبة لعمل التدريسي في ظروف ميسرة بشكل متساوي ، وتحقيق رغباتهم بما يتلائم والاهداف العامة للمدرسة والسيطرة على موضوعية العمل والقدرة على استخدام السلطة بمرونة الاداء الجيد وفهم الاوضاع والخطط والتنسيق للمتطلبات الادارية والاحتياجات اللازمة لدعم عمل التدريسين والتأثير في سلوكهم وكسب تفاعلهم نحو العملية التعليمية والتربوية وانعكاسها على الرغبة في الانتماء والمثابرة في بذل الجهد من اجل تحقيق الاهداف وزيادة مستوى الاداء لعملهم .

مشكلة البحث :

تعد القيادة من اهم الصفات الرئيسة في العمل الاداري والتي تضع من يحملها وماله له ولها من تأثير على عاتقه عمل المؤسسة التي يعمل فيها والاساس في اناطة اعمالها الى الجهة القادرة على توظيف مفاهيمها ومهارتها في خدمة العاملين فيها وبما ان المدارس ومديريات التربية جزء رئيس من المنظومة التربوية والتعليمية فان اي مبادرة او تحرك يعمل على تطوير عمل العاملين فيها يعد خطوة مهمة في تطوير العملية التربوية والتعليمية ككل ، اذ ان القدرة القيادية لمشرفي التخصص للتربية الرياضية دور كبير في تنفيذ السياسة العامة لإدارة التربية وتحقيق نجاحها ، مما يعطي مجالا واسعا الى التركيز على اختيار من هو كفا لهذا المنصب وبيان دوره الفعال في الاسهام نحو التحسن والتطوير للعملية التربوية وتأثيرهم في التدريسيين وكسب ولائهم والتزامهم في بذل الجهود القيمة فمن اجل تحقيق الاهداف وتقديم كل ما هو جديد وتوظيف السلوك نحو الرغبة في البقاء داخل اروقة التدريس والايمان بتحقيق الاهداف ودفعهم الى تقديم الولاء الكامل لنجاح العملية التربوية والمديرية في عملها ، مايطرح سؤالاً مهم عن القدرة القيادية لمشرفي التخصص والاختلاف في ادارتهم الفعالة ومدى تأثيرها في الولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية وتبيان انتمائهم للعمل التربوي ولمديرياتهم .

اهداف البحث : البحث الحالي يهدف الى :-

- 1- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الثانية .
- 2- التعرف على مدى العلاقة بين القدرة القيادية لمشرفي التخصص والولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية عينة البحث .

فرضا البحث :

- 1- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرة القيادية لمشرفي الاختصاص والولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الثانية .
- 2- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مقياسي القدرة القيادية والولاء التنظيمي .

مجالات البحث :

- 1 المجال البشري : مدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الثانية .
- 2 المجال الزمني : 2019 /10/20 الى 2020/2 /14 .
- 3 المجال المكاني : المديرية العامة لتربية الرصافة الثانية .

مصطلحات البحث :

- **القدرة القيادية :** هي مجموعة من المهارات والصفات التي يملكها الفرد والتي تؤهله لإدارة العمل او المهام المناطة به بأكمل صورة ومن خلال توجيه وتحفيز الآخرين بأساليب تمتاز بالكفاءة والاتقان (العزاوي :2001:24).
 - **الولاء التنظيمي :** الاستعداد الامثل للاندماج بالمؤسسات التربوية والرغبة القوية للبقاء داخل تشكيلاتها وقبول قيمها ومبادئها التنظيمية والشعور بالانسجام والتفاعل مع رؤسائه والسعي للتفاني بالعمل (الكسباني :86,2012) .
- 2- منهجية البحث واجراءاته العملية :

1-2 منهجية البحث :

اختار الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية كونه المنهج المناسب للبحث والمتغيرات المطروحة فيه ، كونه يعطي وصف الحالات المراد بحثها وفقاً لمكوناتها بشكل واضح فالمنهج الوصفي هو " أحد اشكال التفسير والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع البيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها لدراسة دقيقة " (الكسباني : 20120 : 35).

2-3 مجتمع البحث وعينته :

تعد عينة البحث من الأمور المهمة في أي بحث علمي إذ " أن الباحث يلجأ إلى جمع بياناته ومعلوماته أما من المجتمع الأصلي أو من عينة ممثلة لهذا المجتمع " ()، مما توجب على الباحثان اختيار عينة من الوسط الذي تبحث المشكلة فيه إذ تكونت العينة من (124

من مدرسي التربية الرياضية من المدارس التي تقع ضمن ضمن جال ادارة مديرية تربية الرصافة الثانية .

2-3 وسائل جمع المعلومات :

- المصادر العربية والاجنبية .
- المقابلات الشخصية .
- استبانة .

2-4 خطوات اعداد الاستبانة :

بعد اطلاع الباحثان على ادبيات التي تتناول المواضيع قيد البحث وبعد الاطلاع على الدراسات العربية والاجنبية المتعلقة فيها للتعرف على الاطر النظرية والاساليب المعتمدة في قياسها وبعد مقابلة الخبراء والمختصين قام الباحثان بتحديد الابعاد والمجالات الرئيسة لمصطلحي القدرة القيادية والولاء التنظيمي وايجاد فقرات مناسبة لهما وبعد عرضها على الخبراء كما نوه سابقا تم الموافق عليها بنسبة 98% .

2-5 صلاحية عبارات المقياس :

قام الباحثان بتحديد العبارات المناسبة لمقياس القدرة الادارية وكان مجموعها بواقع (43) فقرة وكذلك فقرات مقياس الولاء التنظيمي التي كانت بواقع (36) فقرة وقد اخذ الباحثان بنظر الاعتبار رأي المختصين والخبراء اذ راعا الباحثان في صياغتهما للفقرات الايفاء بكافة متطلبات قياس الجوانب الخاصة بتغيرات البحث ، وقد تم تحديد صلاحيات الفقرات من قبل الخبراء والمختصين بالقبول أو الرفض أو التعديل أو الاضافة ومدى ارتباطهم بالعينة والهدف المطلوب تحقيقه وتم اجراء التعديلات التي اوصى بها الخبراء تمهيداً للبدء بالاحصائيات المطلوبة في ترصين عملي اداتي البحث .

2-6 التجربة الاستطلاعية :

قام الباحثان باجراء التجربة الاستطلاعية من خلال توزيع الاستبانة المعدة على مجموعة من المدرسين ضمن عينة البحث وكان عددهم (16) مدرس تم اختيارهم عشوائيا اذ يعد هذا الاجراء من مكملات اجراء البحوث العلمية وذلك لعدة اسباب اهمها تعرف الباحثان على المعوقات التي قد تصادف اجراءات البحث الرئيسي كما يمكنهم معرفة ما الوقت الذي يستغرقه الاجابة كذلك التعرف على كل السلبيات والايجابيات التي قد تصادفهم في اجراء البحث وكيفية التعامل معها .

2-7 المعاملات العلمية للمقاييس :

بعد ان قام الخبراء بوضع بعض التعديلات وابداء ارائهم حول المقاييس وفقراتهم تم اجراء المعاملات العلمية لزيادة رصانة المقاييس والعمل بالشروط العلمية للبحث العلمي .

2-7-1 صدق الاستبانة :

بعد ان عرضت المقاييس على الخبراء لبيان صلاحية فقراتها وتم الحصول على الصدق الظاهري بحسب معامل (كا) تم التوزيع الخاص بعينة المعاملات العلمية لأداتي البحث على عينة قوامها (62) مدرس تربية رياضية وبعد الانتهاء من اجراءات جمع الاستبانات وترتيبها ، فضلاً عن ايجاد الخصائص الوصفية لدرجات استجابات العينة وبيان توزيعها الطبيعي

2-7-2 ثبات الاستبانة :

قام الباحثان بحساب ثبات اداتي البحث من خلال استخدام نتائج عينة البناء او ما تسمى عينة المعاملات العلمية والبالغة (62) مدرس وفق ما تسمى معادلة (الفكروباخ) ، اذ انها توصف مدى الارتباط بين فقرات الاداة وتزودنا بتقديرات جيدة للثبات (الامام : 2011:124) ، وتبين من ذلك ان قيمة الثبات بلغت (0,798) لمقياس القدرة القيادية و(0,859) لمقياس الولاء التنظيمي مايل على انها قيمة عالية من الثبات .

2-7-3 الموضوعية :

تم تحقيق الموضوعية من خلال توزيع المقاييس ، اذ تبين الفهم الوافي للفقرات وعدم تقبلها للاجابات المفتوحة والمختلفة كونها ضمن اجابة مغلقة وفي نفس الوقت لايمكن التحيز فيها ابدا .

2-8 التجربة الرئيسة :

قام الباحثان باجراء التجربة الرئيسة بتاريخ 2019/11/12 اذا قاما وبمساعدة فريق العمل من توزيع الاستبانة على عينة البحث والذي كان عددهم الكلي (124) مدرس ، واعطي للعينة الوقت الكافي للاجابة على كل فقرات الاستبانات الموجهة اليهم ومن ثم وبعد الاجابة تم جمع الاستبانات دون اهمال اي واحدة وتم ترتيبها بشكل منظم الكمال الاجراءات الاحصائية عليها .

2-9 المعالجات الاحصائية :

بعد تفريغ الدرجات الخام استخدم الباحثان الحقيبة الاحصائية SPSS وبالعمليات التالية :

1- الوسط الحسابي .

2- الانحراف المعياري .

3- الوسيط .

4- المنوال .

5- الدرجة الدنيا .

6- الدرجة العليا .

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

3-1 عرض نتائج مقياسي القدرة القيادية والولاء التنظيمي وتحليلهم ومناقشتهم :

يعرض الباحثان من خلال الجدول (1) الاجراءات الاحصائية التي استخدمت مع اجابات العينة على المقياسين المستخدمين في البحث الحالي وهما مقياس القدرة القيادية والولاء التنظيمي ومن خلال القيم الاحصائية لهم اذ تم مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي وبانت النتائج كما يلي :

جدول (1) يوضح فيه نتائج اجابات المفحوصين من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمقياسي القدرة القيادية والولاء التنظيمي .

المتغيرات	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة الدلالة	نوع الدلالة
القدرة القيادية	112.44	87	6.811	11.336	0.000	معنوي
الولاء التنظيمي	89.810	79	4.720	32.35	0.000	معنوي

من خلال الدرجات التي حصل عليها الباحثان بعد ادخال الدرجات الخام المستحصلة من اجابات المفحوصين واجراء العمليات الاحصائية عليها تبين ومن خلال مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للمقاييس القدرة القيادية والولاء التنظيمي تبين ان هناك فروق معنوية ولصالح الوسط الحسابي في مقياس (القدرة القيادية) . اذ يعزو الباحثان ذلك الى ان اجابات عينة البحث تدل على وجود قدرة قيادية لدى مشرفي التخصص وبسبب تمتعهم بعلاقات جيدة وإيجابية مع مدرسي مادة التربية الرياضية بصورة خاصة واجادتهم لعلمهم كمشرفي تخصص بصورة خاصة وبحسب محددات وطبيعة الوظيفة والمهمة المناطة بهم واهتمامهم في تحسين مستوى الاداء وانعكاسه على سير العملية التربوي نحو الاحسن .

فضلا عن قدرتهم في محاكاة الوضع الراهن وتلبية متطلبات المدرسين والقدرة على استحصال وترسيخ انتمائهم للوظيفة التي يعملون فيها كذلك انتمائهم للمدارس والمديرية التي

ينتمون لها والاقتناع التام على قدرتهم بتلبية كل ما هو مطلوب منهم وتلبية الحاجات والرغبات وتعزيز النجاح وزيادة النتاج العلمي .

اذ يشير (Nelson) الى ان " القدرة القيادية تعد العامل الارشادي نحو توجيه المرؤوسين الى الايمان بالاداء المهني للقائد والالتفاف من حوله لتدعيم عمله مما يتيح الفرصة الى التأثير في سلوك الآخرين وحثهم الى ضمان الانشطة المرغوبة لديهم بشكل طوعي دون الاكراه " (Nelson:2007:10-11) .

ويؤكد (Source) " ان القائد الجيد من يجمع بين الاداء والعلاقات ليؤثر بالمجموعات وطرائق ادائهم وحسن ولائهم وتحفيزهم نحو تحقيق الاهداف ، اذ ان القيادة في عصر السرعة تحول قدرة القائد الى بذل الجهود في تحويل كل مرؤوس الى قائد ذاتي يتمتع بحسن الادارة والاسلوب لأكمال حلقة الاداء المميز والانجاز الدقيق " (Source: 2009:203) .

اما الولاء التنظيمي وبالمقارنة بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي تبين ان هناك فروق ذات دلالة معنوية ولصالح الوسط الحسابي ويعزو الباحثان ذلك الى ان عينة البحث لديهم الولاء التنظيمي لاماكن عملهم من مديرية ومدارس وذلك لوجود الوعي التام والكامل لمهامهم الوظيفية والتزاماتهم المهنية وايمانهم بعملهم بوصفهم مدرسي مادة التربية الرياضية والمساهمين في بناء وتربية اجيال تساهم في بناء البلد والمجتمع الذي هم فيه لذي يحتم عليهم الاداء بأفضل صورة وتقديم كل ما هو جيد لخدمة العملية التربوية ، فضلا عن الانسجام المتبادل بينهم وبين مشرفي التخصص من جهه وبينهم وبين ادارات المدارس التي يعملو فيها من جهة اخرى وهذا يعطي انطباعاً جيداً لتوافق العمل وسير العملية التربوية وهذا ما يتفق مع موسى "اذ يدل ان الاشخاص الذين لديهم ولاء لمؤسساتهم تظهر عليهم حالات التفاعل الايجابي والاتفاق مع متطلباتها الخدمية والرغبة للبقاء فيها وقبول اهدافها " (اللوزي : 2003: 119) .

3-2 عرض نتائج العلاقة بين مقياسي البحث وتحليلهما ومناقشتها :

من خلال نتائج الارتباط بين المقياسين لعينة التطبيق تظهر هناك العلاقة بين القدرة القيادية والولاء التنظيمي بقيمة الدلالة المعنوية وكما في الجدول (2) .

جدول (2) يبين قيمة الارتباط بين القدرة القيادية والولاء التنظيمي .

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ر	مستوى الخطأ	الدلالة
القدرة القيادية	112.44	6.811	0.614	0.33	معنوية

من خلال ملاحظة الجدول (2) يتبين ان هناك ارتباط معنوي بين (القدرة القيادية) و (الولاء التنظيمي) ويعزو الباحثان ذلك الى قدرة مشرفي الاختصاص على القيادة الصحيحة واجادتهم لعملهم وادارته ادارة ايجابية جيدة من خلال التعامل الامثل والايجابي مع مدرسي المادة كذلك التوجيه على حسب الخطط المرسومة ومتطلبات العمل التربوي وجعل ديناميكية العمل تتماشى مع الظروف الحالية مما يؤثر ايجاباً على فاعلية المدرسين ويؤثر بهم ويكسب ولائهم بالعمل وايمانهم بما يقدموه من اعمال تغني العملية التربوية وتحقق امالها ، اذ يشير خلف " ان الولاء التنظيمي يقترن بشكل فعال ما بين الرئيس والمؤوسين اذا ما كان الانسجام بينهم كبير ولديهم الرغبة بالتعاون لخدمة المؤسسة التي يعملون بها " (الرواشدة :2007: 87).

4-الخاتمة :

استنتج الباحثان أن تمتع مدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الثانية بمستوى عال من الولاء التنظيمي، اقتران الولاء التنظيمي لمدرسي التربية الرياضية بالقدرة القيادية لمشرفي التخصص بوصفهم المحرك الرئيس نحو الاداء المميز ، وجود الخبرة العالية لدى مشرفي التخصص كون بداياتهم العملية مختصة وذات تماس كبير مع التخصص الحالي الذي يعملون فيه تساهم في تحقيق الاهداف العامة والخاصة لمؤسستهم، وجود شعور حقيقي لدى المدرسين في توازن الجهود المقدمة والمساواة في تهيئة المستلزمات المطلوبة للأداء، الايمان بقيم ومبادئ العمل والتوجه الحقيقي نحو تحقيق الاهداف التربوية لدى مدرسي التربية الرياضية، ويوصي التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى مدرسي كل المواد دائماً من خلال استخدام المستخدم في البحث الحالي، والتعرف الدائم على مستوى القدرة القيادية لدى مشرفي التخصص لكل المواد من خلال استخدام المقياس المستخدم في البحث الحالي، واعتماد السلوك الاداري الفعال لتوليد القناعة التامة للمدرسين برئاساتهم وزيادة ولائهم لاماكن عملهم، وتطوير القدرات القيادية من خلال اقامة الدورات التدريبية والتطويرية لملاكات التربية عامة، واجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية على باقي التخصصات .

المصادر العربية والاجنبية :

المصادر العربية :

- احمد امين فوزي ومحمد عبد العزيز سلامة :كرة السلة للناشئين ،الاسكندرية ،الفنية

للطباعة والنشر ،1986

- بشير احمد العلاق . الادارة الحديثة نظريات ومفاهيم ، ط4 ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2012.
- حلي فراج ابو زيد : الاحصاء السايكومتري في البحوث التربوية والنفسية ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة ، 2011
- حاتم الكيلاني : التربية الحركية في رياض الأطفال ، دراسات التربوية، المجلد،(32) العدد(2) الجامعة الأردنية
- خالد شوقي أبو الفتوح : تطوير الاعداد الخاص لأداء مهارة الارسال الساحق لناشئ الكرة الطائرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الزقايق، 1997
- موسى محمد اللوزي : التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم ، ط2 ، عمان، دار وائل للنشر ، 2003.
- نجم عبود نجم : القيادة وادارة الابتكار ، ط1، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع لا، 2012.
- المصادر الاجنبية :
 - Inelso D,L,et al (2007) : positive Organizational Behavior < Sage publication 'london .
 - ENQA, European Association for Quality Assurance in Higher Education, (2003), Quality Procedures in European Higher Education, Helsinki, Finland.
 - QAA),Quality Assurance Agency for Higher Education 2000. Handbook for academic review. Downloaded from the QAA in UK. <http://qaa.ac.uk/>
 - Woodhouse, David, (2005), "Approaches to Quality Assurance", First Jordanian Conference on Accreditation and Quality Assurance of Higher

الملاحق

ملحق (1) قائمة الخبراء لصلاحية المقاييس

ت	اسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د. نصير قاسم حسن	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى
2	أ.د. عبد الله هزاع علي	ادارة وعلم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
3	أ.د. اسعد لازم علي	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
4	أ.د. خالد اسود لايخ	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة القادسية
5	أ.د. زهرة شهاب احمد	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
6	أ.م.د. سلام حنتوش رشيد	ادارة رياضية	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
7	أ.م.د. انتصار عباس علي	ادارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
8	أ.م.د. قتيبة علي محمد	ادارة اعمال	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
9	أ.م.د. سندس جواد موسى	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات / الجامعة المستنصرية

ملحق (2)

الصيغة النهائية لمقياس (القدرة القيادية)

ت	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	الى حد ما	لا اوافق	لا اوافق ابداً
1	يدرك كيف يستجيب المدرسين للمقترحات والافكار الجديدة					
2	يعد العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة اساس في نجاح عمله					
3	لديه القدرة على الاحساس بمشاعر الاخرين واحترامها					
4	يستطيع الشعور بمشاكل المدرس داخل المدرسة والعمل على تذليلها					
5	يستخدم طاقته الداخلية والشعورية في تحفيز المدرسين نحو الافضل					
6	يحترم اراء المدرسين ولا يعتبرهم خصوصاً له					
7	لديه مواقف حازمة في ايجاد الحلول التي تساعد في عمل التدريسي					
8	يتمتع بقوة الشخصية التي تساعد في كسب احترام المدرسين					
9	لديه القدرة في التأثير على المدرسين					
10	لديه مصداقية عالية في العمل تحقق غايات المدرسين					
11	يتمتع بانسجام بين ما يقول وما يفعل لتسير عمل المدرسين					
12	يعتمد مبدأ الثقة في التعامل مع المدرسين					

13	توجيهاته ايجابية نحو العمل مهما كانت الظروف صعبة				
14	يتحكم بمشاعره الداخلية ولا يعكسها على عمله				
15	يتميز المشرف الاختصاص بالفاعلية الادارية للإيفاء بمتطلبات العمل				
16	يستمر المدرسين لإجماع آرائهم نحو مواقف تدعم العملية التربوية .				
17	يوظف مهاراته الادارية في علاقاته مع المدرسين				
18	ينظم هيكلية المادة حسب متطلبات واحتياجات وظروف الموسم الدراسي				
19	يدرك ان التعامل بالتفاصيل الدقيقة يحقق غايات افضل				
20	يتمتع المشرف الاختصاص بالمرونة الادارية في ادارة الاشخاص والموارد .				
21	يحقق جوا من التعاون والانسجام والعمل بروح الفريق الواحد				
22	يحدد الموارد المتاحة بما يوافق اللقب العلمي والخبرة وسنوات الخدمة للمدرسين				
23	يتمتع بروية واسعة لاستيعاب المواقف وظروف العمل				
24	يستطيع صياغة الخطط بصورة فعالة وجديدة تطور عمل المديرية				
25	يتمتع بمرونة التفكير وتحليل الافكار واعادة صياغتها بشكل مغاير				
26	يعزز الانشطة المتميزة لأثارة روح المثابرة لدى المدرسين				
27	يتمتع بروح المبادرة لاستباق الاحداث والاتيان بعمل مبدع				
28	لديه القدرة على حل المشكلات بطرق غير مألوفة				
29	يقوم الظروف الطارئة باستثمار الافكار الجديدة				

ملحق (3)

يبين الصيغة النهائية لمقياس الولاء التنظيمي

ت	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	الى حد ما	لا اوافق	لا اوافق ابدا
1	انا فخور لني مدرس في هذه المديرية					
2	لدي شعور بان عملي في المدرسة يعد جزءاً رئيساً في حياتي					
3	اشعر بالألفة والانسجام مع بقية المدرسين في المدرسة					
4	اعتقد ان اهدافي مترابطة مع اهداف المدرسة					
5	اسعى دائما الى تقديم افضل ما يمكن لنجاح العمل					
6	اجد ان قيمي ومبادئني تحفزني للعمل الجيد					
7	اشعر ان نجاحي كتدريسي مرتبط بنجاح المدرسة					
8	اشعر بان رؤسائي يتعاملون معي بأخلاقيات المهنة					

9	اعتقد ان رؤسائي لا يميزون بيني وبين زملاء العمل
10	اشعر بان حالتي النفسية مستقرة في العمل بهذه المديرية
11	اشعر بان عملي في هذه المديرية يحقق لي رغباتي وطموحي
12	لدي الحماس المستمر في المشاركة ببرامج التطوير التي تقوم بها المديرية
13	افتخر عند حصولي على كتاب شكر تثميناً لجهودي
14	الامن ان ادارة المديرية صحيحة تساعدني للبقاء في العمل فيها
15	اشعر ان ادارة المدرسة عادلة في حصولي على حقوقي
16	لدي الايمان الكامل في البقاء داخل المدرسة والمديرية يحقق اهدافي المستقبلية
17	تكافاني المديرية مادياً ومعنوياً عن انجازاتي العملية
18	الحوافز والمكافأة تزيد من ولائي للمدرسة والعمل
19	لا افرط في عملي داخل المدرسة حتى لو توفرت لي فرص افضل
20	اعتقد ان عملي في مديرتي افضل من باقي المديريات
21	انا مستعد لتقديم المساعدة حتى وان كان خارج اختصاصي
22	اتحدث عن مكان عملي بافضل حال في كل مكان التقى فيه
23	الامن ان عملي يستحق التضحية والعناء
24	لا اتحسس من تكلفتي بأي عمل لتحسين مخرجات المدرسة
25	اعتقد ان المديرية تسعى لتوفير كافة الخدمات الوظيفية لإكساب راحتي
26	اهتم في مستقبل العملية التربوية والمدرسة بشكل جدي لانها جزء مني