

# درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع وعلاقتها بالهوية التنظيمية للمعلمين في مديرية تربية جنوب الخليل

## The Practice of Secondary School Principals on Impression Management and Its Relationship to Teachers' Organizational Identity at the Hebron Southern Directorate of Education

***Kamal Kahlil Makhamreh***

Associate Professor/ Hebron University/ Palestine

[kamalm@hebron.edu](mailto:kamalm@hebron.edu)

**كمال خليل مخامرة**

أستاذ مشارك/ جامعة الخليل/ فلسطين

Received: 4/ 1/ 2021, Accepted: 17/ 11/ 2021.

DOI: 10.33977/1182-013-038-002

<https://journals.qou.edu/index.php/nafsia>

تاريخ الاستلام: 4 / 1 / 2021م، تاريخ القبول: 17 / 11 / 2021م.

E-ISSN: 2307-4655

P-ISSN: 2307-4647

showed no statistically significant differences in the estimates of the subjects of the sample for the degree of impression management practice and the level of organizational identity attributed to the variables of gender, qualification, and years of experience.

**Keywords:** Impression management, organizational identity, Directorate of Education/ South Hebron

## المقدمة:

من الأساليب الحديثة في تكوين الصورة المدركة لدى الآخرين «أساليب إدارة الانطباعات» التي أشار العديد من الدراسات إلى أهميتها بالنسبة للعاملين والقادة على حد سواء في كسب السمعة والمكانة، والمصادقية، والثقة، والشعور بالرضى، وتحقيق الفرص المهنية، وتقييمات الأداء المرتفعة، وهذا يفرض على مدير المدرسة ضرورة المبادرة دائماً في التأثير في معلمهم، والعمل على تنميتهم، وفق آليات وأساليب حديثة، أكثر مرونة، منها أساليب إدارة الانطباعات في إدارته لمدرسته لتعزيز الأهداف وتحقيقها بدرجة عالية من الفاعلية.

استخدام المدير أساليب إدارة الانطباعات بتركيز واحتراف، دائماً يؤدي إلى نتائج إيجابية وناجحة، تُعزز من وجود الفرد، مما يُكوّن صورة إيجابية عالية عنه لدى رؤسائه وزملائه، وهذا ينعكس إيجاباً على المناخ العام في العمل، مثل الثقة، والاعتمادية، وروح الفريق (Terrell & Kwok, 2012). وبالمقابل فإن استخدام إدارة الانطباعات بطرق غير صحيحة، من المحتمل أن تُفقد صاحبها المصادقية، وتؤثر سلباً على مناخ العمل. وعبر (Westphal, 2010) عن مضمون إدارة الانطباعات، بأنها نشاط الفرد الذي يأمل أن يراه الآخرون على درجة عالية من الكفاءة في تنفيذ أعماله، ماهر في التعامل مع محيطه، وقوي في شخصيته، على درجة من الالتزام في عمله، ومع فريق العمل، واتجاه المنظمة التي يعمل فيها.

ظهرت بدايات الاهتمام بالهوية التنظيمية على يد كل من (Albert & Whetten) عندما قدّموا بحثاً عن الهوية التنظيمية عام 1985 والذي يعد البداية لمزيد من الأبحاث، التي أشارت إلى أهمية اكتشاف الهوية التنظيمية وبنائها وتوظيفها لما لها من تأثير على كثير من النتائج في بيئة العمل. فكلما زاد شعور العاملين بهويتهم التنظيمية، زاد إيمانهم بالمنظمة، مع زيادة في الإيجابيات، مما يؤثر على سلوكهم، فتصبح أهداف المنظمة أهدافهم، من حيث النجاح والإخفاق (عبد الفتاح وابو يوسف، 2010).

تشكل الهوية التنظيمية أساساً في تقدم المدارس أو تراجعها، بقائها أو انهيارها، وتحتاج المدارس إلى ترسيخ مفهوم الهوية الخاصة بها، والتي تجعل المعلم يتفانى من أجل بقائه في هذه المدرسة، ودوام نجاحها وتفوقها، فمجموعة القيم التي تتبناها المدرسة، تعكس ولاءً تنظيمياً وشعوراً بالرضا، نابعاً من إيمان المعلم بانتسابه إلى هذه المدرسة، وهو ما يسمى بالهوية التنظيمية. وتشكل الهوية التنظيمية من القيم والمعتقدات، التي توجه تصرفات العاملين، إذ يكون للمدير الدور الأساسي في تشكيلها، ونظراً لأهمية الهوية التنظيمية في كسب ولاء الأفراد، يسعى القادة إلى انتهاج أساليب إدارية، أكثر تأثيراً فيهم، ومن هذه الأساليب

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباعات وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى معلمهم، ومعرفة تأثير كل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) على درجة ممارسة إدارة الانطباعات، ومستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين. تكوّن مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية، البالغ عددهم (722) معلماً في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل، أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة قوامها (361) معلماً، بنسبة 50% من مجتمع الدراسة، استخدم الباحث استبانة إدارة الانطباعات، واستبانة الهوية التنظيمية، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: درجة ممارسة إدارة الانطباعات، جاءت (مرتفعة)، ومستوى الهوية التنظيمية، جاء بدرجة (مرتفعة)، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة، بين ممارسة إدارة الانطباعات، ومستوى الهوية التنظيمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد المعلمين لدرجة ممارسة إدارة الانطباعات، ومستوى الهوية التنظيمية، يُعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة)، وفي ضوء هذه النتائج صيغت مجموعة من التوصيات أهمها: أن تحرص وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على تبني أساليب إدارة الانطباعات على مستوى مدارسها لما لها من دور في تشكيل الهوية التنظيمية للمعلمين، وتقديم برامج تنمية مهنية متنوعة لمديري المدارس على الأساليب القيادية الحديثة، وتصميم برامج تدريبية للمعلمين، من شأنها رفع مستوى الهوية التنظيمية للمعلمين.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الانطباعات، الهوية التنظيمية، مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل

## Abstract:

This study aimed to identify the degree of public secondary school principals' practice of impression management and its relationship to the teachers' organizational identity. It also aimed at testing the effect of each of the variables of gender, academic qualification, and years of experience on the degree of the practice of impression management and the level of organizational identity among teachers. The population of the study consisted of all secondary school teachers with a total of 722 in the Hebron Directorate of Education. The study was conducted on a stratified random sample of 361 teachers, forming 50% of the population of the study. The researcher Developed the impression management questionnaire and the organizational identity questionnaire. The study showed the following results: The degree of practicing impression management and the level of the organizational identity both came with high degrees with a positive statistically significant correlation between the practice of impression management and the level of organizational identity. Results also

والاهتمام بحاجاتهم ومشاعرهم، ومجاملة الزملاء وتحيتهم، وتقديم خدمات لهم، وإظهار اهتمام بحياة الآخرين في مكان العمل، وغيرها من السلوكيات.

ويمكن أن يكون الأفراد أكثر حماساً لإدارة انطباعاتهم عندما يدركون أن هذه الانطباعات تساعد في تحقيق أهدافهم، ورسد تأثيرها في الآخرين. وقام (Yilmaz, 2014) بإيجاد المكونات الثلاثة لدافع الانطباع، وهي: 1. أهمية هدف إدارة الانطباع، فالأفراد أكثر حماساً لإدارة الانطباع، عندما تكون الانطباعات ذات صلة بتحقيق أهدافهم. 2. قيمة الهدف المرجو من الانطباع، فالباحث عن وظيفة يكون أكثر حماساً لإدارة انطباعاته أمام لجنة المقابلة. 3. التناقض بين الصورة المطلوبة والحالية، والذي ينطوي على درجة من التناقض بين صورة واحدة، يرغب الآخرون بتكوينها عن الشخص، وصورة يعتقد الآخرون أنها موجودة بالفعل.

يقدم الفرد نفسه في كثير من المواقف بصفته عضواً في المنظمة التي يعمل فيها، والعمل يعد عنصراً مهماً في تكوين هوية الفرد، لأنه يحتاج إلى جماعة ينتمي إليها، ويتبع تقاليدها، والفرد الذي يعمل في منظمة، تنسجم قيمه مع قيمها، ويتكون لديه شعور أقوى بالهوية التنظيمية، إذ إن الهوية التنظيمية تتعلق بمدى انتماء الفرد إلى المنظمة ككل، بدلاً من الوحدات التي يعمل فيها، أو مجال تخصصه المهني (حريم، 2004). ويصف (Aust) الوارد في (عبد الفتاح وأبو سيف، 2016)، الهوية التنظيمية، تعبر عن الصورة الانطباعية في ذهن الفرد عن منظمته بجوانبها، السلبية والإيجابية، وهي انعكاس ديناميكي عن الثقافة التنظيمية (البريدي، 2007). وتشير الهوية التنظيمية إلى السلوك الجماعي، والذي بوساطته يعبر أعضاء المنظمة عن علاقاتهم بخصائص المنظمة الأساسية وأبعادها، كالقيم، والمعتقدات والمبادئ، والقيادة، وما يشكل معنى لأولئك الأعضاء (رشيد، 2003). ويرى الباحث أن الهوية التنظيمية هي الوسط الذي يحيط بالمنظمة وأعضائها وأعمالها، وقيمها ومعتقداتها، ومواردها المادية والبشرية، مما يشكل صورة عند الأفراد عن منظماتهم.

وللهوية التنظيمية أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة، وكذلك للعاملين فيها، إذ تُعد الهوية التنظيمية القوية داعمة لبقاء الفرد في الاستمرار في المنظمة، والالتزام بقيمها التنظيمية، وتبني سياساتها، وأهدافها، وهذا مؤشر للولاء التنظيمي، وهي الأهمية ذاتها للمنظمة، فالولاء التنظيمي يكسب الطرفين كثيراً من الخصائص الإيجابية (براهمية، 2018). لذا تتأثر أهمية الهوية التنظيمية حسب تصنيفها، ويمكن تصنيف الهوية التنظيمية إلى مستويين، هما: الهوية التنظيمية الضعيفة، والتي تشير إلى أن شعور الأطراف المعنيين بالهوية التنظيمية ضئيل، إذ قد تتوافر السمات الجوهرية، وقد تكون السمات مميزة على المنظمات كلها، في حين تشير الهوية التنظيمية القوية إلى شعور الأطراف المعنيين بالهوية التنظيمية القوية عن وجود السمات الجوهرية التي تميزها عن غيرها من المنظمات، مع مرور زمن طويل على تلك السمات (عبد اللطيف وجودة، 2010). ويرى الباحث أن الهوية التنظيمية الضعيفة لها تأثير سلبي في تنفيذ أعمال المنظمة، وعلى العكس من ذلك، إن الهوية التنظيمية القوية، تستطيع الوصول إلى أفضل النتائج في تحقيق أهداف المنظمة.

إدارة الانطباع، فهي محاولة لإثبات الذات والكفاءة في محيط العمل، المؤدية إلى نتائج موفقة في تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى الأفراد، تتمثل في الاحترام والاحترافية، وثبات الشخصية في مجال العمل (Guadagno, 2007). وقد أشار العديد من الدراسات إلى أهمية إدارة الانطباع على مستوى الأفراد العاملين والقادة، وكذلك على مستوى المنظمة في كسب السمعة، والمكانة، والمصادقية، والثقة، والتأثير على النتائج الإيجابية، مثل: تقييمات أداء مرتفعة، والشعور بالرضا، وسلوكيات المواطنة، وأساليب للخروج من موقف معين (بكر، 2018).

تعود جذور إدارة الانطباع إلى نظرية (Coffman) في أواخر الخمسينيات من القرن الماضي، عندما بين أن الأفراد يسعون في حياتهم إلى إضفاء الانطباع المرغوب به من قبلهم لدى الآخرين، مثل الممثل في أدائه للدور المطلوب منه في فلم أو مسرحية (Drory & Zaidman, 2007). تباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم إدارة الانطباع، فقد أشار (Necf, 2002) أن إدارة الانطباع تكمن في توظيف أساليب واستراتيجيات، يعمل من خلالها الأفراد في المواقف، والوظائف، أو هي سلوكيات لفظية، أو غير لفظية، لإدخال تعديلات في المظهر، والسلوك (Iddekinge, et,al,2007). ويرى (Robbins, 2015) الوارد في (منهل، 2016) أنها تأثير خاص، يُمارس بدهاء، بقصد تعزيز الفرد لصورته عند الآخرين، وكذلك هي محاولات ضرورية لإثبات الذات والكفاءة في العمل من خلال مواقف تهدف إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى المحيطين، تتمثل في الاحترافية والاحترام، وإثبات الشخصية في العمل (Guadagno, 2007). ويرى الباحث أن إدارة الانطباع هي عملية واعية، تكمن في محاولة الفرد خلق تصورات عنه عند الآخرين، لتحقيق أهداف معينة.

تعددت محاولات الباحثين في تحديد أساليب إدارة الانطباع، ومنها (Erdogan, 2011) أولاً: تعزيز الذات، وهي محاولة الفرد إظهار نفسه أنه مميز، والشخصية النموذجية من خلال السلوك الدال على وعي الفرد وكياسته. ثانياً: الدفاع: وهو إصلاح الصورة السلبية الناتجة من الإخفاق والتلؤك في العمل. وثالثاً: الأساليب غير اللفظية، مثل انشراح الوجه، وأناقة الملابس. ورابعاً: احترام الوقت. وأوضح (Ivancevch & Matteson, 2002) أن أساليب إدارة الانطباع تكمن في: إبراز الذات، والاعتذار، وتقبل المسؤولية، وعدم إلقاء اللوم على الآخرين، والأداء المسبق الذي يشير إلى التدابير المسبقة للاعتذار عن الفشل. وأشار (Jounes & Pittman) إلى أن أساليب إدارة الانطباع تكمن في: الخطوة، والترهيب، وتعزيز الذات، والقوة، والتضرع (Barash, 2010)

فقد تبني الباحث الأساليب التالية، وهي: 1. التعزيز الذاتي والترويج لها، إذ يقوم الفرد بسلوكيات تظهر كفاءته وموهبته في العمل، من خلال تقديم معلومات للآخرين عن إنجازاته، والترويج لها من خلال قيام الأفراد بإظهار قدراتهم أو إنجازاتهم، من أجل أن ينظر إليهم المراقبون على أنهم متخصصون وذوو كفاءة (Gwal, 2015). 2. القدوة: أي تصرف المديرين والرؤساء كنموذج يُقتدى بهم من خلال أعمالهم، وسلوكياتهم وأدوارهم، وإظهار أنفسهم بأنهم جديرون بالثقة والاحترام. 3. الإطراء والتقدير: ويعكس هذا الأسلوب سلوكيات تنطوي على مساندة وتأييد ومدح الآخرين،

موظفاً إدارياً، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وصممت قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية، والتأكد من صدقها وثباتها. وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الإطراء وتقدير الآخرين، وإظهار الحاجة للمساعدة، ونموذج يقتدى به) والهوية التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب (الإجبار أو التهديد) والهوية التنظيمية، وكانت أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثيراً في الآخرين وفي الهوية التنظيمية، وفقاً للترتيب التالي: الإطراء وتقدير الآخرين، التهديد، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدى به، الإجبار أو التهديد، بينما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الترويج الذاتي والهوية التنظيمية.

وهدفت دراسة (كاشاني وعبد الستار، 2018) إلى معرفة علاقة إدارة الانطباع في تعزيز الانغراز الوظيفي لدى العاملين في شركة أور العامة في محافظة ذي قار بالعراق، وتكون مجتمع البحث من (240) من الإداريين، واختيرت عينة بلغت (150) مديراً، استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج أن إدارة الانطباع تؤدي القيمة المستهدفة من هذا التفاعل، ودوراً بارزاً في محاولات العاملين رسم أو تشكيل الصورة المرغوبة عنهم لدى الآخرين.

وهدفت دراسة (Shoko & Dzimir, 2018): إلى التحري عن استراتيجيات إدارة الانطباع، التي يستخدمها رؤساء المدارس الابتدائية في زيمبابوي للتأثير على قرارات الإدارة والقيادة في مدارسهم. واعتمدت على نموذج مختلط للمنهجية، واستخدم تصميم بحث مسح وصفي، شارك فيه خمسون من رؤساء المدارس المختارين. وقد كشفت البيانات أن رؤساء المدارس استخدموا أساليب الترويج الذاتي، وتكوين الجمعيات، والاندماج، والتضحية، والدعوة والترهيب، لبناء انطباعات حول قدراتهم القيادية. وكان الاستنتاج الرئيس استخدام أساليب إدارة الانطباع هذه بشكل مختلف في أنواع المؤسسات المختلفة.

وحددت دراسة (Chaubey & Kandpal, 2017): استراتيجيات إدارة الانطباع التي يتبعها أعضاء هيئة التدريس في منطقة دهرادون في أوتارنتشال بالهند. بهدف معرفة استراتيجيات إدارة الانطباع التي اعتمدها المعلمون والمحاضرون والأساتذة في المدارس والكليات والجامعات. وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم الموظفين يتبنون الترويج الذاتي والتكامل، لإقناع الآخرين في مكان العمل، ثم استراتيجيات التخويف، إذ يشير الناس إلى قوتهم أو قدرتهم على العقاب، حتى ينظر إليهم على أنهم خطرون، والادعاء والتضرع لطلب المساعدة، ومعظم الأكاديميين يعتمدون عليها بغرض البحث عن نمو في حياتهم المهنية.

وهدفت دراسة الكوري (2016): إلى الكشف عن مستوى إدارة الانطباع في بعض الكليات الحكومية في بغداد، ودرجة تأثيرها في مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة مستمدة من مقياس جاهزة، ومثلت عينة الدراسة (450) عضواً تدريسياً، موزعين على أربع كليات حكومية في بغداد، ووزعت (210) استبانة، أي بنسبة (46.66%) من المجتمع، والمسترجع منها كان (121) استبانة، والتي مثلت عينة

وهناك أبعاد عدة للهوية التنظيمية، حددها (Albertana) الوارد في (عبد الستار، 2013) بثلاثة أبعاد أساسية، وهي: السمات المركزية، وتشير إلى تلك السمات التي تعد جوهرية فيما يخص المنظمة، والسمات المتفردة، والتي تشير إلى السمات التي تميز المنظمة عن غيرها، والاستمرارية، وهي تشير إلى ديمومة السمات المركزية والمتفردة في المنظمة. في حين تناول (Alvesson & Empson, 2008) الهوية التنظيمية في أربعة أبعاد، هي: البعد المعرفي، ويشير إلى مدى امتلاك العاملين للمعرفة، وكيفية أدائهم للعمل، وبعد الإدارة والعضوية، ويشير إلى أسلوب إدارة المنظمة، ومدى ارتباط الفرد بها، وشعوره بعضويتها، البعد الشخصي، ويشير إلى نوعية الأفراد داخل المنظمة، وأثر الهوية التنظيمية في شخصية الأفراد، وبعد الصورة الخارجية، ويشير إلى صورة المنظمة لدى المجتمع.

هناك العديد من الدراسات التي تناولت إدارة الانطباع، وكان من هذه الدراسات: دراسة الحدراوي (2019): التي كشفت تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع على سلوكيات الصوت الوظيفي بالقطاع المصرفي في العراق، وكانت عينة البحث متمثلة بفروع مصرف الرشيد في محافظة النجف الأشرف، واعتمدت على منهج دراسة الحالية، كما استعانت بأداتين رئيسيتين لجمع البيانات والمعلومات، تمثلتا بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد العينة، وقائمة الاستبيان التي وجهت إلى عينة من الموظفين في فروع المصرف المذكورة. وتوصلت إلى عدد من الاستنتاجات شخصت واقع استراتيجيات إدارة الانطباع، وكان أهمها: وجود تأثير عكسي لاستراتيجية الترهيب في ممارسة سلوكيات الصوت الوظيفي، أي إن الموظفين لا يقبلون بممارسة هذه الاستراتيجية من قبل قادتهم. وأوصى البحث بضرورة التخلي عن ممارسة هذه الاستراتيجية، لأنها تعمل على ترك انطباع سلبي لدى الموظفين اتجاه مصارفهم.

ودراسة شوالي وآخرون (2018): التي هدفت إلى التعرف على سلوكيات إدارة الانطباع في شركات السياحة المصرية، وكذلك على أثرها في الدعم التنظيمي المدرك، وفي ضوء تحديد مشكلة الدراسة، فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على استطلاع الرأي، كما استعان بالمنهج الكمي لدراسة البيانات وتحليلها، فاستخدم المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية أداة من أدوات التحليل. وقد جمع الباحث إلى البيانات الأولية اللازمة لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة، من خلال تصميم استبانة استبيان أداة رئيسية للبحث، ووزعت على العاملين بشركات السياحة فئة (أ)، بالقاهرة الكبرى، واستخدم مجموعة من المقاييس الإحصائية، منها: الوسط الحسابي، ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت النتائج أن العاملين في شركات السياحة المصرية ينتهجون سلوكيات إدارة الانطباع المتنوعة والمختلفة، مثل: ترويج الذات، والتمثيل، والتظاهر، والتخويف، والترهيب، والتذلل والتضرع، والتملق والإطراء، وأن هناك ارتباطاً وثيقاً بين اتباع سلوكيات إدارة الانطباع والدعم التنظيمي المدرك للعاملين في شركات السياحة.

وهدفت دراسة بكر (2018): إلى التعرف على أثر أساليب إدارة الانطباع في الهوية التنظيمية، بالتطبيق على عينة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، والبالغ عددهم (377)

والجنس والمرحلة الدراسية. وتمثلت أدوات الدراسة في مقياس القيادة الخادمة، ومقياس الهوية التنظيمية. وطبقت أدوات الدراسة على مجموعة الدراسة، وتوصلت النتائج إلى ضعف تواصل المدرسين بالمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، مما ولد لديهم فراغاً من المعلومات حول رأي المجتمع في المدرسة، وأن توافر قيم إيجابية لدى المدرسة، ينعكس إيجابياً على المدرسين العاملين فيها، وبالتالي، ينعكس على تطوير أدائهم وتحقيق أهداف المدرسة. كما توصلت الدراسة إلى أن تماثل الهوية التنظيمية يخلق قيماً إيجابية لدى المدرسين، وأن تمثل الهوية التنظيمية مرتبط ارتباطاً كلياً أو جزئياً بالنمط القيادي المتبع في المؤسسة.

وهدفت دراسة عبد الستار (2014): إلى التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية، والهوية التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية، إذ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وضمت عينة البحث مديري المدارس الإعدادية ذكوراً وإناثاً لمديرية تربية الكرخ الأولى، والبالغ عددهم (20) مديراً ومديرة، جرى اختيارهم بطريقة عشوائية، وبلغت النسبة المئوية لعينة البحث (58.8%) من مجتمع البحث، البالغ (34) مديراً ومديرة في الكرخ الأولى، إذ جرى إعداد استبانة مكونة من مقياسين (القوة التنظيمية والهوية التنظيمية) التي أعدت مسبقاً بعد إجراء بعض التعديلات ليلائم بيئة المدرسة، ووزعت الاستبانة الخاصة بالبحث على مديري المدارس الإعدادية، وتوصلت الباحثة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوة التنظيمية، والهوية التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية.

وهدفت دراسة عبد الطيف وجودة (2010): إلى معرفة الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف، اختيرت عينة من أربع جامعات أردنية خاصة بصفة عشوائية، ووزعت (280) استبانة على أعضاء هيئة التدريس فيها، واسترجع منها (226) استبانة أخضعت للتحليل التمييزي. وقد استطاعت الدراسة بناء نموذج يتكون من الأبعاد الداخلة في التحليل كلها (التعاون، والابتكار، والالتزام، والفاعلية) وقد تمكن النموذج من تصنيف المبحوثين إلى مجموعتين: من لديهم شعور ضعيف بالهوية التنظيمية، ومن لديهم شعور قوي بها، بدقة وصلت إلى (83.2%) كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق بالهوية التنظيمية، تعزى إلى العمر، والجنس، والرتبة الأكاديمية، مع وجود فروق تعزى إلى مدة العمل في الجامعات الخاصة.

وهدفت دراسة (Jarne & Maritz 2014) إلى التعرف على إدراك العاملين لهويتهم التنظيمية، ومدى اندماجهم في أعمالهم اليومية، وكيفية انعكاسها على الصورة الخارجية للمنظمة وسمعتها، باستخدام أسلوب المقابلات المعمقة مع عينة من مديري التسويق والموارد البشرية في شركة (Foods Arla) وأشارت نتائجها إلى أن العاملين يعكسون هوية منظماتهم، وأن هناك فجوة بين ما يعكسونه، وما يمارسونه بالفعل، إذ يوجد اختلاف في فهم العاملين للهوية التنظيمية وإدراكها، والذي ينعكس على صورة المنظمة، ومن ثم على سمعتها.

أفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وأدوات الدراسة، ومناقشة نتائج الدراسة، وأعطت الدراسات السابقة إثراء معرفياً يفيد الدراسة الحالية لتأطير الظواهر والمتغيرات ذات العلاقة بالدراسة، إن أغلب الدراسات المتعلقة بمتغير إدارة الانطباع

الدراسة، وقد كشفت الدراسة أن الكليات - عينة الدراسة - تهتم بشكل رئيس ببعدي إدارة الانطباع، والتعزيز الذاتي والحظوة، وأن إدارة الانطباع لها دور معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة في الكليات المبحوثة (على المستوى الكلي) وأيضاً وجود تقبل عال لدى أفراد عينة البحث اتجاه ممارساتهم لهذا السلوك، أي إنهم يمارسون بشكل عال بعض السلوكيات التي تتمثل بمد يد العون للزملاء الآخرين، وتجنبهم لصعوبات العمل ومشكلاته، وإلى عدم التذمر والشكوى، وإبدائهم روح التسامح والصبر، فضلاً عن انغماسهم بالمشاركات البناءة في الحياة الاجتماعية للكليات.

وهدفت دراسة أحمد (2014): إلى اكتشاف طبيعة علاقة الارتباط ونوعها، والتأثير بين المهارة السياسية، وإدارة الانطباع، تكونت عينة من (56) فرداً من رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة القادسية، وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: توافر أبعاد المهارة السياسية لدى عينة الدراسة، تؤدي إلى رفع سلوكيات إدارة الانطباع أساليبها.

وهدفت دراسة فندي وآخرون (2013): إلى بناء واختبار أنموذج يفسر الأثر المترتب على العلاقة بين ثلاثة أساليب لإدارة الانطباع، والأدوار الثلاثة الرئيسية للقيادة الرؤيوية، واعتماداً على ذلك فقد افترضنا أن تطبيق القيادة الرؤيوية لعدد من أساليب إدارة الانطباع، ستؤثر على تحقيق الأدوار الرئيسية التي يضطلع بها القائد الرؤيوي، وهو يسعى نحو تحقيق رؤيته، وللوصول إلى هذا الهدف، جرى تنظيم منهجي لفرضيات منطقية تجسدت بأنموذج افتراضي، وحللت البيانات التي جمعت في ضوء استجابة عينة من قيادات وزارة النقل الإدارية، بلغ عددها (28) استبانة صممت لأغراض البحث، أكدت نتائج الدراسة صحة الفرضيات المبينة، والتي كان من أبرزها وجود علاقة ارتباط بين أساليب إدارة الانطباع، وأدوار القيادة الرؤيوية، فضلاً عن الأثر الموجب لتطبيق أساليب إدارة الانطباع على أدوار تلك القيادة ونجاحها.

وكان من الدراسات المتعلقة بالهوية التنظيمية: دراسة علي (2020): التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية، والالتزام التنظيمي، في الجامعات الخاصة العراقية في مدينة كركوك. إضافة إلى تحديد ما إذا كان للهوية التنظيمية دور وسيط في تلك العلاقة، ولتحقيق أهداف الدراسة، طورت مقاييس الدراسة، وصممت الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وجرى توزيع (300) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموع من النتائج: أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي، كما أوضحت الدراسة وجود أثر ذي تأثير معنوي للهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين القيادة التحويلية والهوية التنظيمية. كما كشفت الدراسة أن الهوية التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة عبد الفتاح وأبو يوسف (2016): إلى معرفة دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية من وجهة نظر المعلمين بمدارس التعليم بمصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت مجموعة الدراسة من (399) مدرساً ومدرسة في الفصل الدراسي الثاني للعام 2015/2016م، وقد أخذت العينة بطريقة عشوائية طبقية، حسب المؤهل والخبرة

■ الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

■ الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

■ الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لهويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

■ الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

■ الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

■ الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم لإدارة الانطباع وعلاقتها بمستوى هويتهم التنظيمية من وجهة نظرهم.

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على درجة ممارسة المديرين لإدارة الانطباع في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة المديرين لإدارة الانطباع، ومستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين، تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- الكشف عن مستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل من وجهة نظرهم.
- تقصي العلاقة بين درجة ممارسة المديرين لإدارة الانطباع ومستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين.

### أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة مما يأتي:

- الأهمية النظرية: ندرت الدراسات التي تناولت ممارسة مديري المدارس لإدارة الانطباع، والهوية التنظيمية لدى المعلمين، وخاصة في الميدان التربوي الفلسطيني. وتفيد الدراسة الحالية في إغناء المكتبة العربية والفلسطينية، في مجال الدراسات النظرية المتعلقة بإدارة الانطباع والهوية التنظيمية.
- الأهمية التطبيقية: إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة

والثقة التنظيمية كان في بيئات خارجية، وهذا عامل محفز لإجراء هذه الدراسة في البيئة الفلسطينية، ومع ذلك فإن للدراسة الحالية ميزة سد الفراغ في البحث التربوي الفلسطيني، بهدف الكشف عن إدارة الانطباع وعلاقتها بالهوية التنظيمية للمعلمين في مديرية تربية جنوب الخليل.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نالَت أساليب إدارة الانطباع اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين، لما لها من تأثير على العديد من النتائج للعاملين والمديرين، فاختيار مدير المدرسة أساليب إدارة الانطباع المناسبة له أثر إيجابي على المعلمين وأدائهم الوظيفي الأمر الذي يؤدي إلى تشكيل هويتهم التنظيمية التي تعد أحد المؤثرات لتحليل العديد من الظواهر السلوكية الايجابية والسلبية للمعلمين، إذ إن قوة الهوية التنظيمية وجاذبيتها للمعلمين تؤدي إلى الثقة والالتزام والأداء الوظيفي الفاعل، ولما كانت المدارس بمختلف أنواعها تسهم مباشرة في تحقيق فاعلية الأهداف التربوية والتعليمية التي تساعد في تحقيق رسالة المدرسة التي من أجلها أنشئت المدارس. ومن هذا المنطلق، جاءت فكرة هذه الدراسة لتسليط الضوء على علاقة إدارة الانطباع بالهوية التنظيمية للمعلمين في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل.

وتسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع وعلاقتها بالهوية التنظيمية للمعلمين في مديرية تربية جنوب الخليل؟ ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

- ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع من وجهة نظر المعلمين؟
- هل توجد فروق في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارس مديريهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
- ما مستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟
- هل توجد فروق في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية ومستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟

### فرضيات الدراسة:

انبثق عن أسئلة الدراسة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الانطباع تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

### الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

العدد	المتغير	فئة المتغير
169	المتغير	ذكر
192	النوع الاجتماعي	أنثى
361	المجموع	
276	المؤهل العلمي	بكالوريوس
85	المؤهل العلمي	أعلى من البكالوريوس
361	المجموع	
75	سنوات الخبرة	1 - 5 سنوات
103	سنوات الخبرة	6 - 10 سنوات
183	سنوات الخبرة	أكثر من 120 سنوات
361	المجموع	

### أداة الدراسة:

من حيث التطوير وصدق وثبات

جرى بناء استبانتيين وتطويرهما بالاستعانة بالأدب التربوي، والدراسات السابقة الأولى استبانة إدارة الانطباع جرى بناؤها بالرجوع إلى دراسة (بكر، 2018)، ودراسة (الحدراوي، 2019)، وتكونت في صورتها الأولى من (24) فقرة، واستبانة الهوية التنظيمية جرى بناؤها بالرجوع إلى دراسة (عبد الفتاح ويوسف، 2016) ودراسة (عبد الستار، 2013)، وتكونت في صورتها الأولى من (20) فقرة، وجرى التحقق من صدق الاستبانتيين من خلال عرضهما على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (12) محكماً، من أصحاب الخبرة في التربية، والتزم بملاحظاتهم حول سلامة اللغة، وملاءمة الفقرات لهدف الدراسة، وتغطيتها لمحاور الدراسة، وأصبحت استبانة إدارة الانطباع في صورتها النهائية مكونة من (21) فقرة، واستبانة الهوية التنظيمية بصورتها النهائية مكونة من (17) فقرة.

وجرى التأكد من ثبات الاستبانتيين بإيجاد معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach - Alpha)، فبلغت قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية لاستبانة إدارة الانطباع (0.82) واستبانة الهوية التنظيمية (0.84).

التصميم والمعالجة الإحصائية: تضمنت الدراسة المتغيرات المستقلة وهي: النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، أما المتغير التابع فهو درجة إدارة الانطباع والهوية التنظيمية.

وتفسر المتوسطات الحسابية إدارة الانطباع وعلاقتها بالهوية التنظيمية والعلاقة بينهما، حسب المقياس الوزني التالي:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفض	2.33 فأقل
متوسط	2.34 - 3.66
مرتفع	3.67 فأعلى

لصانعي القرار في وزارة التربية والتعليم، في اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتعزيز ممارسة إدارة الانطباع لدى المديرين، والهوية التنظيمية لدى المعلمين.

### حدود الدراسة محدداتها:

تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

- الحد الزمني: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي: 2019 / 2020
- الحد المكاني: أُجريت هذه الدراسة على عينة من معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل.
- الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من معلمي المرحلة الثانوية الحكومية بمديرية تربية وتعليم جنوب الخليل.
- الحد المفاهيمي: تتحدد نتائج هذه الدراسة بالمفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

◀ إدارة الانطباع: هي الصورة الذهنية التي يريد الفرد إضفاءها على نفسه عند الآخرين، التي تؤثر في الصورة الذهنية عن المنظمة (Lussier, 2005)، وتعرف إجرائياً: أنها الدرجة التي يحصل عليها المعلمون من الإجابة عن فقرات مقياس إدارة الانطباع الذي أعد لهذا الغرض.

◀ الهوية التنظيمية: الصورة المرسومة في ذهن الفرد عن منظمته بجوانبها، السلبية والإيجابية، وهي انعكاس ديناميكي عن الثقافة التنظيمية (البريدي، 2007). الهوية التنظيمية: هي الشخصية المميزة للمنظمة، التي تُدرك من خلال القيم المنتشرة، التي تظهر في اتصالات المنظمة في الخارج. وبذلك تعرف الهوية التنظيمية أنها فهم الأفراد للسّمات الأكثر جوهرية في المنظمة، والتي تميزها عن غيرها، وتتصف بالاستمرارية (Albert & David). وتعرف إجرائياً: أنها الدرجة التي يحصل عليها المعلمون من الإجابة عن فقرات مقياس الهوية التنظيمية الذي أعد لهذا الغرض.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

استُخدم المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة والعينة: شكل مجتمع الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل، البالغ عددهم (722) مدرساً، جرى توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (361) مدرساً، بنسبة 50% من مجتمع الدراسة لكي تكون أقرب لتمثيل المجتمع الإحصائي وللحصول على نتائج أكثر دقة وشمول، وجدول رقم (1) يوضح عينة الدراسة حسب متغيراته.

## نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها:

سؤال الدراسة الأول الذي نص: ما درجة ممارسة المديرين لإدارة الانطباع من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة المعلمين لكل مجال من مجالات إدارة الانطباع، كما هو موضح في الجدول (2).

## الجدول (2):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات إدارة الانطباع مرتبة تنازلياً		
الانحراف المعياري	المتوسط	مجال تعزيز الذات وترويجها:
62	4.46	يظهر نفسه ليكون ذا قيمة للمدرسة.
76	4.12	يحاول تضخيم حجم الحدث الايجابي المسؤول عن حدوثه.
86	4.11	يبعد نفسه عن الأحداث السلبية وإن كان جزءاً منها.
88	4.06	يسعى لقول الحقيقة دائماً.
77	4.02	يتميز بدراية تامة بما يفعله ومبررات ذلك.
82	3.99	يتكلم بفخر عن إنجازاته السابقة.
85	3.93	يقلل من حدة وقع الحدث السلبي المسؤول عن حدوثه.
2.35	4.02	الدرجة الكلية
مجال القدوة:		
66	4.57	يحترم المعلمين وخاصة كبار السن.
73	4.44	يعطي من وقته كثيراً لمساعدة المعلمين.
77	4.36	يحضر مبكراً ويغادر المدرسة بعد المعلمين.
73	4.25	يتعامل مع المعلمين بصدق.
77	4.19	يعمل المدير بعد ساعات الدوام.
44	4.10	يتقن العمل مهما تطلب من تكلفة وجهه.
87	4.02	لديه استعداد لإعلان أخطائه أمام المعلمين.
87	4.32	الدرجة الكلية
مجال الإطراء والتقدير:		
65	4.39	يهتم بالحياة الشخصية للمعلمين.
91	4.36	يجامل المعلمين ويقدم الإطراء لهم.
72	4.30	يمدح جهود المعلمين وإنجازاتهم.
81	4.25	يقدر الظروف الشخصية للمعلمين ليترك انطباعاً أنه ودي.
74	4.23	يعرض المساعدة للمعلمين وإن لم يطلبوا ذلك.
91	4.10	يظهر اتفاقاً مع أفكار المعلمين ومعتقداتهم.
97	3.70	يقضي وقتاً بالاستماع لمشاكل المعلمين.
41	4.29	الدرجة الكلية
36	4.20	الدرجة الكلية للمجالات جميعها

يوضح الجدول (2) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (للمجالات جميعها) بلغ (4.20)، وهو درجة مرتفعة، وأن القيم لهذه المجالات قد تراوحت بين (4.29) و (4.32)، فقد حصل مجال القدوة على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.32)، وهو درجة مرتفعة، يليه مجال الإطراء والتقدير، بمتوسط حسابي مقداره (4.29)، وهو درجة مرتفعة، يليه مجال تعزيز الذات، بمتوسط حسابي مقداره (4.02)، وهو درجة مرتفعة أيضاً.

وأشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول إلى أن مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية جنوب الخليل يمتلكون أساليب إدارة الانطباع بدرجة مرتفعة، ربما تعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين يهتمون بتشكيل الانطباعات الإيجابية لدى معلمهم حول أنفسهم والمدرسة التي يديرونها، إذ تعد التأثيرات الإيجابية على تصورات المعلمين في أثناء إدارة الانطباع السمة المميزة لشخصية المدير، لذلك تعمل إدارة الانطباع على التواصل الناجح بين المدير والمعلمين مما يزيد من الثقة والاحترام والتعاون بينهما، مما أدى إلى أن المعلمين يدركون ممارسة مديرهم لأساليب إدارة الانطباع المتمثلة بتعزيز الذات وترويجها والقدوة، والإطراء والتقدير بدرجة مرتفعة، وربما يرجع ذلك أيضاً إلى التجربة والخبرة المتراكمة في مجال العمل، وكذلك إلى إدراك المديرين لأهمية استخدام إدارة الانطباع، وأثرها في تحقيق أهداف المدرسة، كل ذلك يؤهلهم ليكونوا متميزين وقدوة في أداء واجباتهم، وقادرين على تعزيز ذاتهم، وتعزيز معلمهم وتقديرهم.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بكر، 2018) التي أكدت أن أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثيراً في الآخرين هي تقدير الآخرين، ونموذج يقتدى به، والإطراء، واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة (Shoko & Dzimiri, 2018) التي بينت استخدام أساليب الترويج الذاتي لبناء انطباعات حول القدرات القيادية، واتفقت مع نتيجة دراسة (Chaubey & Kandpal, 2017) التي أشارت إلى أنه من بين استراتيجيات إدارة الانطباع المستخدمة، الترويج الذاتي، واتفقت مع نتيجة دراسة (شوالي وآخرون، 2018) التي أشارت إلى أنه من أكثر سلوكيات إدارة الانطباع المستخدمة ترويج الذات والإطراء، واتفقت مع نتيجة دراسة (الكوري، 2016) التي أوضحت أن الكليات تهتم وبشكل رئيس ببعد إدارة الانطباع المتمثل في التعزيز الذاتي.

نتائج سؤال الدراسة الثاني الذي نصه: هل توجد فروق في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديرهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال، وُضعت الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديرهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. للتحقق من صحة الفرضية الأولى استخدم اختبار (t - test) للفروق بين تقديرات المعلمين

وذلك كما هو موضح في الجدول (3)



### الجدول (3)

نتائج اختبار (t - test) للفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي).

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
أنثى	169	3.91	.03	360	.842	.401
ذكر	192	3.87	.04			

### الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1 - 5 سنوات	75	2.90	1.23
6 - 10 سنوات	103	3.06	1.19
أكثر من 10 سنوات	183	3.10	1.89

يتبين من الجدول (3) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (النوع)، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

يتبين من الجدول (5) وجود فروق ظاهرة بين تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يظهر في الجدول (6):

### الجدول (6)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
إدارة الانطباع	.109	2	.054	.306	.737
بين المجموعات					
داخل المجموعات	63.477	356	.178		

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارس مديريهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الأولى استخدم اختبار (t - test) للفروق بين تقديرات المعلمين

وذلك كما هو موضح في الجدول (4)

### الجدول (4)

نتائج اختبار (t - test) للفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بكالوريوس	276	3.67	.19	360	.83	.17
أعلى من بكالوريوس	85	3.81	.21			

يتبين من الجدول (6) أن قيمة (ف) للدرجة الكلية (0.306) ومستوى الدلالة (0.737)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (سنوات الخبرة). أشارت نتائج سؤال الدراسة الثاني: إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل، سنوات الخبرة)، وقد يعزى عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين - بغض النظر عن الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة - إلى تشابه ظروفهم وتأهيلهم وخبرتهم، وتشابه المديرين في استخدامهم لإدارة الانطباع، كذلك إلى إدراكهم لأهمية استخدام إدارة الانطباع وأثرها في تحقيق أهداف المدرسة.

نتائج سؤال الدراسة الثالث: ما مستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة المعلمين لفقرات الهوية التنظيمية، كما هو موضح في الجدول (7).

يتبين من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديريهم لإدارة الانطباع تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة جرى حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل لإدارة الانطباع تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

وذلك كما هو موضح في الجدول (5)

## الجدول (7):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الهوية التنظيمية مرتبة تنازلياً.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1.100	4.33	أشعر بالفخر أن أكون معلماً في المدرسة.
1.216	4.01	إن عملي في المدرسة يشعرنني باحترام كبير داخل المجتمع.
1.268	4.00	أشعر أن نجاح المدرسة نجاح شخصي لي.
1.10	3.99	أشعر أن عملي له تأثير في نجاح الإدارة المدرسية.
86.	3.98	تتوافق قيم المدرسة مع قيمي الشخصية.
1.22	3.90	إن عملي في المدرسة يشعرنني باحترام كبير داخل المجتمع.
1.12	3.90	عندما يمدح أحد المدرسة أشعر كأنها مجاملة شخصية لي.
1.13	3.88	أثق في قيادة المدرسة.
1.17	3.88	يقدر مديري ما أسهم به في العمل.
1.01	3.87	أفخر دائماً أني أعمل في هذه المدرسة.
1.00	3.86	أندمج مع زملائي في العمل.
1.12	3.85	عندما أتحدث عن المدرسة أقول (نحن نعمل كذا) بدلاً من (هم يعملون كذا).
1.04	3.77	أشعر بالانتماء والولاء للمدرسة.
1.13	3.77	أشعر في المدرسة أنني جزء من عائلة.
.89	3.77	أشعر أنني جزء مهم من مجموعة العمل في المدرسة.
1.03	2.12	إن المدرسة لم تعد من أكثر الأماكن المرغوب العمل فيها.
1.09	1.60	يوافق مديري على أسلوب في أداء وظيفتي.
1.23	3.95	الدرجة الكلية

## الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي).

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار (t - test) للفروق بين تقديرات المعلمين

وذلك كما هو موضح في الجدول (8)

## الجدول (8)

نتائج اختبار (t - test) للفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي).

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
أنثى	169	3.96	.12	360	.781	.23
ذكر	192	3.90	.05			

يتبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي)، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من ( $0.05$ ).

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة، استخدم اختبار (t - test) للفروق بين تقديرات المعلمين

وذلك كما هو موضح في الجدول (9)

## الجدول (9)

نتائج اختبار (t - test) للفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي).

المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بكالوريوس	276	3.67	.34			
أعلى من بكالوريوس	85	3.78	.29	360	.56	.53

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)، إذ كانت الدلالة الإحصائية أكبر من ( $0.05$ ).

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السادسة، جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

وذلك كما هو موضح في الجدول (10)

يوضح الجدول (7) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (للفقرات جميعها) بلغ (3.95)، وهو درجة مرتفعة، وأن القيم لهذه الفقرات قد تراوحت بين (4.33) و (1.60)، فقد حصلت الفقرة التي نصها «أشعر بالفخر أن أكون معلماً في المدرسة» على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.33)، وهي درجة مرتفعة، تليها الفقرة التي نصها «أشعر أن نجاح المدرسة نجاح شخصي لي» على متوسط حسابي مقداره (4.00). وربما ترجع هذه النتيجة إلى أن المعلمين يشعرون بالاعتزاز والفخر لأنهم جزء من جماعة العمل في المدارس، وأن عملهم في المدارس يكسبهم احتراماً كبيراً في المجتمع، نظراً لتقدير المجتمع لمهنة التعليم والعاملين فيها، لذا، فهم يعتقدون أن نجاح المدرسة هو نجاحهم، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Jarne, 2014) التي أشارت إلى أنه يوجد اختلاف في فهم العاملين وإدراكهم للهوية التنظيمية.

نتائج سؤال الدراسة الرابع: هل توجد فروق في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) ؟

للإجابة عن هذا السؤال، وضعت الفرضيات الآتية:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1 - 5 سنوات	75	3.99	.34
6 - 10 سنوات	103	4.15	.28
أكثر من 10 سنوات	183	4.08	.36

في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديريهم لإدارة الانطباع وعلاقتها بمستوى هويتهم التنظيمية من وجهة نظرهم.

للتحقق من صحة الفرضية السابعة جرى استخدام معامل الارتباط (بيرسون) كما هو موضح في الجدول (12).

الجدول (12)

معامل الارتباط بيرسون بين درجة ممارسة إدارة الانطباع لدى مديري المدارس ومستوى الهوية التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
درجة ممارسة إدارة الانطباع ومستوى الهوية التنظيمية	.85	.03

■ بناء على المعطيات الواردة في الجدول (12) رُفِضت الفرضية الصفرية، إذ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة ممارسة إدارة الانطباع لدى مديري المدارس، ومستوى الهوية التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، لأن مستوى الدلالة (0.03) أقل من (0.05). وكان مقدار العلاقة إيجابياً وقوياً (.85). أي أنه كلما زاد مستوى ممارسة إدارة الانطباع عند المديرين يزيد مستوى الهوية التنظيمية عند المعلمين. التوصيات:

■ أن تحرص وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على تبني أساليب إدارة الانطباع على مستوى مدارسها لما لها من دور في تشكيل الهوية التنظيمية للمعلمين.

■ تقديم برامج تنمية مهنية متنوعة لمديري المدارس على الأساليب القيادية الحديثة.

■ تصميم برامج تدريبية للمعلمين، من شأنها رفع مستوى الهوية التنظيمية.

■ عقد ندوات مجتمعية لتعزيز دور المجتمع في دعم المعلمين.

■ البحوث المقترحة في الميدان التعليمي:

■ دور أساليب إدارة الانطباع في تطوير أداء المعلمين.

■ الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المدارس.

■ دور الهوية التنظيمية في تطوير الأداء المدرسي.

### المصادر والمراجع العربية:

- أحمد، جنان. (2014). المهارات السياسية وإدارة الانطباع: العلاقة والأثر دراسة تحليلية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة القادسية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 10 (40)، 204 - 233.
- البريدي، عبد الله. (2007). الهوية التنظيمية كيف ينظر الأفراد إلى منظماتهم. مجلة التدريب والتقنية. المؤسسة العالمية للتدريب التقني. الرياض، (96).
- بكر، سوزان. (2018). دراسة الاتجاهات نحو أساليب إدارة الانطباع وأثرها على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر. المجلة العربية للإدارة، 38 (2)، 167 - 19.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ظاهرة في متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة)، ولمعرفة دلالة الفروق جرى استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يظهر في الجدول (11):

الجدول (11)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الاحصائية	الدلالة
بين المجموعات	.385	2	.193		
داخل المجموعات	10.665	356	.283	.681	.507
المجموع	101.050	358			

يتبين من الجدول (11) أن قيمة (ف) للدرجة الكلية (0.681) ومستوى الدلالة (0.507) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة). أشارت نتائج سؤال الدراسة الرابع: إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى هويتهم التنظيمية تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وقد يعزى إلى أن المعلمين لديهم شعور يتسم بالإيجابية المرتفعة نحو هويتهم التنظيمية، فهم يشعرون بالاعتزاز والفخر، وأن عملهم بالمدارس يكسبهم احتراماً كبيراً في المجتمع، لذا فهم يعدون نجاح المدرسة هو نجاحهم، بغض النظر عن جنسهم ومؤهلهم وسنوات خبرتهم. واتفقت هذه نتيجة مع نتيجة دراسة (عبد اللطيف وجودة، 2010) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالهوية التنظيمية تعود إلى متغير الجنس.

◀ نتائج سؤال الدراسة الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة إدارة الانطباع لدى المديرين ومستوى الهوية التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال صيغت الفرضية السابعة التي تنص: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

## المصادر والمراجع العربية مترجمة:

- الحدراوي، رافد. (2019). استراتيجيات إدارة الانطباع التنظيمي وعلاقتها بسلوكيات الصوت الوظيفي: دراسة حالة في فروع مصرف الرشيد بمحافظة النجف الأشرف. مجلة العربية للإدارة، (1) 39، 23\_44.
- حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
- رشيد، مازن. (2003). الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي: تحليل للمفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته. مركز بحوث كلية العلوم الإدارية. جامعة الملك سعود: الرياض.
- الركباني، كاشاني، وعبد الستار، رانا. (2018). تأثير إدارة الانطباع في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين العاملين في شركة أور العامة في محافظة ذي قار. مجلة الإدارة والاقتصاد. 7 (27)، 63\_98.
- شوالى، عبدالفتاح، و محمد، حميدة، و فهمي، تقي. (2018). تأثير إدارة الانطباع على الدعم التنظيمي للعاملين بشركات السياحة. مجلة كلية السياحة والفنادق. 2 (2)، 109 - 123.
- عبد الستار، ماجدة. (2014). القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى. مجلة كلية التربية الرياضية. جامعة بغداد، 6 (1)، 103\_113.
- عبد الفتاح، محمد و ابو سيف، علي. (2016). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية. جامعة القاهرة. 2 (2)، 263\_31.
- عبد اللطيف، عبد اللطيف وجود، محفوظ. (2010). دور الثقافة التنظيمية في التنوُّب بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26 (2)، 119\_156.
- علي، عدي. (2020). الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بتن القيادة التحولية والالتزام التنظيمي «دراسة تطبيقية على عينة من الكليات العراقية الخاصة في مدينة كركوك» رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- فندي، علي، وسعيد، هديل، وطه، أسماء. (2013). اثر تطبيق أساليب ادارة الانطباع على ادوار القيادة الرؤيوية دراسة وصفية تحليلية في وزارة النقل والمواصلات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (34)، 88\_118.
- الكروي، كراز. (2016). دور ادارة الانطباع في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسين في بعض الكليات الحكومية في بغداد. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- منهل، محمد. (2016). تأثير استراتيجيات إدارة الانطباع في اضطراب ما بعد الصدمة: الدراماتوج متغيراً تفاعلياً دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 22 (9)، 240\_265.
- Ahmed, Jenan. (2014). *Political Skills and Impression Management: Relationship and Impact: An analytical study of the heads' Opinions of scientific departments in the faculties of the University of Al - Qadisiyah, the Iraqi Journal of Administrative Sciences, Issue (40) , Volume (10) , p.: 204\_233.*
- Al - Baridi, Abdullah. (2007). *Organizational Identity: How do Individuals View their Organizations, Training and Technology Journal, Issue (96) , International.*
- Bakr, Susan. (2018). *A study of Trends towards Impression Management Methods and their Impact on Organizational Identity among Administrative Workers at Al - Azhar University, The Arab Journal of Management, Issue (2) , Volume (38) , p.: 197\_19.*
- . - Al - Hadrawi, Rafid. (2019). *Strategies for Managing the Organizational Impression and its Relationship to the Behavior of the Functional Voice: a case study in the branches of Al - Rasheed Bank in the Al - Najaf Governorate, Al - Arabiya Journal of Management, Vol. 39, p. 1, p.: 23\_44.*
- Hareem, Hussein. (2004). *Organizational Behavior, Individual and Group Behavior in Business Organizations, Dar Al - Hamid for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.*
- Rashid, Mazen. (2003). *Organizational Identity and Organizational Symmetry: an Analysis of the Concept and the Behavioral Dimensions of its Applications, Research Center of the College of Administrative Sciences, King Saud University: Riyadh.*
- Al - Rukbani, Kashani, and Abdul - Sattar, Rana. (2018). *The Effect of Impression Management in Enhancing job Engulfment: An Analytical Study of a Sample of Managers' Opinions Working in Ur State Company in Dhi Qar Governorate, Journal of Administration and Economics, Volume (7) , Issue (27) , Pg: 63\_98.*
- Shawali, Abdel Fattah, Muhammad, Hamida, and Fahmy, Taqi. (2018). *Effect of Impression Management on Organizational Support for Workers in Tourism Companies, Journal of the College of Tourism and Hotels, Volume 2, Volume 2, p.: 109 - 123.*
- Abdel - Sattar, Magda. (2014). *Organizational Strength and its relationship to Organizational Identity among Middle School Principals in the First Karkh District, Journal of the College of Physical Education, University of Baghdad, Volume VI, Issue 1, p.: 103\_113.*
- Abdel - Fattah, Muhammad and Abu Seif, Ali. (2016). *The role of Servant Leadership in Achieving Symmetry with the Organizational Identity in Pre - university Schools in Egypt from the Point of View of Teachers, Journal of Educational Sciences, Cairo University, No. 2, Vol. 24, p.: 263\_31.*
- Abdel Latif, Abdel Latif and Joud, Mahfouz. (2010). *Role of Organizational Culture in Predicting the Strength of Organizational Identity: A field study on faculty members in private Jordanian universities, Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, Issue (2) , Volume (26) , p.: 119\_156.*
- Ali, Uday. (2020). *The Mediating role of Organizational Identity in the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment "An applied study on a sample of Iraqi private colleges in the city of Kirkuk" unpublished PhD thesis, Sudan University of Science and Technology, Sudan.*
- Fendi, Ali, Saeed, Hadeel, Taha and Asma. (2013). *The Effect*

- “Antecedents of impression management use and effectiveness in a structured interview”, *Journal of Management*, Vol. 33, No. 5, 752 - 773.
- Drory, A. , & Zaidman N,. (2007). *Impression management behavior: effects of the organizational system. Journal of Managerial Psychology*, 22, 290308.
  - Guadagno. Rosanna & Robert B. Cialdini, Gender. (2007). *Differences in Impression Management in Organizations: A Qualitative Review*, Springer Science, 10, p1 - 12.
  - of Applying Impression Management Methods on the Roles of Visionary Leadership, a descriptive and analytical study in the Ministry of Transport and Communications, *Journal of the University of Baghdad College of Economic Sciences*, Issue (34) , p.: 88\_118.
  - El - Karawy, Krazz (2016). *Role of Impression Management in Promoting Organizational Citizenship Behavior: An analytical study of the opinions of a sample of teachers in some government colleges in Baghdad*, unpublished master's thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala.
  - - Manhal, Mohammed. (2016). *The Impact of Impression Management Strategies in Post - Traumatic Stress Disorder: Dramatization as an Interactive Variable, a field study in the Iraqi Drilling Company*, *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Issue (9), Volume (22), pp. 240\_265.

### المصادر والمراجع الأجنبية:

- Gwal, Rajeshwari. (2015) *Tactics of Impression Management: Relative Success on Workplace*. 44 - 37. Pp. 2 Issue, 2. Vol, *Psychology Indian of The Journal International of Indian Psychology*, Vol. 2, 2 Issue, Pp. 37 - 44.
- Jarne, sarah (2014). *Organizational Identity in Practice\_ How Theoretical Concepts of Organizational Identity are Perceived in the Empirical Setting of Arla Foods*”, Master Thesis, Department of Business, Studies, Uppsala University.
- Yilmaz, Ozgur D. (2014). *Perception of Organizational Politics and Impression Management Behaviors: A Tourism Industry Perspective. International Journal of Business and Social Science* Vol. 5, No. 8, pp., 98 - 109.
- Albert. Stuart and David A. Whetten (2006) , “Organizational Identity” In. *Organizational Identity*, Edited by Mary Jo Hatch and Majken Shultz, Oxford University Press.
- Terrell ,K. ,& Kwok, L,. (2012). *Organizational Impression Management Behaviors in Social Media: A Perspective of a Social Networking Site*, *Journal of Organizational Behaviour*, P85 - 93.
- Inancevech, J. M. and Matteson , M. T. (2002). *Organizational behavior and management*, 6th. Ed. , McGraw –Hill/ Irwin.
- Barash, V. , Ducheneaut, N. , Isaacs, E & Bellotti, V. , (2010) , “Faceplate: Impression (Mis) management in Face book Status Updates”, *Proceedings of the Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media*, 207 - 21.
- Erdogan. Irmak, *Development of a Scale to Measure Impression Management in Job Interviews*, *World Journal of Social Sciences*, Vol. 1. No. 5. November 2011. Pp. 82 - 97.
- lussier , R. N. (2005) ,*Human relations in organizations: Applications and skill building* ,sixth Ed. McGraw –Hill/ Irwin , U. S. A.
- Guadagno. Rosanna & Robert B. Cialdini. (2007). *Gender Differences in Impression Management in Organizations: A Qualitative Review*, Springer Science, 10, p1 - 12.
- Westphal, J. D. (2010). *Commentary An impression management perspective on job design: The case of corporate directors*, *Journal of Organizational Behavior*, 31, p319– 327.
- Alvesson, Mats and Emposn, Laura. (2008). *The construction of organizational identity: Comparative case studies of consulting firms*, *Scandinavian, Journal of Management*, 24 (1) , 1 - 16.
- Necef, M. , (2002) , “Impression Management and Political Entrepreneurship in Denma” Paper prepared for the ECPR Joint Session Turin, Italy, Workshop No. 14 , 22 - 27.
- Iddekinge, C. , McFarland, L& Raymark, P. , (2007) ,