

دور القيادة التحويلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي والمواطنة البيئية دراسة ميدانية بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة

محمد يوسف مصطفى السيد^(١) - محمود محمد عبد الهادي صبح^(٢)
محمد محمود عبد السلام الجندي^(٣)

(١) طالب دراسات عليا بمعهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (٢) كلية التجارة،
جامعة عين شمس (٣) كلية التربية، جامعة حلوان.

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة في تحقيق الإلتزام التنظيمي والمواطنة البيئية لدى المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم تطوير استبانة لغايات جمع البيانات، وقد قام الباحثون بتوزيع ٤٠٠ استبانة تم إسترجاع (٣٤٦) بنسبة إسترجاع (٨٦,٥%)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيمة المدركة من المعلمين للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) جاءت متوسطة نسبياً، حيث كان أفضلها بُعد (الحافز الإلهامي) وأدناها بُعد (التأثير المثالي أو الكاريزمي)، أما فيما يتعلق بواقع الإلتزام التنظيمي فقد أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها كان متوسطاً، حيث كان أفضلها بُعد (الإلتزام العاطفي) وأدناها بُعد (الإلتزام الإستمراري)، كما يوجد إرتباط معنوي موجب ومتوسط بين القيادة التحويلية والإلتزام التنظيمي، وأن ما قيمته (٣٦,٨%) من التغيرات في المتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي) ناتجة عن التغيرات في المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، وفيما يتعلق بواقع المواطنة البيئية فقد أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها كان متوسطاً، حيث كان أفضلها بُعد (المسؤولية البيئية) وأدناها بُعد (العدالة البيئية)، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة إرتباطية إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٠٥) بين القيادة التحويلية وتعزيز المواطنة البيئية للمعلمين، وأن ما قيمته (٢٦,٩%) من التغيرات في المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) ناتجة عن التغيرات في المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، وقد أوصى البحث بتضمين خصائص القيادة التحويلية ضمن معايير عملية إختيار القيادات التربوية، وتوفير كادر فني وإداري في كل مدرسة من أجل تخفيف أعباء العمل

المدرسي على المعلمين، والتعليم المستمر وزيادة المعرفة فيما يتعلق بأهمية الحفاظ على البيئة.
الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الالتزام التنظيمي، المواطنة البيئية، التعليم

مقدمة البحث

يشهد القرن الحادي والعشرون العديد من التطورات العلمية والتكنولوجية المتسارعة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، كما أنه عصر النفايات المدمرة، والتدهور البيئي المستمر والمنافسة الشديدة وظهور قيم إجتماعية حديثة، والتي طالت النظام التربوي بمدخلاته، والذي يواجه العديد من التحديات التي لا تتطلب قيادة تقليدية وروتينية، بل برزت الحاجة إلى إدارة ديناميكية مرنة، وإلى مديري مدارس يتميزون بالفاعلية العالية والكفاءة والمهارة في إتخاذ القرارات، والقدرة على تحقيق مستويات عالية من الالتزام التنظيمي والبيئي لمواكبة الإصلاح والتطوير المستهدف.

وتعد القيادة التحويلية من الأنماط القيادية الحديثة والتي لها أثر كبير على تحقيق مستوى عال من النضج والدافعية لدى المرؤوسين، كما إن القيادة التحويلية عملية إلهام لأنها تحث على الإبداع داخل المجموعة وإيجاد الحلول للمشكلات التي تحدث أثناء عمليات التغيير (Russell, 2010)، وتعمل القيادة التحويلية على توسيع إهتمامات المرؤوسين وتنشيطها، وتعميق مستوى إدراك هؤلاء الموظفين وقبولهم لرؤية الجماعة وأهدافها، مع توسيع مدارك الموظفين للنظر إلى ما هو أبعد من إهتماماتهم الذاتية من أجل الصالح العام للمؤسسة (الهوري، ٢٠٠٥)، حيث إن هذا النمط يقوم على وجود علاقة مترابطة إيجابية بين القادة والمرؤوسين في العمل (Kang, 2013)، كما أن فهم الالتزام التنظيمي من قبل الأفراد يساعد على تحليل السلوك الإداري وفهمه وتعديله، كما أنه يبرز الطاقات ويميز الأداء (Yeh et al., 2012)، ويرتبط الإلتزام التنظيمي بمجموعة من المخرجات المهمة وفي مقدمتها الأداء الوظيفي، والسلوك الاجتماعي داخل الوظيفة بالإضافة إلى المبادرة والإبداع، كما إن نتائج

الإلتزام التنظيمي تصب في مصلحة المجتمع ككل؛ من خلال إنخفاض معدل الدوران وإرتفاع جودة وفاعلية العمل (Salleh *et al.*, 2013)، وترتبط القيادة التحويلية بالإلتزام التنظيمي في العملية التعليمية حيث تؤثر القيادة المدرسية علي الإلتزام التنظيمي والذي يعني درجة إنغماس المعلم في عمله ومدى ولائه للمنظمة التي يعمل بها حيث يربط أهدافه بأهدافها، ويحرص على بقائها وإستمرارها (Van *et al.*, 2014)، وتعمل المواطنة البيئية على توفير حياة أفضل للأجيال الحالية والقادمة؛ وذلك بتحقيق العدالة البيئية للأجيال من خلال تحقيق الصيانة والإستدامة للبيئة ومواردها (الرافعي، ٢٠٠٨، ص. ٨)، والمدرسة بوصفها مؤسسة علمية تعليمية تمثل أداة مجتمعية تهتم بتنشئة طلاب يعتمد عليهم من أجل مستقبل أفضل فهي قادرة على تنمية قيم المواطنة البيئية والتي تتطلب قيادة واعية بالمشكلات البيئية ومن هنا ظهرت مشكلة البحث عن دور القيادة التحويلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي والمواطنة البيئية في المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.

مشكلة البحث

لاحظ الباحث من خلال عمله بالمدارس الخاصة ومن خلال بطاقات الملاحظة حيث تبين إرتفاع معدلات دوران العمل، وكثرة الخلافات، وإنخفاض الدافعية في العمل، إضافة إلى غياب التعليم البيئي، نتيجة لتباين الأنماط الإدارية لمديري المدارس، ومن إستمرار ممارسة بعضهم لإنماط إدارية غير ملائمة، والتي تنعكس سلباً على العمل المؤسسي داخل المدرسة وعلى مستوى الإلتزام التنظيمي للمعلمين، وكذلك الوعي البيئي.

وقد تبين للباحث من خلال الدراسة التي قام بها (لطفى، ٢٠١٦؛ الباسل، ٢٠١٥) أن القيادة التحويلية تكون أكثر فاعلية وملاءمة في مناخات المنظمات الأكاديمية والتعليمية، وبالنظر إلى هذه النتائج الإيجابية للقيادة التربوية التحويلية في المنظمات التربوية فإن الحاجة لهذا النمط من القيادة تصبح أكثر إلحاحاً، كما أن ضعف الإلتزام التنظيمي في مجالات المنظمات التعليمية يترتب عليه تحمل تكلفة الغياب، وترك العمل، وفقدان الرغبة في الإبداع،

ويرى (حميدى، ٢٠١٤) أن المكتبة العربية تفتقر إلى دراسات الإلتزام التنظيمي؛ لأن معظمها دراسات أجريت في منظمات الأعمال أو في مجال الإدارة العامة، وتندر الدراسة في المجال التربوي، وتواجه المدارس المصرية العديد من المشكلات البيئية من أهمها: قلة الموارد المادية، والتلوث بأنواعه المختلفة، وغياب التعليم البيئي، وإنخفاض الوعي البيئي. مما سبق فإن مشكلة الدراسة تتبلور في محاولة التعرف على دور القيادة التحويلية للمديرين والتي تمكنهم من مواكبة التغيرات والمستجدات الحديثة بكفاءة وفاعلية وتعمل على تحقيق الإلتزام التنظيمي والمواطنة البيئية لدى المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.

تساؤلات البحث

١. ما هو دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة في تحقيق الإلتزام التنظيمي للمعلمين؟
٢. ما هو دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية للمعلمين؟

أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتى:

١. التعرف على دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في تحقيق الإلتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.
٢. التعرف على دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في تحقيق سلوك المواطنة البيئية للمعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.

أهمية البحث

- ١- تأتي أهمية الدراسة من أنها تبحث في عنصرين من أهم عناصر البيئة المدرسية، وهما مدير المدرسة والمعلم، والتفاعل التنظيمي والبيئي بينهما، ومحاولة التوصل إلى نتائج تطبيقية تساهم في تطوير ممارسات مديري المدارس خاصة فيما يتعلق بتعاملهم مع المعلمين.
- ٢- يأمل الباحث أن يفيد بدوره الباحثين والدارسين في مواضيع الإدارة.
- ٣- مساهمة الدراسة في تقديم تصور للإحتياجات التدريبية لمديرات المدارس للتعريف بمقومات القيادة التحويلية في حال حاجتهم لها.
- ٤- يمكن أن تسهم الدراسة في دعم التعليم البيئي، في ظل الحاجة الماسة في الوقت الراهن إلى إستمرار الجهود البحثية للمحافظة على البيئة.

فروض البحث

تتمثل فروض البحث فيما يأتي:

١. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري المدارس وتحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.
٢. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري المدارس على سلوك المواطنة البيئية للمعلمين في المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.

محدود البحث

- ◀ الحدود البشرية: إقتصرت الدراسة على المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.
◀ الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة في جانبها الموضوعي على دراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي والمواطنة البيئية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين بالقاهرة الجديدة
◀ الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة.
◀ الحدود زمنية : يقتصر تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠١٩ /٢٠٢٠.

منهج البحث

إعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية العربية منها والأجنبية، أما على صعيد التحليل الكمي فقد تم الإعتماد على بيانات ميدانية من خلال إستمارة إستبيان كأداة للدراسة.

الدراسات السابقة

- (١) دراسة (الباسل، ٢٠١٥) بعنوان: " متطلبات إستخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر".
هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم القيادة التحويلية وأهم أهدافها، وكذلك التعرف على واقع أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر، والتعرف على دور القيادة التحويلية في إدارة الأزمات التعليمية في التعليم قبل الجامعي بمصر .
وتوصلت الدراسة إلى ضعف أسلوب الإدارة المسئولة عن التعليم قبل الجامعي بمصر، كما توجد أزمات متعددة تسيطر على المنظومة التعليمية، من أبرزها أزمة الإدارة وتمويل التعليم،

وتحتاج الإدارة التربوية إلى استخدام نوع من القيادة، وهي القيادة التحويلية حتى تستطيع أن تقوم بإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر.

(٢) **دراسة (عبد العال، ٢٠١٧)** بعنوان "المواطنة البيئية كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد المواطنة البيئية كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس وعلاقتها بمتغيرات الجنس والكلية (نظرية - عملية) والدرجة العلمية، وقد أظهرت النتائج جود فروق في المتوسطات الحسابية لدرجة تصور أعضاء هيئة التدريس في جامعة عين شمس لأبعاد المواطنة البيئية حيث جاء في المرتبة الأولى بعد الحقوق البيئية، يليه بعدي المسؤولية البيئية والمشاركة في اتخاذ القرار البيئي وأخيراً بعد العدالة البيئية.

(٣) **دراسة (قرنى، ٢٠١٩)** بعنوان "علاقة البراعة التنظيمية بمدخل القيادة التحويلية في التعليم الثانوي العام بمصر"

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الأسس النظرية ذات العلاقة بمدخل البراعة التنظيمية، والتعرف على متطلبات تطبيق القيادة التحويلية، ودراسة وتحليل واقع علاقة ممارسات البراعة التنظيمية بالقيادة التحويلية.

قد توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر ممارسات البراعة التنظيمية والقيادة التحويلية في التعليم الثانوي موجودة بدرجة متوسطة، فضلاً عن وجود علاقة قوية وتأثير واضح للقيادة التحويلية في البراعة التنظيمية.

الإطار النظري

القيادة التحويلية: عرف باس وافيليو (Bass & Avolio, 2000) القيادة التحويلية بأنها تطابق للرؤية ويأتي بعد ذلك من حيث الأهمية تنفيذ القيادة القادرة على وضع التغييرات في كل المجالات وخلق الرؤية الواعية للمستقبل في تنظيم وتحفيز المرؤوسين فكرياً وإيلاء

الإهتمام للفروقات بين المرؤوسين، كما يشير ساديت وآخرون (Sadeghi *et al.*, 2013) للقيادة التحويلية بأنها إنشاء عالم يجعل القائد فيه الأفراد يشعرون بأن هذا العالم يخصهم وهدفهم، ويحاولون بذل كل طاقتهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ويعرف الباحث القيادة التحويلية إجرائياً بأنها قيادة تعتمد التغيير عن طريق وضع رؤية مستقبلية للمدرسة تفوق الوضع الحالي، وتدفع وتحفز المعلمين لتحقيق تلك الرؤية من خلال التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي والإثارة الفكرية.

أبعاد القيادة التحويلية: يرى كل من باس وافيلى (Bass & Avolio, 1994) أن أبعاد القيادة التحويلية تتمثل فى الآتى:

١. التأثير المثالي أو البعد الكاريزمي: عرف باريتو (Barbuto, 2006) التأثير المثالي على أنه قدرة القائد على كسب ثقة وإعجاب واحترام وتقدير التابعين، وعده المثل الأعلى بحيث يقوم التابعون بتقليد القائد والإنصياح برغبة لكل مطالبه.

٢. الدافعية الإلهامية: يرى باس وفاليو (Bass & Avolio, 1994) فى هذا البعد أن يشرك القائد المرؤوسين فى رسم الرؤية للمستقبل، وفى سبيل ذلك فهو يستخدم الرموز والشعارات وعبارات الثناء لتوجيه جهود العاملين .

٣. الإستثارة الفكرية (العقلية): تعرف الإستثارة الفكرية بأنها مقدرة القائد التحويلي على زيادة وعى العاملين فكرياً، وتعليمهم النظر إلى الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى حل، والبحث عن حلول منطقية (Nguyen & Mohamed, 2011).

وظائف (مهام) عملية القيادة التحويلية: حدد (الهوري، ١٩٩٩، ٧١) مهمات القيادة التحويلية بالآتى:

١. إدراك الحاجة إلى التغيير: ويظهر ذلك من قدرة القائد على إقناع الآخرين بالحاجة إلى التغيير، وإستثارة عقولهم لتجديد أهدافهم وتطوير إحتياجاتهم.

٢. صياغة الرؤية والرسالة: إذ تتطلب القيادة رؤية، وتمثل الرؤية القوى التي توفر معنى وغاية للعمل الذي تقوم به المنظمة.

٣. إختيار نموذج التغيير ومسارته: والذي يتمثل في تلك الأفكار التي سبق تجربتها وأثبتت فعاليتها، والتي تكون ملائمة للواقع العملي الذي تعيشه المنظمة.

الإلتزام التنظيمي: يعرف (صديق، ٢٠١٤) الإلتزام التنظيمي على أنه أحد سلوكيات دعم العاملين للمنظمة التي ينتمون إليها، ووسيلة من وسائل رد الجميل لها، كما يرى اغادسيا (Aghdasi, at al, 2011) أن الإلتزام التنظيمي يعبر عن الإرتباط القوي للفرد بمنظمتها بالإضافة إلى شعوره بالسعادة كونه عضواً بتلك المنظمة.

أبعاد الإلتزام التنظيمي: تتمثل أبعاد الإلتزام التنظيمي في الآتى:

١. **الإلتزام العاطفي:** يرى الين وماير (Allen & Meyer, 1990) أنه إلتزام نابع من شعور الفرد بالإرتباط بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وقيمه مع قيم المنظمة.

٢. **الإلتزام المعياري:** يرى ريفيروس وتسيا (Riveros & Tsia, 2011) أن الإلتزام المعياري هو "إمتلاك الفرد التجارب والمكانة الإجتماعية والثقافية التي يتمتع بها قبل دخوله للمنظمة"

٣. **الإلتزام المستمر (الإستمراري):** أشار لينج ولين (Ling & Yen, 2014) إلى أن الإلتزام المستمر هو فهم الموظفين بأن النفقات والمكاسب المتحصلة عليها سوف تزول إذا قرروا ترك المنظمة التي يعملون بها.

المواطنة البيئية: يعرفها الرافي (٢٠٠٨) بأنها المشاركة الفعالة للمواطنين في التوجه نحو الإستدامة، ويعرف الباحث المواطنة البيئية إجرائياً على أنها: درجة الثقافة البيئية ومستوى الدعم والتطوع في الأنشطة البيئية لدى المعلمين.

أبعاد المواطنة البيئية: ترى المنظمة البيئية في بريطانيا (Agency Environment, 2005)، و (الرافي، ٢٠٠٨) أن للمواطنة البيئية ثلاثة أبعاد تتمثل في الآتى:

- (١) **المسؤولية الشخصية:** المواطنة البيئية تؤكد على المسؤولية الشخصية للأفراد والأفعال المرتبطة بها، وذلك بإستخدام أمثل للموارد البيئية، وتؤكد على أن التوجه نحو الإستدامة يتطلب زيادة التغيير في السلوك الشخصي.
- (٢) **العدالة البيئية (الحقوق والواجبات) (Environmental Justice)** ويقصد به حصول كل الناس على حقوقهم البيئية من هواء نظيف، وماء نظيف، ومسكن صحي، وبيئة يمكن العيش فيها، والعدالة البيئية تعنى معرفة المواطن بحقوقه البيئية التي ينبغي أن تضاف للحقوق التقليدية للمواطنة.
- (٣) **العمل الجماعي:** هذا البعد من المواطنة البيئية يؤكد على مشاركة الناس للعمل كأعضاء في الجماعة أكثر من العمل الفردي الشخصي، حيث يمكن للمواطنين في المجتمع المحلي أن يشعروا بالمشكلة البيئية ولكن العمل على حل هذه المشكلة أو مواجهتها يتطلب عمل جماعي.

إجراءات البحث

مصادر المعلومات: تم جمع البيانات والمعلومات عن طريق نوعين من المصادر هما: **المصادر الثانوية:** وذلك من خلال المراجع الأجنبية والعربية المتنوعة والحديثة من كتب ودوريات ورسائل علمية ومقالات وملخصات عن طريق الإنترنت وغيرها. **المصادر الأولية:** وتتمثل بجمع المعلومات من مصادرها بواسطة استبانة مخصصة لهذه الغاية.

مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة والذين يبلغ عددهم (٧٤٧٨) معلماً ومعلمه، وقد تم إختيار عينة عشوائية من هذا المجتمع، وقد تم تحديد حجم العينة الميدانية للمعلمين العاملين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة لتكون (٣٨٤) معلماً وتم توزيع عدد (٤٠٠) إستمارة عليهم وتم تجميع الإستمارات

المرتدة الصحيحة والبالغ عددها (٣٤٦) إستمارة بنسبة بلغت (٨٦,٥%) من الإستمارات الموزعة.

متغيرات الدراسة:

◀ **المتغير المستقل:** القيادة التحويلية وقد قام الباحثون بتطوير استبانة كأداة للدراسة، من خلال الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تم الإستعانة بالمقياس المصمم من قبل (Bass and Avolio, 1994) والذي يضم الأبعاد الثلاثة للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية) إضافة إلى الدراسات التي قام بها (Shadraonis, 2013).

◀ **المتغير التابع الأول:** الإلتزام التنظيمي وقد قام الباحث بتطوير استبانة كأداة للدراسة، حيث تم الإستعانة بالمقياس المصمم من قبل (Meyer et al, 2006) بأبعاده الثلاثة "الإلتزام العاطفي، والإلتزام المعياري، والإلتزام المستمر"

◀ **المتغير التابع الثاني:** المواطنة البيئية وقد قام الباحث بتطوير استبانة كأداة للدراسة، حيث تم الإستعانة بالمقياس المصمم من قبل المنظمة البيئية في بريطانيا (Agency Environment, 2005)، و(الرافعي، ٢٠٠٨) بأبعاده الثلاثة "المسئولية البيئية، العدالة البيئية، المشاركة البيئية".

صدق أداة جمع البيانات: الأداة المستخدمة لجمع البيانات الأولية هي استمارة الاستبيان وقد صاغ الباحثون أسئلتها لتشمل أربعة أقسام بيانهم كما يلي:

- القسم الأول: يتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية للمعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة وتتضمن النوع، العمر، كخصائص شخصية، وكل من المؤهل العلمي، الخبرة العملية كخصائص وظيفية.
- القسم الثاني: يتعلق بتقييم للمعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة للمتغير المستقل (القيادة التحويلية)

- القسم الثالث: يتعلق بتقييم يتعلق بتقييم للمعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة للمتغير للمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي)
 - القسم الرابع: يتعلق بتقييم يتعلق بتقييم للمعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة للمتغير للمتغير التابع (المواطنة البيئية)
- التحليل العاملي لإبعاد متغيرات الدراسة:**

١. قام الباحثون بحساب الصدق العاملي من خلال إجراء التحليل العاملي للمتغير المستقل القيادة التحويلية كالتالي:

أ. **التأكد من جودة الاختبار:** وللتأكد من نتائج اختبار التأكد من جودة القياس قام الباحثون بإجراء اختبار KMO and Bartlett's Test والجدول التالي يظهر نتيجة الاختبار.

جدول (١): اختبار كمو وبارتلبيس للمتغير المستقل القيادة التحويلية

حجم عينة التحليل العاملي	
47٩.	مربع كاي
4680.420	درجة الحرية
435	درجة المعنوية.
.000	

من الجدول أعلاه نلاحظ أن حجم عينة التحليل العاملي تساوى ٠,٩٧٤، وهي قيمة مقبولة حيث أن القيمة الأدنى لتلك القيمة هي ٠,٦، كما تبلغ درجة المعنوية ٠,٠٠.

ب. **حساب الجذر الكامن للعوامل:** ويقصد بالجذر الكامن مجموع مربعات اسهامات كل المتغيرات على كل عامل من عوامل المصفوفة كلا على حدة والعوامل التي تم اختيارها هي ذات الجذر الكامن الأكبر من الواحد الصحيح والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (٢): الجذر الكامن للعوامل المتعلقة بالمتغير القيادة التحويلية

العامل	قيم الجذور الكامنة			مجموع مربع الاحمال			نسبة التباين المفسر للجذر الكامن	
	الاجمالي	% التباين	تراكمي%	الاجمالي	% of التباين	التراكمي %	% التباين	التراكمي%
1	6.833	22.775	22.775	6.833	22.775	22.775	10.566	10.566
2	2.735	9.116	31.891	2.735	9.116	31.891	8.806	19.371
3	2.482	8.274	40.165	2.482	8.274	40.165	8.748	28.119
4	1.942	6.475	46.639	1.942	6.475	46.639	7.971	36.090
5	1.682	5.607	52.247	1.682	5.607	52.247	7.908	43.998
6	1.318	4.392	56.639	1.318	4.392	56.639	7.158	51.156
7	1.233	4.111	60.750	1.233	4.111	60.750	6.680	57.836
8	1.183	3.945	64.695	1.183	3.945	64.695	5.339	63.176
9	1.044	3.480	68.175	1.044	3.480	68.175	4.999	68.175

يتضح من الجدول (٢) استخراج ٩ عوامل بقيم (الجذر الكامن) لها معامل أكبر من الواحد الصحيح ، حيث أن العامل الرئيسي الأول له أكبر جذر كامن ويساوي ٣,١٧٠ ويفسر ١٠,٥٦٦% من التباينات الكلية، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباين الكلي لكل عامل على حده والتسع عوامل تكشف مانسبته ٦٨,١٧٥% وهي نسبة مرتفعة، وتعد قيم (Eigenvalues) أو "القيمة الذاتية من المرجح" معيار لكل مكون لما يستطيع أن يكشفه من تباين وكلما زادت قيمته كلما زاد التباين الذي يتم تفسيره أو يكشفه العامل.

٢. التحليل العاملي للمتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي): قام الباحث بحساب الصدق العاملي من خلال إجراء التحليل العاملي للمتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي) من خلال الآتي:

أ. **التأكد من جودة الاختبار:** وللتأكد من نتائج اختبار التأكد من جودة القياس قام الباحث بإجراء اختبار KMO and Bartlett's Test والجدول التالي يظهر نتيجة الاختبار.

جدول (٣): اختبار كمو وبارتليتس للمتغير التابع الأول الإلتزام التنظيمي

حجم عينة التحليل العاملي	
.904	
3632.590	مربع كاي
171	درجة الحرية
.000	درجة المعنوية .

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (Kaiser-Meyer-Olkin) تساوى ٠,٩٠٤ وهى قيمة مقبولة حيث أن القيمة الأدنى لتلك القيمة هى ٠,٦ ، كما تبلغ درجة المعنوية ٠,٠٠ .
ب. حساب الجذر الكامن للعوامل: يظهر الجدول التالى الجذر الكامن للعوامل المتعلقة بالمتغير التابع الأول الإلتزام التنظيمي

جدول (٤): الجذر الكامن للعوامل المتعلقة بالمتغير الإلتزام التنظيمي

العامل	قيم الجذور الكامنة		نسبة التباين المفسر للجذر الكامن	
	الإجمالي	% التباين	الإجمالي	% التباين التراكمي %
1	7.974	41.969	7.974	41.969
2	1.758	9.252	1.758	51.221
3	1.573	8.279	1.573	59.500
4	1.006	5.293	1.006	64.793

يتضح من الجدول (٤) استخراج ٤ عوامل بقيم (الجذر الكامن) لها معامل أكبر من الواحد الصحيح ، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباين الكلى لكل عامل على حده والتسع عوامل تكشف مانسبته ٦٤,٧٩٣% وهى نسبة مرتفعة.
٣. حساب الصديق العاملي من خلال إجراء التحليل العاملي للمتغير التابع الثانى المواطنة البيئية كالتالى:
أ. التأكد من جودة الاختبار: وللتأكد من نتائج اختبار التأكد من جودة القياس قام الباحث بإجراء اختبار كمو وبارتليتس والجدول التالى يظهر نتيجة الاختبار.

جدول (٥): اختبار كمو وبارتليتس للمتغير التابع الثانى المواطنة البيئية

حجم عينة التحليل العاملي.		القيمة الاحتمالية لاختبار بارتليتس
.753	مربع كاي	
1686.174	درجة الحرية	
120	درجة المعنوية.	
.000		

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة كمو وبارتليتس تساوى ٠,٧٥٣ وهى قيمة مقبولة حيث أن القيمة الأدنى لتلك القيمة هى ٠,٦ ، كما تبلغ درجة المعنوية ٠,٠٠. ب.حساب الجذر الكامن للعوامل: يظهر الجدول التالى الجذر الكامن للعوامل المتعلقة بالمتغير التابع الثانى المواطنة البيئية

جدول (٦): الجذر الكامن للعوامل المتعلقة بالمتغير المواطنة البيئية

العامل	القيمة الذاتية من المرجح			نسبة التباين المفسر للجذر الكامن		
	الاجمالي	% التباين	التراكمي %	الاجمالي	% التباين	التراكمي %
1	4.261	26.632	26.632	4.261	26.632	26.632
2	2.340	14.626	41.258	2.340	14.626	41.258
3	1.491	.318١٩	50.576	1.491	9.318	0.576٦
4	1.044	6.527	57.103	1.044	6.527	7.103٦

يتضح من الجدول (٦) استخراج ٤ عوامل بقيم (الجذر الكامن) لها معامل أكبر من الواحد الصحيح ، كما تم التوصل إلى نسب تفسير التباين الكلى لكل عامل على حده والأربعة عوامل تكشف مانسبته ٦٧,١٠٣% وهى نسبة مرتفعة.

﴿ قياس الصدق الظاهري: تم عرض الإستبانة على خبراء متخصصين من الأساتذة من ذوي الخبرة والاختصاص بعلم الإدارة والاقتصاد، حيث أخذ بالمقترحات التي وردت منهم، وتم التعديل وفقاً لأرائهم.

﴿ قياس الشمولية: تم عرض الإستبانة على عينة من المعلمين في المدارس المبحوثة، وبعد ذلك تم تجربتها على عينة استطلاعية صغيرة من خارج أعضاء العينة الأصلية، للتأكد من وضوح الصياغة اللغوية وسلاسة الإجابة على الإستبانة لدى المستجيبين.

﴿ إجراء اختبار الصدق والثبات لصحيفة الاستقصاء: قام الباحث باستخدام الإصدار الرابع والعشرون للبرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء اختبار معامل (الفا كرونباخ) للاتساق الداخلي، حيث اشتملت استبانة القيادة التحويلية على عدد (٣٠) عبارة أرقام (١ - ٣٠) موزعة على ثلاثة أبعاد كما يلي:

البعد الأول: التأثير المثالي أو الكاريزمي ويتضمن (١٢) عبارة أرقام (١ - ١٢).

البعد الثاني: الحافز الإلهامي ويتضمن (١١) عبارات أرقام (١٣ - ٢٣).

البعد الثالث: الإثارة الفكرية ويتضمن (٧) عبارات أرقام (٢٤ - ٣٠).

وفيما يتعلق بتقييم المعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة للمتغير للمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) فقد اشتملت الاستبانة على عدد (١٨) عبارات أرقام (٣١ - ٤٩) موزعة على ثلاثة أبعاد كما يلي:

البعد الأول: الإلتزام العاطفي ويتضمن (٦) عبارة أرقام (٣١ - ٣٦).

البعد الثاني: الإلتزام المعياري ويتضمن (٦) عبارات أرقام (٣٧ - ٤٢).

البعد الثالث: الإلتزام المستمر ويتضمن (٦) عبارات أرقام (٤٤ - ٤٨).

وفيما يتعلق باستبانة تقييم للمعلمين بالمدارس الخاصة بمنطقة القاهرة الجديدة للمتغير للمتغير التابع (المواطنة البيئية) فيشمل عدد (١٦) عبارة أرقام (٤٩ - ٦٤) موزعة على ثلاثة أبعاد وبيانهم كما يلي:

البعد الأول: المسؤولية البيئية ويتضمن (٧) عبارات أرقام (٤٩ - ٥٥).

البعد الثاني: العدالة البيئية ويتضمن (٦) عبارات أرقام (٥٦ - ٦١).

البعد الثالث: المشاركة البيئية ويتضمن (٣) عبارات أرقام (٦٢ - ٦٤).

والجدول التالي يظهر معاملات صدق وثبات أداة ممارسة مديري المدارس الخاصة في القاهرة الجديدة لمتغيرات الدراسة من وجهة نظر المعلمين

جدول (٧) معاملات صدق وثبات أداة ممارسة مديري المدارس الخاصة في القاهرة الجديدة
لمتغيرات الدراسة من وجهة نظر المعلمين

متغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	الثبات	الصدق الظاهري
أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية)	التأثير المثالي	١٢	٠,٨٤	٠,٩٢
	الحافز الإلهامي	١١	٠,٨٨	٠,٩٤
	الإثارة الفكرية	٧	٠,٨٧	٠,٩٣٢
	الإجمالي	٣٠	٠,٨٦	٠,٩٣
أبعاد المتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي)	الالتزام العاطفي	٦	٠,٧٥	٠,٨٧
	الالتزام المعياري	٦	٠,٧٤	٠,٨٦
	الالتزام المستمر	٦	٠,٧٢	٠,٨٥
	الإجمالي	١٨	٠,٧٤	٠,٨٦
أبعاد المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية)	المسئولية البيئية	٧	٠,٧٩	٠,٨٩
	العدالة البيئية	٦	٠,٨٦	٠,٩٣
	المشاركة	٣	٠,٨٨	٠,٩٤
	الإجمالي	١٦	٠,٨٤	٠,٩٢

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يظهر الجدول رقم (٧) أن معاملات ثبات أداة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في القاهرة الجديدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين جاءت بنتيجة مقبولة لغايات الدراسة الحالية، حيث كان معامل ارتباط بيرسون ألفا (٠,٨٦) للدرجة الكلية، كم تراوح معامل ارتباط بيرسون ألفا لإبعاد القيادة التحويلية بين (٠,٨٤ - ٠,٨٨)، أما استبانة الالتزام التنظيمي فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون ألفا (٠,٧٤) وتراوح معامل ألفا كرونباخ بين (٠,٧٢ - ٠,٧٥)، كم بلغ معامل ارتباط بيرسون ألفا لإستبانة المواطنة البيئية (٠,٨٤) وتراوح معامل ارتباط بيرسون ألفا (٠,٧٩ - ٠,٨٨)

طبقاً لهذه النتائج يمكن القول بأن أداة جمع البيانات في هذه الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها وإنها تفي بأغراض الدراسة وزيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ يعني زيادة مصداقية البيانات مما يعكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة كما يمكن حساب معامل

الصدق Validity عن طريق حساب جذر معامل الثبات وهو ما يعرف بصدق المحك (الصدق الظاهري).

أساليب تحليل البيانات: إعتد الباحث على بعض الأساليب الإحصائية منها:

١. الإحصاءات الوصفية لحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لكل بعد وفقراته لمعرفة إتجاه آراء العينة حول متغيرات الدراسة.
٢. إستخدام معامل الارتباط بيرسون للكشف عن علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، وكان الغرض منها وصف البيانات وتحليلها إحصائياً وإستخراج بعض النتائج.
٣. تحليل الإنحدار المتعدد: وذلك من أجل إختبار تأثير كل المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغيرات التابعة بشكل مستقل.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: تقييم المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة لمتغيرات الدراسة: يوضح الجدول التالي خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

جدول (٨): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية

النسبة المئوية %	العدد	متغيرات الدراسة	
٣٠,٣%	١٠٥	ذكور	النوع
٦٩,٧%	٢٤١	إناث	
٢٤,٩%	٨٦	أقل من ٢٥ سنة	العمر
٤٤,٢%	١٥٣	من ٢٥ - ٤٠ سنة	
٣٠,٩%	١٠٧	أكثر من ٤٠ سنة	
٦,٣%	٢٢	فوق متوسط	المؤهل العملي
٨٢,٩%	٢٨٧	جامعي	
١٠,٨%	٣٧	دراسات عليا	
٢٩,٨%	١٠٣	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
٥٤,٩%	١٩٠	من ٥ - ١٥	
١٥,٣%	٥٣	أكثر من ١٥ سنة	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss

يشير الجدول رقم (٨) إلى توزيع العينة الميدانية للمعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة في الفترة من نوفمبر ٢٠١٩ وحتى يناير ٢٠٢٠، طبقاً للنوع ويلاحظ أن عدد الذكور بلغ (١٠٥) بنسبة بلغت (٣٠,٣%) بينما عدد الإناث بلغ (٢٤١) بنسبة بلغت (٦٩,٧%)، كما بلغت نسبة المعلمين الذين تقع أعمارهم في الفئة العمرية من (أقل من ٢٥ سنة) قد بلغت (٢٤,٩%) في حين بلغت نسبة المعلمين في الفئة العمرية (من ٢٥ - ٤٠) (٤٤,٢%). وبلغت نسبة المعلمين في الفئة العمرية (أكثر من ٤٠) (٣٠,٩%)، ويدل هذا التوزيع على أن متوسط أعمار المعلمين عينة الدراسة متوسط نسبياً.

فيما يتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي، فيشير الجدول رقم (٨) إلى أن ما نسبته (٦,٣%) حاصلين علي شهادة فوق متوسطة، كما أن ما نسبته (٨٢,٩%) من المعلمين يحملون شهادة جامعية، في حين بلغت نسبة المعلمين من حملة الدراسات العليا (٢٩,٨%)، وبذلك نتبين أن المديرين المبحوثين هم ذو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

كما ويشير الجدول رقم (٨) إلى أن ما نسبته (٢٩,٨%) من المعلمين لديهم خبرة في العمل (أقل من ٥ سنوات)، وأن نسبة المعلمين والذين لديهم خبرة تتراوح من (٥ - ١٥ سنة) قد بلغت (٥٤,٩%)، كما بلغت نسبة المعلمين والذين لديهم خبرة (أكثر من ١٥ سنة) قد بلغت (١٥,٣) وتدل النتائج السابقة على أن متوسط خبرة المديرين والمبجوثين متوسط نسبياً.

ثانياً: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

(١) تقييم المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة لمتغيرات الدراسة: لتقييم المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة لمتغيرات الدراسة، المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي) والمتغير التابع الثاني: المواطنة البيئية، في العينة قام الباحث بحساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم (إدراك) لأسئلة الإستبيان عن متغيرات الدراسة وجدول (٩) يبين نتائج هذه الإختبارات لمتغيرات الدراسة ويتضح منه ما يلي:

- المتوسط العام للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) بلغ (٣,٥٤٧) وهو قيمة متوسطة مقابل إنحراف معياري بلغ (٠,٧٠٨).
- المتوسط العام للمتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي) بلغ (٣,٦٦٩) وهو قيمة متوسطة مقابل إنحراف معياري بلغ (٠,٥٩٢).
- المتوسط العام للمتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) بلغ (٣,٢٩٠) وهو قيمة متوسطة مقابل إنحراف معياري بلغ (٠,٨٥٣).

جدول (٩): متوسط إجابات المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
المتغير المستقل (القيادة التحويلية)	٣,٦٤٧	٠,٨٧٥
المتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي)	٣,٦٦٩	٠,٥٩٢
المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية)	٣,٢٩٠	٠,٨٥٣

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

٢) تحقيق صحة فروض الدراسة:

أولاً: إختبار الفرض الرئيسي الأول: لدراسة علاقة وتأثير أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية) علي المتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي) وأبعاد (التأثير المثالي أو الكاريزمي، والحافز الإلهامي، والإثارة الفكرية) قام الباحث بحساب وتنفيذ وإجراء الآتي:

(أ) حساب مصفوفة معاملات الارتباط لبيرسون بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع الأول (الالتزام التنظيمي) وأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الإستمراري) حيث بلغت قيمته (٠,٦٦٤ ، ٠,٥٨٤ ، ٠,٥٧٢) علي التوالي وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠) وتدل علي أنه كلما زادت القيم المدركة من القيادة التحويلية إرتفعت قيمة الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة كما تظهر بالجدول التالي.

جدول (١٠): مصفوفة معامل الارتباط لبيرسون بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير الإلتزام التنظيمي

بيان	القيادة التحويلية	الإلتزام العاطفي	الإلتزام المعياري	الإلتزام الإستمراري
القيادة التحويلية	١	٠,٦٦٤	٠,٥٨٤	٠,٥٧٢
P-value		٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول (١٠) يوجد إرتباط إحصائي طردى ومتوسط بين كل من القيادة التحويلية وأبعاد الإلتزام التنظيمي لدى مفردات عينة البحث"

اختبار الإنحدار المتعدد بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي): لتأكيد صحة العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) وتأثيره علي المتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي) تم إجراء اختبار إنحدار بسيط بين المتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي) (Y1) مع المتغير المستقل (القيادة التحويلية) (X) وجدول (٥) يبين نتائج هذا الإختبار.

جدول (١١): اختبار الإنحدار المتعدد بين القيادة التحويلية والإلتزام التنظيمي

المتغير المستقل	قيمة معامل الارتباط R	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة F	sig	قيمة β	قيمة T	sig
القيادة التحويلية	٠,٦٠٧	٠,٣٦٨	١٥٧,٣٢٩	*٠,٠٠٠	١,٦٦٦	٩,٢٩٤	*٠,٠٠٠

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

١- معامل الارتباط (R): توجد علاقة ارتباط متوسطة بين المتغير المستقل القيادة التحويلية (X)، وبين المتغير التابع الإلتزام التنظيمي (Y)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٠٧)، عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، وهذا يعني أنه كلما تم توافرت خصائص القيادة التحويلية لدى المديرين كلما زاد مستوى مساهمتها في تحسين الإلتزام التنظيمي للمعلمين.

٢- معامل التحديد (R²): نجد أن المتغير المستقل (القيادة التحويلية) يفسر (٣٦,٨%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي)، وباقي النسبة قد يرجع إلي عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير هاماً في المتغير التابع.

٣- إختبار معنوية نموذج الإنحدار: لإختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (١٥٧,٣٢٩)، وهي ذات معنوية

عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الإنحدار علي المتغير التابع الإلتزام التنظيمي.

٤- إختبار معنوية المتغير المستقل: بإستخدام إختبار (T.Test) نجد أن المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) حيث بلغت قيمة "ت" (18,425)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0,05).

٥ - معادلة النموذج:

$$\text{الإلتزام التنظيمي} = 0,569 + 1,666 \text{ القيادة التحويلية}$$

وحيث أن إشارة المتغير المستقل (القيادة التحويلية) موجبة، فهذا يعنى أن هناك إرتباط طردى بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي).
ثانياً: إختبار الفرض الرئيسي الثاني: لدراسة علاقة وتأثير أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية) علي المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) وأبعاد (المسئولية البيئية، العدالة البيئية، المشاركة البيئية) قام الباحث بحساب وتنفيذ وإجراء الآتي:
أ. حساب مصفوفة معاملات الارتباط لبيرسون بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) وأبعاد (المسئولية البيئية، العدالة البيئية، المشاركة البيئية) التي بلغت قيمه (0,538، 0,507، 0,513) علي التوالي وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0,000) وتدل علي أنه كلما زادت القيم المدركة من من القيادة التحويلية إرتفعت قيمة المواطنة البيئية للمعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة كما تظهر بالجدول التالي:

جدول (١٢): مصفوفة معامل الارتباط لبيرسون بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية)

بيان	القيادة التحويلية	المسئولية البيئية	العدالة البيئية	المشاركة البيئية
القيادة التحويلية	١	٠,٥٣٨	٠,٥٠٧	٠,٥١٣
sig				
		٠,٥٠٠	٠,٥٠٠	٠,٥٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول (١٢) بوجود ارتباط إحصائي موجب بين كل من القيادة التحويلية والمواطنة البيئية لدى مفردات عينة البحث.

ب. اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل القيادة التحويلية والمتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية): لتأكيد صحة العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) وتأثيره على المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) تم إجراء اختبار إنحدار متعدد بين المتغير التابع الثاني (المواطنة البيئية) (Y2) مع المتغير المستقل (القيادة التحويلية) (X) وجدول (١٣) يبين نتائج هذا الإختبار .

جدول (١٣): اختبار الانحدار المتعدد بين القيادة التحويلية والمواطنة البيئية

المتغير المستقل	قيمة معامل الارتباط R	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة F	sig	قيمة β	قيمة T	sig
القيادة التحويلية	٠,٥١٩	٠,٢٦٩	٥٥,٦٩٠	*٠,٥٠٠	٢,٩٥٣	١٨,٤٢٥	*٠,٥٠٠

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٥)

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

١- معامل الارتباط (R): توجد علاقة ارتباط متوسطة بين المتغير المستقل القيادة التحويلية (X)، وبين المتغير التابع المواطنة البيئية (Y)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥١٩)،

عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، وهذا يعني أنه كلما تم توافرت خصائص القيادة التحويلية لدى المديرين كلما زاد مستوى مساهمتها في تحسين المواطنة البيئية للمعلمين.

٢ - معامل التحديد (R2): نجد أن المتغير المستقل (القيادة التحويلية) يفسر (26,9%) من التغير الكلي في المتغير التابع (المواطنة البيئية)، وباقي النسبة قد يرجع إلي عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير هاماً في المتغير التابع.

٣ - إختبار معنوية نموذج الانحدار: لإختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم إستخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (55,690)، وهي ذات معنوية عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار علي المتغير التابع المواطنة البيئية.

٤- إختبار معنوية المتغير المستقل: بإستخدام إختبار (T-Test) نجد أن المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (المواطنة البيئية)، حيث بلغت قيمة "ت" (18,425)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0,05).

٥ - معادلة النموذج:

$$\text{المواطنة البيئية} = 0,303 + 2,953 \text{ القيادة التحويلية}$$

وحيث أن إشارة المتغير المستقل (القيادة التحويلية) موجبة، فهذا يعنى أن هناك إرتباط طردى بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (المواطنة البيئية).

مناقشة نتائج الدراسة

١) رفض فرض العدم للفرض الأول وقبول الفرض البديل حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين القيادة التحويلية وتعزيز الإلتزام التنظيمي للمعلمين بمدارس القاهرة الجديدة من وجهة نظرهم، من جانب آخر فقد أظهرت الدراسة أن ما قيمته (36,8%) من التغييرات في المتغير التابع الأول (الإلتزام التنظيمي) ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، وقد

اتفقت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كلا من (قرنى، ٢٠١٩؛ محمد، ٢٠١٧، حميدى، ٢٠١٤)، كما اختلفت مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Cemaloglu et al., 2012) والتي أظهرت وجود علاقة إرتباط طردية قوية بين القيادة التحويلية والإلتزام التنظيمى للمعلمين، كما اختلفت مع دراسة (Wiza & Hlanganipai, 2014) والتي أظهرت إلى أن أسلوب القيادة التحويلية لديه علاقة كبيرة وإيجابية مع إلتزام الموظف العاطفي والإستمراري في حين أن أسلوب قيادة المعاملات لديه علاقة كبيرة وإيجابية مع الإلتزام المعياري

وقد يعزى المستوى المتوسط للإلتزام التنظيمى لدى المعلمين إلى وجود المركزية فى إدارة المدارس الخاصة فى معظم الأعمال الإدارية التى يمارسها مديرى المدارس مما يؤدى إلى عدم إحاطة المعلمين بكافة الجوانب والأعمال الإدارية، والتي تؤثر على عدم تركيزهم على الأعمال جزئياتها، كما قد إلى زيادة حجم الأعمال المنوط بها المعلمين داخل المدرسة، حيث قيام المعلم بتدريس الحصص المقرره وكثرة أنصبة المعلمين من الحصص الصفية والتي تشكل ضغطاً عليهم، إضافة إلى وضع الإختبارات وتصحيحها ومتابعة السجلات الرسمية الخاصة بالتحضير والغياب ورصد درجات أعمال السنه والقيام بالمساعدة فى عملية الإشراف، ومع كثرة حجم الأعمال المطلوب إنجازها من المعلمين وتنوعها وعدم وجود الوقت الكافى أدى ذلك إلى وجود هذا المستوى المتوسط من الإلتزام التنظيمى لدى المعلمين بتلك المدارس.

٢) رفض فرض العدم للفرض الثانى وقبول الفرض البديل حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين القيادة التحويلية وتعزيز المواطنة البيئية للمعلمين بمدارس القاهرة الجديدة من وجهة نظرهم، من جانب آخر فقد أظهرت الدراسة أن ما قيمته (٢٦,٩%) من التغيرات فى المتغير التابع الثانى (المواطنة البيئية) ناتجة عن التغيرات فى المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، وجاء بعد المسئولية البيئية فى المرتبة الأولى يليه بعد المشاركة البيئية بينما احتل بعد العدالة البيئية، المرتبة الأخيرة، وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة كما فى دراسة (عبدالعال،

٢٠١٧) حيث جاء في المرتبة الأولى بعد الحقوق البيئية، يليه بعدي المسؤولية البيئية والمشاركة في إتخاذ القرار البيئي وأخيرا بعد العدالة البيئية. وقد يعزى المستوى المتوسط لدرجة ممارسة المعلمين بالمدارس الخاصة بالقاهرة الجديدة إلى قيام المدرسة بالحفاظ علي البيئية من خلال إتباع اللوائح والقوانين البيئية، كما تعمل المدارس على إتباع سياسة جيدة للحد من أو تقليل المخلفات، وتوفير أغذية صحية بالمدرسة، وتقوم المدارس بتوفير نسبة من المساحات الخضراء، والعمل على ترشيد إستهلاك الماء والكهرباء، وتقوم المدارس بعمل حملات للتوعية البيئية وتوفير الملصقات الداعية للحفاظ على البيئة، إضافة إلى دعم المبادرات المجتمعية المتعلقة بالبيئة.

توصيات البحث

- إعداد برامج تدريبية لمديري المدارس، تركز على مجالات امتلاك مهارات القيادة التحويلية لديهم، وذلك عن طريق عقد ندوات وورش عمل تدريبية لهم، وبيان أهمية هذا النمط من القيادة حتى يتسنى لتلك القيادات إتباعه؛ وحتى تتمكن من الارتقاء بالمرؤوسين وتحقيق التغيير المطلوب في المدارس.
- فتح الباب أمام المعلمين للإبداع والابتكار وإشراكهم في تحديد مشكلات العمل وكيفية حلها وصنع القرارات، ومنحهم المزيد من الصلاحيات في تفويض الأعمال.
- توفير كادر فني وإداري في كل مدرسة من أجل تخفيف أعباء العمل المدرسي على المعلمين.
- التعليم المستمر وزيادة المعرفة فيما يتعلق بأهمية الحفاظ على البيئة وقيمة الموارد الطبيعية، بالإضافة لمساعدة الآخرين في ذلك.

الدراسات المستقبلية:

- القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الولاء التنظيمي والوعي البيئي لدى معلمي مدارس التعليم العام والخاص.
- القيام بالمزيد من الدراسات المستقبلية حول واقع ممارسة القيادات للسلوك التحويلي في مؤسسات أخرى بالدولة خلاف وزارة التربية، ومعوقات ممارستها، والأساليب والمقترحات لتفعيلها.

المراجع

- الباسل، نسرين محمد فوزي (٢٠١٥): متطلبات استخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر- جامعة طنطا - كلية التربية - مجلة كلية التربية، ٥٩ع
- الرافعي، محب محمود كامل (٢٠٠٨): المواطنة البيئية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر القومي للتوعية والإرشاد من مخاطر التلوث البيئي، مشروع المواطنة البيئية، المركز الثقافي، وزارة الدولة لشئون البيئة.
- صديق، جواهر بنت أحمد (٢٠١٥): الالتزام التنظيمي للمعلمات في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس- ٣٩ع-ج
- عبد العال، وسام عبد الموجود محمد (٢٠١٩): تصور مقترح لتنمية الالتزام التنظيمي لمعلمي التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة الفيوم على ضوء التمكين الإداري أطروحة(ماجستير)- جامعة الفيوم، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم.
- عبدالعال، ريهام رفعت (٢٠١٧): المواطنة البيئية كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس. مجلة الدراسات التربوية والنفسية. مجلة الدراسات التربوية والنفسية مج. ١١، ع. ١.

قرني، حمادة عبد المنعم (٢٠١٩): علاقة البراعة التنظيمية بمدخل القيادة التحويلية في التعليم الثانوي العام بمصر. اطروحة (ماجستير) - جامعة بني سويف - كلية التربية - قسم أصول التربية.

لطفى، سناء محمد محمد (٢٠١٦): تمكين معلمي مرحلة التعليم الثانوي بمصر على ضوء القيادة التحويلية "تصور مستقبلي" اطروحة (دكتوراه) - جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - قسم أصول التربية.

محمد، ولاء عبد الحى عبد الرحمن (٢٠١٧): القيادة التحويلية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمى لدى الإخصائى الرياضى بإدارات رعاية الشباب بجامعة القاهرة. أطروحة (دكتوراه) - جامعة حلوان. كلية التربية الرياضية - قسم الادارة الرياضية والترويح.

هاشم، آيات عبد الحافظ سيد (٢٠١٩): نمط القيادة التنظيمية وعلاقته بثقافة الإلتزام التنظيمى: دراسة ميدانية أطروحة (ماجستير) - جامعة المنيا. كلية الآداب. قسم علم الإجتماع.

الهوري، سيد (٢٠٠٥): القائد التحويلي وتغيير المستقبل. مكتبة عين شمس، القاهرة.

Aghdasi, S. *et al.*, (2011): Emotional Intelligence and organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational stress and job satisfaction, *Procedia, Social and Behavioral Sciences*. Vol.29: 1965-1976

Bass, B. and Avolio. B. (2000): Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA, 50, pp 77- 85

Kang, J-H. (2013): CEOs' transformational leadership and managers' innovative behavior :The investigation of intervening effects in entre- preneurial contexte , Master dissertation of business administration , The Faculty of the school of business of the George Washington University

- Russell, S. (2010): Engaging employees in environmental initiatives: Is emotion the answer? Paper presented at the 2010 Academy of Management Annual Meeting, Montreal, Quebec.
- Sadeghi, J.; Yadollahi, M.; Baygi, M. D. and Ghayoomi, A. (2013): Approaches on leadership theories. *Journal of American Science*, 9(1), 172-177.
- Salleh, M.; Aziz, A.; Shaladin, M. and Muhammad, A. (2013): Fairness of Performance Appraisal and Organizational Commitment, *Asian Social Science*; 9(2): 122-128
- Van Dierendonck, D.; Stam, D.; Boersma, P.; De Windt, N. and Alkema, J. (2014): Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership to follower outcomes”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 25 No. 3, pp. 544-562.
- Wachira, F. M.; Gitumu, M. and Mbugua, Z. (2017): Effect of principals’ leadership styles on teachers’ job performance in public secondary schools in Kieni West Sub-County
- Yeh, H. and Shih, Ch. (2012): The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8(2): 50-59

**THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN
ACHIEVING ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND
ENVIRONMENTAL CITIZENSHIP
(FIELD STUDY OF PRIVATE SCHOOLS IN NEW CAIRO)**

**Mohammed Y. Mostafa⁽¹⁾; Mahmoud M. Sobh⁽²⁾
and Mohammed M. El-Gendy⁽³⁾**

1) Post graduate student at Institute of Environmental Studies & Research, Ain Shams University 2) Faculty of Commerce, Ain shams University 3) Faculty of Education, Helwan University

ABSTRACT

The study aimed to identify the transformational leadership role of private school principals in New Cairo in achieving organizational commitment and environmental citizenship among teachers, The study relied on the descriptive approach, A questionnaire was developed for data collection purposes, The researcher distributed 400 questionnaires, (346) were retrieved, with a rate of (86.5%).

The results of the study showed that the perceived value of teachers for the independent variable (transformational leadership) was relatively moderate, Where the best was the dimension (inspirational stimulus) and the lowest was the dimension (idealistic or charismatic effect), As for the reality of organizational commitment, the results showed that the level of achieving them was moderate, Where the best of them was the dimension (emotional commitment) and the lowest was the dimension of (continuous commitment), There is also a positive and medium significant association between transformational leadership and organizational commitment, And that what you assessed (36.8%) of the changes in the first dependent variable (organizational commitment) resulted from changes in the independent variable (transformational

leadership), With regard to the realities of environmental citizenship, the results showed that the level of their achievement was moderate, with the best being the dimension of (environmental responsibility) and the lowest being the dimension of (environmental justice), The study also showed the existence of a moderate positive correlation relationship with statistical significance at the level of (0.005) between transformational leadership and enhancing environmental citizenship for teachers, And that (26.9%) of the changes in the second dependent variable (environmental citizenship) are the result of changes in the independent variable (transformational leadership).

The study recommended that the characteristics of transformational leadership be included in the criteria for selecting educational leaders, And the provision of technical and administrative staff in each school in order to reduce the burden of school work on teachers, Continuing education and knowledge increase regarding the importance of preserving the environment.

Key words: Transformational Leadership, Organizational commitment, Environmental citizenship, Education.