

القيادة التحويلية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة تحليل بعدي

د. عطا الله فاحس العنزي

كلية التربية والآداب - جامعة الحدود الشمالية
المملكة العربية السعودية

الملخص

تلعب القيادة التحويلية دوراً هاماً في إدارة المؤسسات التعليمية لما لها من تأثيرات إيجابية، ويهدف البحث الحالي إلى الكشف عن حجم تأثير القيادة التحويلية في كلاً من الرضا الوظيفي وتمكين العاملين والإبداع الإداري والتنظيمي والثقافة التنظيمية والمواطنة التنظيمية والروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية، والكشف عن أثر متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية في حجم التأثير، من خلال مسح 39 دراسة وبحثاً منشورة ما بين عامي 2000-2019، أشارت النتائج إلى أن حجم تأثير القيادة التحويلية في كلاً من الرضا الوظيفي وتمكين العاملين والمواطنة التنظيمية والروح المعنوية كان متوسطاً، بينما كان حجم التأثير في كلاً من الإبداع الإداري والتنظيمي والثقافة التنظيمية مرتفعاً، كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير دال لمتغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية في حجم تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين والمواطنة التنظيمية، في حين لم يوجد تأثير دال في مستوى الرضا الوظيفي، والإبداع الإداري والتنظيمي، والثقافة التنظيمية، والروح المعنوية.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الإبداع الإداري، الثقافة التنظيمية، المواطنة التنظيمية، القيادة التحويلية.

مقدمة

خلال العقود الثلاثة الماضية تناولت العديد من الأبحاث والدراسات مصطلح القيادة التحويلية، حيث تمت الإشارة إلى هذا المصطلح عام 1978م من خلال العالم Burns، الذي أشار إليه في كتابه عن القيادة (Burns, 1978)، وطوره (Bass, 1985) فأشار إلى أن القيادة التحويلية تعتبر امتداداً للقيادة التقليدية التي تتجاوز تبادل المكافآت البسيطة والوعود بالترقي إلى مكافآت الجهد المبذول. فبدلاً من التركيز فقط على القائد أو التابع، تفحص القيادة التحويلية العلاقة بين القائد والتابع، وترى أنه من خلال تحديد الاحتياجات الفعلية للتابعين يصبح التابعون قادرين على تحديد نواتهم، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى تطورهم ونموهم حتى يكونوا قادة أنفسهم. ومن الناحية النظرية فإن مفهوم القيادة التحويلية يعيد تحديد رؤية ومهمة المنظمة من خلال اقتراح أن القيادة ليست مجرد مجموعة من سلوكيات وسمات الفرد، ولكنها عملية يرتبط بها الفرد مع المنظمة ككل. فالقيادة التحويلية هي عملية تشكيل وترقية للأهداف والقدرات من أجل تحقيق تحسينات كبيرة ودالة من خلال الاهتمامات المشتركة والإجراءات التعاونية داخل المؤسسة (Bennis & Nanus, 1985). فالعاملون في المنظمة يشكلون موارد غنية بالأفكار والمعارف التي يمكن استغلال قوتها من خلال إيجاد بيئات تعليمية محفزة، حيث إن أعضاء المؤسسات التعليمية ممثلة في أعضاء هيئة التدريس والمعلمين يمكنهم تطوير أنوار ومهارات جديدة مطلوبة لعملية بناء رأس المال البشري في المنظمة عبر تشجيع النمو المهني المستمر، ومشاركة التابعين (Sergiovanni, 1995; Owen, 1998). وقد اختبرت العديد من الأبحاث بشكل رئيس نماذج متنوعة من القيادة التحويلية باستخدام إستبيان القيادة متعددة العوامل الذي طوره Bass عام 1985م، ويشمل هذا الإستبيان عناصر ومفردات تصف سلوك القائد وتقيس جوانب مختلفة من القيادة التحويلية (Avolio, Bass & Jung, 19990). وقد حدد (Bass, 1985) أربعة مكونات تم قياسها بواسطة إستبيان القيادة متعدد العوامل شملت التأثير المثالي والدافع الملهم والتحفيز الفكري والنظرة الفردية، وتم دمج عنصر التأثير المثالي والدافع الملهم في بُعد إلهامي جذاب واحد؛ ليشمل جودة القادة أصحاب كاريزما تمكنهم من تحفيز وإلهام أعضاء المنظمة

من خلال توفير المعنى للأهداف المؤسسية، وتوفير الحماس الشخصي للأعضاء لرؤية المكانة المستقبلية للمنظمة.

وتستند الدراسة الحالية إلى مفهوم القيادة التحويلية، حيث يعرض الباحث أولاً هذه الخلفية المفاهيمية ومعتقدات القيادة التحويلية التي طورها Bass والباحثون الآخرون، يتبع ذلك استعراض للأدبيات حول العلاقة بين القيادة التحويلية لقيادة المؤسسات التعليمية ومقاييس نتائج هذه المؤسسات التعليمية، وتشمل الإبداع الإداري والتنظيمي، وسلوك المواطن وتمكين العاملين والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والمعلمين والروح المعنوية لهم والثقافة التنظيمية، ثم يلي ذلك تقديم الأسئلة البحثية يتبعها مخطط تفصيلي لمنهجية التحليل البعدي، ثم نتائج الدراسة ومناقشتها.

أدبيات البحث

أثبتت القيادة التحويلية أنها فعالة في الحصول على أداء عالي وإدراك أعلى لفعالية القائد من خلال مرؤوسيه، كما أنها تؤدي إلى زيادة الرضا للمرؤوسين، واستعداد أكبر من المرؤوسين لبذل جهد إضافي يرضى عنه القائد، كما أنها أثبتت فعاليتها في تنمية الإبداع الإداري والتنظيمي، وتنميتها لسلوك المواطن التنظيمية، وتنمية الروح المعنوية للمشاركين داخل المؤسسات التعليمية وقدرتها على تحسين الثقافة التنظيمية داخل هذه المؤسسات (Hater & Bass, 1988; Hoernemann, 1998; Howell & Avoelio, 1993). وتم وصف مديري المؤسسات التعليمية الفعالة والمثالية على أنهم قادة تحويليين (Kendrick, 1988; Rodgers, 1994; Sagor, 1992). وارتبطت سلوكيات القادة ببعض سمات المؤسسات التعليمية الفعالة مثل زيادة التحصيل الدراسي للطلاب (Kendrick, 1988; Rodgers, 1994; Sagor, 1992)، وانخفاض معدلات التسرب، ورفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب (Sagor, 1992) وتحسين المناخ الدراسي (Kendrick, 1988).

وتم إجراء العديد من الأبحاث خلال النصف الثاني من التسعينات الميلادية

بشكل منهجي تناولت تأثيرات القيادة التحويلية على سلوك المعلم والفعالية التنظيمية. فعلى سبيل المثال تناولت دراسة تحليلية شملت 20 بحثاً على القيادة التحويلية المدرسية، أشارت نتائجها إلى حجم أثر متواضع لمساهمات هذه القيادة في فعالية الطلاب ومشاركتهم داخل المدرسة، تتوسط هذه العلاقة حالات المعلم النفسية وبعض المتغيرات مثل الالتزام المهني والرضا الوظيفي (Leithwood, Tomlienson & Genge, 1996).

كما وُجد أن الالتزام التنظيمي ومعتقدات بيئة التعلم يرتبطان بشكل كبير وإيجابي بالقيادة التحويلية.

وتناولت دراسة (Daughtry & Finch, 1997) فعالية القيادة لدى مديري مؤسسات التدريب المهني، وأشارت النتائج إلى أن القادة التحويليين كانوا أكثر فاعلية من أولئك الذين لديهم أساليب أخرى للقيادة، بالإضافة إلى ذلك وجدت ارتباطات دالة بين عوامل القيادة التحويلية والفعالية المدركة لدى الرؤوسين في المؤسسات التعليمية. كما أشارت دراسة (Masi & Cook, 2000) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية والدافعية، كمتغير متضمن داخل الالتزام الوظيفي والإنتاجية التنظيمية. وفي محاولة لتحديد كيف يمكن تنمية وتقوية كفاءة المعلم، وجد (Hipp, 1997) أن القيادة التحويلية لها تأثير دال وقوي في فعالية وكفاءة المعلمين، فقد أشار إلى أن المديرين الذين يؤمنون بقدرة المعلم يطورون أدوات تمكن المعلمين من أداء أدوارهم ويعترفون بإنجازاتهم ويساندونهم، كما يشاركونهم في إدارة سلوك الطلاب، وينمون لديهم الحس المجتمعي، وهو ما يؤدي في الأخير إلى زيادة كفاءة وفعالية المعلمين، علاوة على ذلك فإن البيانات الناتجة من دراسات تحليل الانحدار تشير إلى وجود علاقات ارتباطية دالة بين الأساليب القيادية والرضا الوظيفي للمعلمين، وإدراكات المعلمين للفعالية، ورغبة المعلمين في بذل المزيد من الجهد (Small, 2003).

واستناداً إلى عينة مختارة من 500 معلم ومدير، أشار (Martino, 2003) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين أسلوب القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، وتبين

أيضاً عدم وجود علاقة ارتباطية دالة بين أسلوب القيادة وتمكين العاملين، وعلى الجانب الآخر وفي نفس العام أشار (Dono-Koulouris, 2003) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية وجانبين من جوانب تمكين المعلمين (الحالة المهنية والنمو المهني)، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين أسلوب القيادة التحويلية والرضا الوظيفي. وأشارت نتائج دراسة (Gunigundo, 1998) إلى أن كلاً من أسلوب القيادة للمدير والمستوى الاقتصادي والاجتماعي للطلاب غير منبئة بالتحصيل الأكاديمي للطلاب في المدارس. وتوصلت دراسة (الصومالي وممتولي، 2018) التي تناولت 333 من الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز إلى وجود علاقة قوية وموجبة بين القيادة التحويلية والإبداع الإداري للموظفين. وتوصلت دراسة (نجم، 2018) التي تناولت 32 من الموظفين الإداريين في وزارة التربية العراقية إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية والإبداع الإداري. أما تأثير القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية فقد تناولته خمس دراسات في العالم العربي في حدود علم الباحث، ومن خلال البحث في قواعد البيانات العربية المتاحة، فقد أشارت دراسة (الصريرة، 2012) التي تناولت 358 معلماً ومعلمة بالمدارس الثانوية الحكومية بالأردن إلى وجود علاقة ارتباطية عالية وموجبة ودالة بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين. وأشارت نتائج دراسة (المعاني، 2013) التي تناولت 319 موظفاً من العاملين في الجامعة الأردنية إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية ومستوى المواطنة التنظيمية، حيث استطاع متغير القيادة التحويلية تفسير ما نسبته 54.8% من التباين في مستوى المواطنة التنظيمية. وتوصلت نتائج دراسة (العبيري، 2016) التي تناولت 243 عضواً من رؤساء الأقسام العلمية بكليات الفروع بجامعة تبوك بالملكة العربية السعودية إلى وجود علاقة ارتباطية دالة وطردية بين أبعاد ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام وبين سلوك المواطنة لدى أعضاء هيئة التدريس.

وفي سبيل الكشف عن أثر القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية تناولت خمس دراسات في العالم العربي في حدود

علم الباحث الكشف عن هذا التأثير؛ حيث توصلت دراسة (العتيبي، 2016) التي تناولت 169 من المشرفين التربويين بمحافظة جدة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين الدرجة الكلية للقيادة التحويلية وأبعادها الأربعة، وأبعاد الثقافة التنظيمية (ثقافة القوة، ثقافة النظم والأدوار، ثقافة الانجاز، ثقافة التعاطف الإنساني). وتوصلت دراسة (محمد والحو، 2016) التي تناولت عينة من المشرفين التربويين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين وبلغ عددها 185 مشرفاً تربوياً إلى وجود علاقة ارتباطية ودالة بين الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية لدى عينة الدراسة.

وامتد أثر القيادة التحويلية إلى أحد أهم المتغيرات في مجال الإدارة التربوية وهو متغير الرضا الوظيفي، فقد تناولت العديد من الدراسات والأبحاث العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية المختلفة. وتوصلت دراسة (الشريف، 2015) التي تناولت 373 معلماً من معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظة الطائف، إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وبين الرضا الوظيفي لدى المعلمين. وفي دراسة (الطحانية وعودات، 2014) التي تناولت 86 لاعباً ولاعبة في مختلف الألعاب الرياضية في دائرة النشاط الرياضي بالجامعة الهاشمية في الأردن، أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين السلوك القيادي التحويلي للمدرب ومستويات الرضا عند اللاعبين، خاصة أبعاد التحفيز الإلهامي والاستثارة الفكرية، والتأثير المثالي، حيث فسرت جميعها ما نسبته 55.8% من التباين في الرضا عند اللاعبين. وفي دراسة (سالم ومعمر، 2015) التي تناولت 50 موظفاً من العاملين في الإدارة التعليمية بإحدى المدن في الجزائر "الطريفايوي" أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين السلوك القيادي السائد (التحويلي) ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسة. وفي دراسة (الشنطي، 2016) التي تناولت 356 موظفاً في وزارة التربية والتعليم بفلسطين، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين نمط القيادة التحويلية والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة. وتوصلت دراسة (العتيبي، 2016) التي تناولت 130 من رؤساء الأقسام والمشرفين

التربويين بإدارة التعليم بمحافظة عفيف إلى وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية ودالة بين ممارسة رؤساء الأقسام لنمط القيادة التحويلية، والرضا الوظيفي للمشرفين التربويين. وفي دراسة (سعيد، 2016) التي تناولت 351 من العاملين بجامعة بنها بجمهورية مصر العربية، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي. وتناولت دراسة (شرباجي والفرجاني، 2015) العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، وأثر كلاهما بالالتزام التنظيمي لدى 250 موظفاً من العاملين بجامعة الزيتونة بتونس، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي.

وبالإضافة إلى تأثيرات القيادة التحويلية في المتغيرات الإدارية التنظيمية والاجتماعية والنفسية يأتي مصطلح أو مفهوم الروح المعنوية كمتغير تابع تؤثر فيه القيادة التحويلية، فقد تناولت دراسة (الصالح، 2013) 3157 معلماً من مختلف المراحل التعليمية في مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم التعليمية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين نمط القيادة التحويلية ومستوى الروح المعنوية لدى المعلمين. وأشارت دراسة (العمر والعجمي، 2009) التي تناولت عينة مكونة من 143 عضواً من أعضاء هيئة التدريس الذكور بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالملكة العربية السعودية إلى وجود علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين الدرجة الكلية للقيادة التحويلية والدرجة الكلية للروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس. وهدفت دراسة (عمار وسليمان، 2016) إلى بيان العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين مستوى الروح المعنوية لدى 276 من العاملين بمدارس محافظة اللاذقية بسوريا، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين القيادة التحويلية والروح المعنوية.

ويمتد تأثير القيادة التحويلية ليشمل أحد أهم المتغيرات التنظيمية، الذي يعمل على تحقيق إتخاذ قرار تنظيمي فعال يتمثل في تمكين العاملين؛ أي منح العاملين حرية التصرف والمشاركة في صناعة القرار واختيار آليات تخص المهام الوظيفية في إطار بيئة تعليمية ملائمة (جاسم وحسين، 2011). وتناول العديد من الباحثين في العالم العربي العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين، فقد أشارت دراسة

(قرواني، 2017) التي شارك فيها 30 معلماً ومعلمة في مدارس محافظة "سلفيت" بفلسطين، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين. وتوصلت دراسة (الشريف، 2017)، التي شملت 362 معلماً ومعلمة في التعليم الثانوي بمدينة الإسكندرية في جمهورية مصر العربية إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين ممارسة أبعاد القيادة التحويلية الأربعة، وبين درجة واقع تمكين المعلمين إدارياً. وشملت دراسة (الطائف وعلى، 2016) 150 من العاملين بجامعة العلوم والتكنولوجيا، والجامعة اليمنية باليمن. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين أبعاد القيادة التحويلية الأربعة والدرجة الكلية لها، والتمكين الإداري للعاملين. وتوصلت دراسة (العايدي، 2016)، التي شملت 367 معلماً ومعلمة بمدارس لواء القويسمة بمحافظة عمان بالأردن إلى وجود علاقة طردية موجبة ودالة وضعيفة بين مستوى ممارسة مديري المدارس الخاصة لنمط القيادة التحويلية ومستوى تمكين المعلمين. وأظهرت نتائج دراسة (الصومالي ومتولي، 2018)، التي شملت 333 من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة وجود علاقة قوية وموجبة بين القيادة التحويلية وتميكن الموظفين. وتوصلت دراسة (أبو هويدي، 2013) التي شملت 210 مديراً ومديرة من العاملين في المدارس الثانوية التابعة لمديريات إقليم الوسط بالأردن إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وبدرجة متوسطة بين درجة ممارسة السلوك القيادي التحويلي الكلي ومستوى التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية.

مشكلة البحث

يشيع في الأدب التربوي أن يتناول الباحثون في دراساتهم وأبحاثهم مواضيع متنوعة تشمل دراسة علاقات أو فروق فيطرحون أسئلة أو يفحصون فرضيات، ومن ثم يتوصلون إلى نتائج قد تكون مختلفة، وقد تكون متشابهة؛ كلاً حسب متغيرات دراسته وحيثياتها. ولكن يبقى السؤال ما خلاصة النتائج التي توصلت إليها الدراسات المختلفة التي تحققت من فرضية محددة؟ ولهذا تزايد الاهتمام مؤخراً في الدراسات الدولية بمنهج التحليل البعدي كمنهج بحثي

وأسلوب إحصائي مناسب بالتوصل إلى وضع صورة كلية لنتائج عدد من الدراسات التي عالجت موضوعات بحثية مشتركة والدليل على ذلك هو تزايد عدد النتائج التي تشير إليها محركات البحث وقواعد البيانات المتخصصة عند إدخال كلمة (التحليل البعدي Meta-analysis). وقد تناولت العديد من الدراسات على مستوى الوطن العربي كما سبق الإشارة إليها في مقدمة الدراسة، القيادة التحويلية وعلاقتها بالعديد من المتغيرات ولم تحظى تلك الدراسات الكثيرة بفرصة المراجعة والتحليل من أجل الوقوف على قدرتها التأثيرية، وبالتالي تحديد وتوجيه الباحثين إما إلى إجراء المزيد من الدراسات حولها في ضوء نتائج الدراسة أو الحذر عند تناولها في الدراسات المستقبلية.

وتكمن مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى تأثير القيادة التحويلية في كلاً من الرضا الوظيفي وتمكين العاملين، والإبداع الإداري والتنظيمي، والثقافة التنظيمية، والمواطنة التنظيمية، والروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية.

وينبثق من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- 1 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية؟
- 2 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي حسب متغير النوع والمرحلة التعليمية؟
- 3 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية؟
- 4 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين حسب متغير النوع والمرحلة التعليمية؟
- 5 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية؟

- 6 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي حسب متغير النوع والمرحلة التعليمية؟
- 7 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؟
- 8 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية حسب متغيري النوع والمرحلة التعليمية؟
- 9 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؟
- 10 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية حسب متغير النوع ومتغير النوع والمرحلة التعليمية؟
- 11 - ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية؟
- 12 - ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية حسب متغير النوع ومتغير النوع والمرحلة التعليمية؟

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تبين صورة واقعية عن:

- 1 - حجم تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية.
- 2 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في حجم تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية.
- 3 - مدى تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية.
- 4 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية.
- 5 - مدى تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية.

- 6 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية.
- 7 - مدى تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
- 8 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية.
- 9 - مدى تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
- 10 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية.
- 11 - مدى تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية.
- 12 - مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية حسب متغيري النوع والمرحلة التعليمية.

أهمية البحث

- 1 - يأتي هذا البحث متماشياً مع التوجهات الحديثة العالمية في مجال بحوث الإدارة التربوية لتناولها أسلوب التحليل البعدي.
- 2 - يمكن لهذا البحث أن يساعد متخذي القرارات التربوية في وزارات التربية والتعليم العالي والجامعات بجدوى التحول إلى مسار القيادة التحويلية؛ من خلال إمدادهم بدرجة فاعلية استخدام القيادة التحويلية؛ كما تبيينها الدراسات السابقة.

مصطلحا البحث

- التحليل البعدي: أسلوب إحصائي من الأساليب الكمية المستخدمة لمسح وتحليل التجمع الهائل لنتائج الدراسات في مجال معين بطريقة كمية؛ من أجل تنظيم واستخراج المعلومات من هذه الدراسات بهدف الكشف عن فاعليتها هذه الدراسات، والتوصل إلى قرار معين في تبني نتائجها من عدمه.

- القيادة التحويلية: تُعرّف القيادة التحويلية على أنها عملية يسعى من خلالها القائد إلى الارتقاء بمستوى العاملين وتشجيعهم، والعمل على تنمية مهاراتهم وسلوكياتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة، والارتقاء إلى أعلى المستويات.

منهجية البحث

قام الباحث بجمع بيانات الدراسات التي تمثل عينة البحث الحالي وفق معايير دمج وتضمين محددة، يلي ذلك ترميز متغيرات البحث ثم تحديد المنهج المستخدم في البحث.

جمع البيانات: قام الباحث باستخدام الكلمات المفتاحية التالية: "القيادة التحويلية"، "السلوك القيادي التحويلي"، "نمط القيادة التحويلية"، "الرضا الوظيفي"، "تمكين العاملين"، "الإبداع الإداري والتنظيمي"، "الثقافة التنظيمية"، "المواطنة التنظيمية"، "سلوك المواطنة"، "الروح المعنوية"، وذلك في قواعد البيانات التالية: قاعدة دار المنظومة، قاعدة أسك زاد، قاعدة شمعة، قاعدة المجالات العراقية المحكمة، قاعدة جديد الرسائل في جامعة أم القرى، قاعدة اتحاد مكاتب الجامعات المصرية، كما قام الباحث باستخدام الكلمات المفتاحية في مسح الأعداد الصادرة من مجلات العلوم التربوية والنفسية بجامعة البحرين، المجلة التربوية الدولية بجامعة الإمارات العربية المتحدة، مجلة العلوم التربوية والنفسية بالجامعة الإسلامية بغزة، مجلة العلوم التربوية بجامعة الملك سعود، مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية، مجلة دراسات تربوية بالجامعة الأردنية. أسفرت نتائج البحث السابقة عن الحصول على 54 بحثاً، وفي المرحلة الثانية قام الباحث بمسح البحوث السابقة في ضوء العنوان ومستخلص البحث، والكلمات المفتاحية مما نتج عنه حصر البحوث في 39 بحثاً.

معايير دمج وتضمين الدراسات

طبق الباحث المعايير التالية لإدراج البحوث المتحصل عليها خلال المسح الحاسوبي عبر قواعد البيانات المشار إليها سابقاً، والمواقع الإلكترونية للمجلات، وشملت المعايير ما يلي:

- 1 - أن تكون الدراسة منشورة ما بين 2000 - 2019م.
- 2 - أن تكون الدراسات والأبحاث منشورة في مجلات علمية محكمة ومكتوبة باللغة العربية.
- 3 - أن تكون الدراسات مطبقة في المؤسسات التعليمية في المراحل المتنوعة (ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي - أخرى).
- 4 - أن تحتوي الدراسات على بيانات تساعد الباحث في حساب حجم التأثير (معامل الارتباط، حجم العينة).

ترميز متغيرات البحث

تم ترميز المعلومات والمتغيرات الأساسية لعينة البحث كما يلي:

- 1 - الباحث الأول في الدراسة يتم ترميزه على أنه صاحب الدراسة، ثم يكتب وزملاؤه.
- 2 - سنة الدراسة.
- 3 - النوع الاجتماعي، ذكور / إناث / مختلط (ذكور وإناث معاً).
- 4 - المرحلة التعليمية تم ترميزها إلى ابتدائي ومتوسط وثانوي وجامعي وأخرى.

منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي لتوظيف أسلوب التحليل البعدي كمجموعة من الإجراءات الإحصائية الهادفة إلى دمج النتائج المستمدة من مجموعة من الدراسات المنفردة.

طرق تحليل البيانات

في هذا البحث ولتحليل البيانات تم استخدام طريقة التحليل البعدي، وتهدف إلى حساب أحجام التأثير للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) وحجم التأثير المستخدم هنا، إما أن يكون حجم التأثير d — Cohen أو g — Hedges (Borenstein et al., 2009).

نتائج البحث

نتيجة التساؤل الأول:

– ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية؟
وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث باختبار التجانس بين الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 1

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي

P	Q	df	H ²	I ²	T ²	T
< 0.001	318.057	10	27.271	%96.33	0.1127	0.336

يشير الجدول رقم 1 إلى أن قيمة Q التي بلغت 318.057 دالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة (I²) أعلى من 78% وهو ما يشير إلى درجة ونسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عينة البحث.

– ولفحص أهمية وأثر التحيز للنشر في نتائج التحليل البعدي، تم توظيف اختبار (Egger) لتحليل الانحدار لاختبار تماثل شكل القمع، التي بلغت قيمة Z 0.502 عند مستوى 0.616 وهي قيمة غير دالة تشير إلى عدم وجود تحيز للنشر.

ولتحديد قيمة حجم التأثير تبني الباحث نموذج التأثيرات العشوائية وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 2

نموذج التأثيرات العشوائية ن=11

حجم التأثير ES	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.646	0.105	6.13	< 0.001	0.439	0.852

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.646، وكانت قيمة $Z = 6.13$ عند مستوى 0.001 وهو ما يدل على أن حجم التأثير دال وذو تأثير متوسط، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية متوسط التأثير عند قيمة 0.646.

نتيجة التساؤل الثاني:

ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي حسب متغير النوع والمرحلة التعليمية؟، وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 3

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس I^2	P	الدالة	قيمة التجانس Q	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
96.66%	< 0.001		288.484	0.974	0.144	0.008	2.64	0.212	0.559	النموذج العشوائي
				0.574	0.484-	0.868	0.166	0.27	0.0448	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس التي بلغت 288.484 دالة عند مستوى 0.001، كما أن نسبة التجانس التي بلغت 96.66% كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط التي بلغت 0.0448 وغير دالة، حيث كانت قيمة $Z = 0.166$ عند مستوى 0.868 (غير دالة)، وهذا يشير إلى حجم تأثير القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية لا يختلف باختلاف العوامل (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي).

نتيجة التساؤل الثالث:

ما مدى تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية؟ وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار التجانس بين

الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 4

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين

P	Q	Df	H ²	I ²	T ²	T
< 0.001	320.998	9	39.004	%97.44	0.1142	0.338

يشير الجدول السابق المرقوم 4 إلى أن قيمة Q بلغت 320.998 ودالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة (I^2) أعلى من 78% وهو ما يشير إلى درجة ونسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عينة البحث الحالي.

- ولفحص أهمية وأثر التحيز في نتائج التحليل البعدي، تم استخدام اختبار (Egger) لتحليل الانحدار لاختبار تماثل شكل القمع، وبلغت قيمة Z 0.823 عند مستوى دلالة 0.411 أي أن قيمة Z غير دالة، وبالتالي لا يوجد تحيز للنشر.

ولتحديد قيمة حجم التأثير تبني الباحث نموذج التأثيرات العشوائية وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 5

نموذج التأثيرات العشوائية $n=10$

حجم التأثير Es	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.476	0.109	4.37	< 0.001	0.262	0.690

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.476، وكانت قيمة $Z=4.37$ عند مستوى 0.001 وهو ما يدل على أن حجم التأثير دال وذو تأثير متوسط، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية متوسط التأثير عند 0.476.

نتيجة التساؤل الرابع:

- ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين حسب متغيري النوع والمرحلة التعليمية؟

وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 6

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس	الدالة	قيمة التجانس	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
96.53%	0.001	259.957	1.020	0.418	0.001	4.68	0.1537	0.719	النموذج العشوائي
			0.003-	0.219-	0.04	2.01-	00551	0.111-	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس بلغت 259.957 ودالة عند مستوى 0.001، كما أن نسبة التجانس بلغت 96.53% كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط بلغت - 0.111 دالة، حيث بلغت قيمة Z -2.01 عند مستوى 0.04 وهي دالة، وهذا يشير إلى أن حجم تأثير القيادة التحويلية في تمكين العاملين في المؤسسات التعليمية يختلف باختلاف العوامل الوسيطة (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي).

نتيجة التساؤل الخامس:

- ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية؟

وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار التجانس بين الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 7

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي

P	Q	df	H ²	I ²	T ²	T
< 0.001	158.708	5	27.744	%96.4	0.1282	0.358

يشير الجدول رقم 7 إلى أن قيمة Q بلغت 158.708 ودالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة I² أعلى من 78%، وهو ما يشير إلى نسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عينة البحث الحالي.

- ولفحص أهمية وأثر التحيز للنشر في نتائج التحليل البعدي فقد تم استخدام اختبار (Egger) لتحليل الانحدار واختبار وتمثل شكل "القمع"، وبلغت قيمة Z 1.212 عند مستوى دلالة 0.226 وهي غير دالة، وبالتالي لا يوجد تحيز للنشر.

ولتحديد قيمة حجم التأثير تبني الباحث نموذج التأثيرات العشوائية، وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 8

نموذج التأثيرات العشوائية ن=6

حجم التأثير ES	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.865	0.152	5.68	< 0.001	0.567	1.163

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.865، وكانت قيمة Z = 5.68 عند مستوى 0.001، وهو ما يدل على أن حجم التأثير دال وذو تأثير مرتفع، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية مرتفع عند 0.865 وهو ما يدل على أن حجم التأثير دال وذو تأثير مرتفع، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية مرتفع عند 0.865.

نتيجة التساؤل السادس:

– ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية؟
وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 9

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس	الدالة	قيمة التجانس	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
96.41%	< 0.001	117.586	1.558	0.454	< 0.001	3.574	0.2815	0.0061	النموذج العشوائي
			0.100	0.190–	0.545	0.605–	0.074	0.0448–	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس بلغت 117.586 دالة على مستوى 0.001، كما أن نسبة التجانس بلغت 96.41% وهي كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط بلغت -0.0448 وغير دالة، حيث بلغت قيمة Z -0.605 عند مستوى 0.545 وهي غير دالة.

ويشير هذا إلى أن حجم تأثير القيادة التحويلية في الإبداع الإداري والتنظيمي في المؤسسات التعليمية لا يختلف باختلاف العوامل الوسيطة (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي).

نتيجة التساؤل السابع:

– ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؟
وللإجابة على التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار التجانس بين الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 10

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية

P	Q	Df	H ²	I ²	T ²	T
< 0.001	71.157	4	17.152	%94.17	0.769	0.277

يشير الجدول رقم 10 إلى أن قيمة Q التي بلغت 71.157 دالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة I² أعلى من 78% وهو ما يشير إلى درجة نسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عينة البحث الحالي.

- ولفحص أهمية وأثر التحيز للنشر في نتائج التحليل البعدي، تم استخدام اختبار (Egger) لتحليل الانحدار لاختبار تماثل شكل "القمع"، وبلغت قيمة Z - 2.111 عند مستوى دلالة 0.035 وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يشير إلى وجود تحيز للنشر، ومن أجل جعل حجم التأثير مساوياً لقيمة الصفر استخدم الباحث اختبار تحليل (Fail-Safe N Analysis)، الذي يشير إلى العدد المطلوب من الأبحاث والدراسات التي يجب نشرها لتحقيق ذلك هو 1480 دراسة وبحث.

ولتحديد قيمة حجم التأثير يتبنى الباحث نموذج التأثيرات العشوائية وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 11

إحصاءات نموذج التأثيرات العشوائية ن=5

حجم التأثير ES	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.785	0.129	6.09	0.001	0.533	1.038

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.785، وكانت قيمة Z 6.09 عند مستوى 0.001 ويدل على أن حجم التأثير دال وذا تأثير مرتفع، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية مرتفع 0.785.

نتيجة التساؤل الثامن:

- ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية؟
- وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 12

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس	الدالة	قيمة التجانس	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
95.75%	< 0.001	65.511	1.654	0.151	0.019	2.354	0.383	0.9023	النموذج العشوائي
			0.318	0.449-	0.738	0.335-	0.196	0.0655	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس التي بلغت 65.511 دالة عند مستوى 0.001، كما أن نسبة التجانس التي بلغت 95.75% كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط والتي بلغت -0.0655 غير دالة، حيث بلغت قيمة Z -0.335 عند مستوى 0.738 وهي غير دالة، وهذا يشير إلى حجم تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية لا يختلف باختلاف العوامل الوسيطة (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي).

نتيجة التساؤل التاسع:

- ما مدى تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؟
- وللإجابة على التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار التجانس بين الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 13

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية

P	Q	Df	H ²	I ²	T	T
< 0.001	76.928	3	17.99	%94.44	0.039	0.198

يشير الجدول السابق المرقوم 13 إلى أن قيمة Q بلغت 76.928 دالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة I² أعلى من 78%، وهو ما يشير إلى درجة نسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عينة البحث الحالي.

- ولفحص أهمية وأثر التحيز للنشر في نتائج التحليل البعدي، تم استخدام اختبار (Egger) لتحليل الانحدار لاختبار تماثل شكل القمع، وبلغت قيمة Z - 1.855 عند مستوى دلالة 0.064 وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يشير إلى عدم وجود تحيز في النشر.

ولتحديد قيمة حجم التأثير تبني الباحث نموذج التأثيرات العشوائية وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات. والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 14

إحصاءات نموذج التأثيرات العشوائية ن=4

حجم التأثير ES	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.581	0.103	5.64	< 0.001	0.379	,787

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.581، وكانت قيمة Z 5.64 عند مستوى 0.001 وهو ما يدل على أن حجم التأثير دال وذو تأثير متوسط، وبالتالي فإن حجم تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية متوسط 0.581.

نتيجة التساؤل العاشر:

- ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية؟
وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 15

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس	الدالة	قيمة التجانس	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
%81.34	.004	11.050	.889	.569	< 0.001	8.95	0.0815	0.7291	النموذج العشوائي
			0.019-	.144-	.011	2.54-	.0320	.0813	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس بلغت 11.050 ودالة عند مستوى 0.004، كما أن نسبة التجانس التي بلغت 81.3% كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط، التي بلغت 0.813 دالة، حيث بلغت قيمة $Z = 2.54$ عند مستوى 0.011 وهي دالة، وهذا يشير إلى أن حجم تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية تختلف باختلاف العوامل الوسيطة (المرحلة التعليمية، النوع الاجتماعي).

نتيجة التساؤل الحادي عشر:

- ما مدى تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية؟

وللإجابة على التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار التجانس بين الدراسات والأبحاث التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم 16

إحصاءات اختبارات التجانس لتأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية

P	Q	Df	H	I	T	T
< 0.001	202.553	4	29.683	%.96.63	0.0605	0.246

يشير الجدول رقم 16 إلى أن قيمة Q بلغت 202.553 دالة عند مستوى 0.001، كما أن قيمة I^2 أعلى من 78% وهو ما يشير إلى درجة نسبة تجانس مرتفعة بين الدراسات والأبحاث عنة البحث الحالي.

- ولفحص أهمية وأثر التحيز للنشر في نتائج التحليل البعدي، تم استخدام اختبار (Egger) لتحليل الانحدار لاختبار وتمائل شكل القمع، وبلغت قيمة Z - 3.195 عند مستوى دلالة 0.001، وهي قيمة دالة إحصائياً مما يشير إلى وجود تحيز في النشر. ومن أجل جعل حجم التأثير مساوياً لقيمة الصفر استخدم الباحث اختبار وتحليل (Fail - Safe N Analysis)، ويشير إلى العدد المطلوب من الأبحاث والدراسات التي يجب نشرها لتحقيق ذلك هو 2370 دراسة وبحث.

ولتحديد قيمة حجم التأثير تبني الباحث نموذج التأثيرات العشوائية، وذلك لوجود درجة عالية من التجانس بين الدراسات، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 17

إحصاءات نموذج التأثيرات العشوائية ن=5

حجم التأثير ES	الخطأ المعياري SE	Z	P	الحدود الدنيا	الحدود القصوى
0.498	0.113	4.41	< 0.001	0.277	0.720

من الجدول السابق يتضح أن حجم التأثير بلغ 0.498، وكانت قيمة Z 4.41 عند مستوى 0.001 وهو ما يدل على أن حجم تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية متوسط 0.498.

نتيجة التساؤل الثاني عشر:

- ما مدى وجود فروق دالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية حسب متغيري النوع الاجتماعي والمرحلة التعليمية؟
وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج التأثيرات المختلطة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول رقم 18

إحصاءات نموذج التأثيرات المختلطة

نسبة التجانس	الدالة	قيمة التجانس	الحدود القصوى	الحدود الدنيا	P	Z	SE	ES	
97.28%	0.001	202.005	1.095	0.172	0.007	2.69	0.235	0.633	النموذج العشوائي
			0.068	0.138	0.503	0.670-	0.0526	0.0352-	الوسيط

من الجدول السابق يتضح أن قيمة التجانس بلغت 202.005 دالة عند مستوى الدلالة 0.001. كما أن نسبة التجانس بلغت 97.28% وهي كبيرة، كما يشير الجدول إلى أن قيمة حجم التأثير للوسيط بلغت -5.0352 وغير دالة، حيث بلغت قيمة Z -0.670 عند مستوى 0.503، وهي غير دالة، مما يشير إلى أن حجم تأثير القيادة التحويلية في الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية لا يختلف باختلاف العوامل الوسيطة (المرحلة التعليمية - والنوع الاجتماعي).

مناقشة النتائج

أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى فعالية القيادة التحويلية في لوائح المؤسسات التعليمية (الرضا الوظيفي للعاملين، تمكين العاملين، الإبداع الإداري والتنظيمي، الثقافة التنظيمية، المواطنة التنظيمية، الروح المعنوية للعاملين)، حيث كانت قيم حجم التأثير موجبة ودالة، وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه نتائج دراسات (Avolio, Bass & Jang, 1999; Wang, Oh, Courtright & Colbert, 2011; Chin, 2007)، التي أشارت إلى فعالية نمط القيادة التحويلية الذي يتبناه قادة

المؤسسات التعليمية، واستناداً إلى هذه النتائج فإنه يمكن القول أن القادة التحويلين أكثر حساسية نحو منظماتهم التعليمية، فهم يطورون رؤية مشتركة وقيادة موزعة، ويسعون إلى بناء ثقافة تنظيمية ضرورية لتحقيق انجازات قوية داخل مؤسساتهم، وإظهار سلوكيات القيادة التحويلية يساهم في مساعدة القادة على بناء وتأسيس وإصلاح قوي داخل مؤسساتهم، وكما أشار إلى أن القادة التحويلين يعملون مع المعلمين في مجموعات ضمن فرق عمل تسعى لتطوير حلول أفضل للمشكلات الحالية والمستقبلية داخل مؤسساتهم التعليمية، كما أن القيادة التحويلية تحفز العاملين على الالتزام بالأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية إليها، وتساهم في النمو طويل المدى لقدرة العاملين على حل ما يواجههم من مشكلات. أما بالنسبة للمتغيرات الوسيطة التي شملت المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي، فقد أشارت النتائج إلى أن تأثير القيادة التحويلية في المواطنة التنظيمية وتمكين العاملين تختلف باختلاف هذه المتغيرات الوسيطة، وهذا يمكن عزوه في ضوء أن كلاً من المواطنة التنظيمية وتمكين العاملين في المؤسسات التعليمية ينطويان على قدر مشترك من حرية التصرف والمشاركة في صناعة القرار التعليمي، وهذا يعني أن القيادة التحويلية تختلف باختلاف المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن تأثير القيادة التحويلية في كلاً من (الرضا الوظيفي والإبداع الإداري والتنظيم والثقافة التنظيمية والروح المعنوية) لا تختلف باختلاف المتغيرات الوسيطة (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه المتغيرات تشترك في المكون الانفعالي الذي يشير إلى المشاعر والانفعالات الإيجابية المصاحبة لهذه المتغيرات، ولا تختلف باختلاف المتغيرات الوسيطة (المرحلة التعليمية والنوع الاجتماعي). كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن القيادة التحويلية في كلاً من (الإبداع الإداري والتنظيمي من جهة والثقافة التنظيمية من جهة أخرى كان مرتفعاً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن القيادة التحويلية تحفز التفكير العقلي الذي بدوره يشجع العاملين على التفكير خارج الصندوق، مما يؤدي إلى مساعدة العاملين على تحسين مهاراتهم وقدراتهم في حل المشكلات المستندة إلى بيئة العمل، كما أن القادة التحويلين لديهم القدرة على تطوير ثقافة تنظيمية فريدة تشجع العاملين على تبني

سلوكيات عمل إبداعية، وبالتالي فإن القيادة التحويلية بما تحمله من ميزات (حل المشكلات، المؤشرات التحفيزية، تقييم الأداء) تعمل على إيجاد بيئة عمل ضرورية لتعزيز سلوك العمل الإبداعي بين العاملين داخل المؤسسات التعليمية؛ (Felfe & Goihl, 2020; Dorenbosch, Van Engen & Verhagen, 2005; Bass & Avolio, 1997; Geyery & Steyrer, 1998). كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن تأثير القيادة التحويلية في كلاً من الرضا الوظيفي وتمكين العاملين والمواطنة التنظيمية والروح المعنوية، كان متوسطاً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذا النوع من القيادة قادر على تحفيز العاملين داخل مؤسساتهم، وزيادة دافعيتهم، ولما كانت دافعية العاملين داخل هذه المؤسسات تؤثر فيها عوامل ومحددات أخرى مثل الأجور، العلاقات بين العاملين، التطور المهني، الاحترام الاجتماعي، الاستقلالية، طبيعة الوظيفة؛ (Zarei, Nagafi, Rajaei & Shamaedini, 2016) وأنظمة الترقى الوظيفي، التغذية الراجعة الفورية، بيئة العمل، فهذا يضعف من تأثير القيادة التحويلية في المتغيرات السابقة (الرضا الوظيفي وتمكين العاملين والمواطنة التنظيمية، والروح المعنوية).

التوصيات

في ضوء نتائج البحث

يوصي الباحث بما يلي:

- 1 - تبني نمط القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية التي تهدف إلى تنمية الإبداع الإداري والتنظيمي والثقافة التنظيمية.
- 2 - الاهتمام بالعوامل والمحددات الأخرى المؤثرة في تنمية الرضا الوظيفي وتمكين العاملين وسلوك المواطنة التنظيمية والروح المعنوية للعاملين في المؤسسات التعليمية التي تتبنى نمط القيادة التحويلية.

- 3 - توحيد الإجراءات والممارسات التي تقدم من قبل القادة التحويليين لكلاً من الذكور والإناث والمراحل التعليمية المختلفة (ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي - أخرى) وتخص السلوك التطوعي الاختياري الذي يهدف إلى تعزيز أداء المؤسسات التعليمية.
- 4 - توحيد الإجراءات والممارسات التي تقدم من قبل القادة التحويليين لكلاً من الذكور والإناث والمراحل التعليمية المختلفة (ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي - أخرى) وتخص المشاركة في صناعة القرارات التعليمية.

الأبحاث المقترحة

- 1 - إجراء دراسات مماثلة تتناول متغيرات وسيطة مختلفة مثل تأثير الثقافة المجتمعية وعدد سنوات الخبرة.
- 2 - إجراء دراسات مماثلة تتناول متغيرات تابعة أخرى كالاتزام التنظيمي، وفعالية اتخاذ القرار والتعلم التنظيمي والصراع التنظيمي إلخ.
- 3 - إجراء دراسة عبر ثقافية تحليل بعدي تتناول المقارنة بين تأثير القيادة التحويلية في متغيرات البحث الحالي بين الدول العربية والدول الأوروبية.

Transformational Leadership and its Relationship to a Certain Organizational Variables in Educational Institutions: A Meta-analysis Study

Dr. Attalla F. Al-Enezi

Faculty of Education & Arts - Northern Borders University
K.S.A

Abstract

Transformational leadership plays an important role in the management of educational institutions because of their positive effects. The current research aims to identify the effect size of transformational leadership on job satisfaction, organizational citizenship, employee empowerment, administrative and organizational creativity, organizational culture, and morale of workers in educational institutions. It aims also to identify the impact of gender and educational stage variables on the targeted effect size. The study sample consisted of 39 studies and research published between 2000-2019. Results indicated that the effect size of transformational leadership on job satisfaction, employee empowerment, organizational citizenship, and morale was average, while for administrative and organizational creativity and organizational culture was high. Moreover, it indicated a significant impact of the gender and educational stage variables in effect size of transformational leadership on employee empowerment and organizational citizenship. There was no significant effect on job satisfaction, managerial and organizational creativity, organizational culture, and morale.

Keywords: Job satisfaction, Organizational creativity, Organizational culture, Organizational citizenship, Transformational leadership.

المراجع

أبو هويدي، علي يوسف (2013). واقع القيادة التحويلية لدى مديري التربية والتعليم في اقليم الوسط وعلاقتها بالتمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك، الأردن.

بدح، أحمد محمد (2013). القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى عمداء كليات المجتمع الخاصة في الاردن. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية بجامعة الامارات العربية المتحدة*، 34، 1-23.

التلباني، نهاية وبدير، رامز والرقب، أحمد (2013). علاقة القيادة التحويلية في تمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث فرع العلوم الإنسانية*، 27(4)، 774-733.

جاسم، باسم عبد الحسن وحسين، سحراء أنور (2017). القيادة التحويلية وتأثيرها في مستوى الابداع التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني. *مجلة كلية التراث الجامعة*، 18، 470-434.

حميدي، جابر وحيد (2014). أثر القيادة التحويلية على تمكين العاملين والالتزام التنظيمي بالتطبيق على وزارة التربية العراقية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 3، 397-369.

الرشدي، علي ضبيان (2018). القيادة التحويلية وعلاقتها بالابداع التنظيمي لدى عملاء ورؤوس الاقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. *المجلة العربية للدراسات الأمنية*، 33(71)، 39-3.

سعيد، محمد نصر (2016). التمكين الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والرضى الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة بنها بجمهورية مصر العربية. *المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة*، 46(4)، 109-41.

شرباجي، عادل محمد علي والفرجاني، صالح عمران (2015). العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والرضا الوظيفي وأثر كلاهما في الالتزام التنظيمي. مجلة جامعة الزيتونة، 13، 48-61.

الشريف، سعود (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للقيادة التحويلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، [رسالة ماجستير غير منشورة]. مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

الشريف، محمود كمال (2017). دور القيادة التحويلية في تمكين العاملين بمرحلة التعليم الثانوي العام: دراسة تحليلية تقويمية بمحافظة الإسكندرية، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإسكندرية.

الشنطي، محمود عبد الرحمن (2016). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزامات التنظيمية: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(7)، 85-104.

الصالح، خالد بن سليمان (2013). القيادة التحويلية والتعاملية لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة القصيم التعليمية وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى المعلمين. رسالة التربية وعلم النفس، 4، 4-40.

الصرايرة، حسين (2012). العلاقة بين ممارسة مديري مدارس محافظة الكرك للقيادة التحويلية والسلوك الابداعي الفردي للمعلمين. مجلة جامعة النجاح للأبحاث فرع العلوم الانسانية، 26(5)، 1100-1126.

الصومالي، صباح ومتولي، رازان (2018). أثر القيادة التحويلية على تمكين وإبداع الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2(9)، 18-38.

الطحانية، زياد لطفي ووزر ماس، ابراهيم (2008). العلاقة بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية في كليات التربية الرياضية في الاردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية بجامعة البحرين، 9(1)، 35-59.

- عمار، قصي وسليمان، أنس وليد (2016). دورة القيادة التحويلية في تحسين مستوى الروح المعنوية للعاملين: دراسة مسحية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 38(5)، 291-309.
- العبيري، فهد بن حمدان (2016). تحليل العلاقة بين ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية وبين الالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات الفروع بجامعة تبوك. مجلة كلية التربية، 27(105) ج2، 252-294.
- العتيبي، سلطان شلاح مشوح (2016). الثقافة التنظيمية السائدة بمكاتب التعليم بمحافظة جدة وعلاقتها بسلوك القيادة التحويلية لدى مديريها. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 2(168)، 439-503.
- العايدي، رجاء أحمد (2016). علاقة القيادة التحويلية والتمكين لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان، لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة: كلية العلوم التربوية.
- العثماني، عزام محمد حسن (2017). دورة القيادة التحويلية في تحقيق الفعالية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الاقصى بغزة، فلسطين.
- العوضي، فايزة عبد الله والعوضي، عادل عبد الله (2015). تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت. مجلة مستقبل التربية العربية، 22(93)، 11-67.
- قرني، أسامة محمود (2014). تدعيم علاقة القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية بالقدرة المؤسسية في مدارس الثانوية العامة المصرية: رؤية مقترحة. مجلة الإدارة التربوية، 1(2)، 13-112.
- قرواني، خالد نظمي (2017). دور القيادة التحويلية في تمكين المعلمين والمعلمات في المدارس في فلسطين. المجلة العلمية، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس المفتوحة، 33(2)، 300-356.

المعاني، أيمن عودة محمود (2013). أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 9(2)، 225-258.

المطيري، سعد محمد عواض ودواني، كمال سليم (2011). درجة ممارسة صنع القرار التحويلي لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالرضى الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

محمد، لمّا يوسف والحو، غسان حسين (2016). القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى المشرفين التربويين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهات نظر المشرفين أنفسهم، [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

نجم، حسين عبد الجبار (2018). دورة القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري - بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في ديوان وزارة التربية العراقية. *مجلة كلية الرافدين لعلوم الجامعة*، 42، 112-135.

نعساني، عبد المحسن عبد السلام (2008). اختبار أثر ابعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في سوريا. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية*، 30(1)، 67-98.

Abu-Huwaidi, A.Y. (2013). *The reality of transformational leadership among the directors of education in the Central Region and its relationship to administrative empowerment among high school principals*, (in Arabic). Unpublished Ph.D Thesis, Yarmouk University, Jordan.

Al-A'ydi, R.A. (2016). *The relationship between transformational leadership and empowerment of private schools at Al-Qesma brigade from the teachers' point of view*, (in Arabic). (Unpublished Master Thesis) Mo'eta University, College of Educational Sciences.

Al-Awadi, F.A. & Al-Awadi, A.A. (2015). Analysis of the Impact of Transformational Leadership Style on Administrative Creativity: An

- Empirical Study on Educational Institutions in the State of Kuwait, (in Arabic). *Future of Arab Education Journal*, 22(93), 11-67.
- Al-Abeeri, F.H. (2016). Examining the relationship between the degree of practicing transformational leadership by the academic's heads of departments and organizational commitment and organizational citizenship behavior in the branches colleges at University of Tabuk from the viewpoint of faculty members, (in Arabic). *College of Education Journal*, 27(105), 252-294.
- Al-Mutairi, S.M.A. & Duani, K.S. (2011). *The degree of transformative decision-making practice among high school principals in the State of Kuwait and its relationship to job satisfaction from the teachers' point of view*, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, Middle East University, Jordan.
- Al-Otaibi, S.Sh. (2016). The organizational culture prevailing in education offices in Jeddah Governorate and its relationship to the behavior of transformational leadership of its managers, (in Arabic). *Journal of the Faculty of Education of Al-Azhar University*, 2(168), 439-503.
- Al-Othmani, A.H. (2017). *The transformational leadership in achieving organizational effectiveness in private schools in the Gaza Strip*, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.
- Al-Rashidi, A.D. (2018). Transformational leadership and its relationship to organizational creativity among clients and department heads in government and private universities in Riyadh, (in Arabic). *The Arab Journal of Security Studies*, 33(71), 3-39.
- Al-Sarayrah, H. (2012). The relationship between the principals of Karak governorate schools practice transformational leadership and individual creative behavior of teachers, (in Arabic). *An-Najah University Journal for Research, Humanities Branch*, 26(5), 1100-1126.
- Al-Sharief, M. (2017). *The role of transformational leadership in empowering employees in general secondary education*, (in Arabic). An analytical evaluative study in Alexandria Governorate. Unpublished Master Thesis, Alexandria University.

- Al-Sharief, S. (2015). *The level of Ta'ef secondary school principals' practice of transformational leadership and its relationship to teachers' job satisfaction*, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, Um Alqura University.
- Al-Somali, S. & Metwalli R. (2018). The impact of transformational leadership on administrative civil servants' empowerment and creativity in King Abdul Aziz University in Saudi Arabia, (in Arabic). *Scientific Journal for Economy, Management & Legalities*, 2(9), 18-38.
- Al-Tahayna, Z.L. & Wazarmas, I. (2008). The relationship between transformational and organizational leadership in colleges of physical education in Jordan, (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences*, University of Bahrain, 9(1), 35-59.
- Al-Telbani, N., Bedir, R. & Al-Raqab, A. (2013). The relationship of transformational leadership in empowering workers in Palestinian universities in the Gaza Strip, (in Arabic). *Al-Najah University Journal for Research in the Humanities Branch*, 27(4), 734-774.
- Ammar, Q. & Suleiman, A. W. (2016). The role of transformational leadership in improving employee morale: a survey study (in Arabic). *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies*, 38(5), 291-309.
- Avolio, B.J., Bass, B.M., & Jung, D.I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.
- Badah, A.M. (2013). Transformational leadership and their relationship to organizational culture among deans of private community colleges in Jordan, (in Arabic). *International Journal of Educational Research of United Arab Emirates University*, 34, 1-23.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B.J. (1997). *Full range leadership development - Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden.

- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies of taking charge*. New York, NY., Harper and Row.
- Borenstein, M., Hedges, L.V., Higgins, J.P.T. & Rothstein, H.R. (2009). *Introduction to meta-analysis*. New York: John Wiley and Sons.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chin, J. M., (2007). Meta-analysis of Transformational School Leadership Effects on School Outcomes in Taiwan and the USA. *Asia Pacific Education Review*, 8(2), 166-177.
- Daughtry, L.H. & Finch, C.R. (1997) Effective leadership of vocational administrators as a function of gender and leadership style. *Journal of Vocational Education Research*, 22(3), 173-186.
- Dorenbosch, L., Van Engen, M. & Verhagen, M. (2005). On-The-Job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management through Production Ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.
- Dono-Koulouris, M.J. (2003). *Leadership style, teacher empowerment, and job satisfaction in selected catholic elementary schools*. Unpublished doctoral dissertation, St. Johns University, School of Education and Human Services, New York.
- Felfe, J., & Goihl, K. (2002). *Deutsche überarbeitete und ergänzte Version des "Multifactor Leadership Questionnaire" (MLQ)* [German revised and completed version of the "Multifactor Leadership Questionnaire" (MLQ)]. In A. Gl(Ed.), ZUMA-Information system. Elektronisches Hand buch sozialwissenschaftlicher Erhebungs instrumente. Version 5.00. Mannheim, Germany: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.
- Flagstaff, A.Z. & Linotos, L.B. (1993). Transformational leadership. *Emergency Librarian*, 20(3), 34-35.
- Geyer, A.L.J. & Steyrer, J.M. (1998). Transformational leadership and objective performance in banks. *Applied Psychology. An International Review*, 47, 397-420.
- Gunigundo, M.S.T. (1998). *An exploration of the relationship between principal leadership style and student academic achievement*. Unpub-

- lished doctoral dissertation, Louisiana State of University and Agricultural Mechanical College, Baton Rouge, LA.
- Hamidi, J.W. (2014). The effect of transformational leadership on employee empowerment and organizational commitment to applying to the Iraqi Ministry of Education (in Arabic). *Scientific Journal of Economics and Trade*, 3, 369-397.
- Hater, J.J., & Bass, B.M. (1988). Supervisors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Technology*, 73, 695-702.
- Hipp, K.A. (1997). *Documenting the effects of transformation leadership behavior on teacher efficacy*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, Chicago.
- Hoernemann, M.E. (1998). *Transformational leadership and the elementary school principal*. Unpublished doctoral dissertation, Purdue University, West Lafayette, IN.
- Howell, J.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated business- unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Jörnström, E. & Sjöström, L. (2012). *Work motivation: A qualitative study that describes what motivates employees with routine-based work tasks to go to work*. University of Gothenburg, Gothenburg, Sweden.
- Jasem, B.A. & Hussein, S.A. (2017). Transformational Leadership and its Impact on the Level of Organizational Innovation: An Exploratory Study of the Views of a Sample of Faculty Members in certain Colleges and Institutes of the Technical Education Authority, (in Arabic). *Journal of the University's College of Heritage*, 18, 434-470.
- Karouani, Kh.N. (2017). The role of transformational leadership in empowering male and female teachers in schools in Palestine (in Arabic). *Scientific Journal of Faculty of Educational Sciences of Al-Quds Open University*, 33(2), 300-356.
- Kendrick, J.A. (1988). *The emergence of transformational leadership practice in a school improvement effort: A reflective study*. Unpublished Ph.D.

- dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign, Champaign, IL.
- Leithwood, K., Tomlinson, D. & Genge, M. (1996). Transformational school leadership. In K. Leithwood, J. Chapman, D. Corson, P. Hallinger, & A. Hart (Eds.), *International Handbook of Educational Leadership and Administration* (pp.785 - 840). Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Masi, R. & Cooke, R. (2000). Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms, and organizational productivity. *International Journal of Organizational Analysis*, 8, 16-47.
- Martino, A.M. (2003). *Leadership style, teacher empowerment, and job satisfaction in public elementary schools*. Unpublished doctoral dissertation, St. Johns University, School of Education and Human Services, New York.
- Muhammad, L.Y. & El-Helw, G.H. (2016). *Transformational leadership and its relationship to the organizational culture of educational supervisors in government secondary schools in the Northern West Bank governorates in Palestine from the perspectives of the supervisors themselves*, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, College of Graduate Studies, Al-Najah National University, Nablus, Palestine.
- Najm, H.A. (2018). The Transformational Leadership in Achieving Administrative Creativity - An Exploratory Study of the Views of a Sample of Officials in the Iraqi Ministry of Education Bureau, (in Arabic). *Al-Rafidain College Journal for University Sciences*, 42, 112-135.
- N'assany, A.A. (2008). Testing the effect of transformational leadership dimensions on administrative creativity: An applied study on educational institutions in Syria, (in Arabic). *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies*, 30(1), 67-98.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications, Inc.
- Owens, R.G. (1998). *Organizational behavior in education*, (6th ed.). Needham Height, MA: Allyn and Bacon.

- Qarni, O.M. (2014). Strengthening the relationship of transformational leadership and organizational culture with institutional capacity in Egyptian public high schools: a proposed vision, (in Arabic). *Journal of Educational Administration*, 1(2), 13 - 112.
- Rodgers, D.H. (1994). *Perceived transformational leadership of elementary principals in effective schools*. Unpublished doctoral dissertation, Northern Arizona University.
- Sa'eed, M.N. (2016). Organizational empowerment as a mediator in the relationship between transformational leadership and job satisfaction: An Applied Study on Benha University workforce, A.R.E. *Scientific Journal for Economy & Management*, 45(4), 41-109.
- Sagor, R.D. (1992). Three principals who make a difference. *Educational Leadership*, 49(5), 13-18.
- Sergiovanni, T.J. (1995). *The principalship: A reflective practice perspective*. Boston: Alley & Bacon.
- Sharbaji, A.A. & Al-Ferjani, S.O. (2015). The relationship between transformational leadership style and job satisfaction and the impact of each on organizational commitment, (in Arabic). *Al-Zaytoonah University Journal*, 13, 48 - 61.
- Small, S.K.M. (2003). *The relationships of transformational/ transactional leadership behavior of elementary school principals with teacher outcomes: Extra effort, effectiveness and satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, The Lake University, San Antonio, TX.
- Wang, G., Oh, I., Courtright, S. & Colbert, A. (2011). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.
- Zarei, E., Najafi, M., Rajaei, R. & Shamseddini, A. (2016). Determinants of job motivation among frontline employees at hospitals in Tehran. *Electron Physician*, 8(4), 2249-2254.

للاستشهاد:

العنزي، عطا الله (2023). القيادة التحويلية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية في المؤسسات التعليمية - دراسة تحليل بعدي. *المجلة التربوية*, 37(147)، 97-135.

<http://doi.org>

To Cite:

Al-Enezi, A. (2023). Transformational Leadership and its Relationship to a Certain Organizational Variables in Educational Institutions: A Meta-analysis Study, (in Arabic). *The Educational Journal*, 37(147), 97-135.

<http://doi>