

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الخليل
كلية الدراسات العليا
تخصص القيادة التربوية

التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب

إعداد باحثة الدكتوراه:
صابرين علي سلامة الأطرش
22219099
الفصل الدراسي الثاني

2024م

بسم الله الرحمن الرحيم

التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب

إعداد الباحثة / صابرين الأطرش

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة) لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين، حيث طبقت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (120) معلماً ومعلمة يدرسون في مدارس النقب، وقد اتبع المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية تبين أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). وأوصت الدراسة بعدة توصيات كان أبرزها إيجاد آليات مناسبة لاختيار القادة الإداريين في مدارس النقب وفق معايير وضوابط دقيقة لوضع القائد المناسب في المكان المناسب بهدف تقليل مستوى التراخي التنظيمي في هذه المدارس، وإعادة تنظيم الهياكل التنظيمية للمدارس بحيث يكون هناك تحديد واضح للمهام والمسؤوليات لجميع العاملين. تقوية المهارات الفنية لدى مديري المدارس، وتحسين قدرتهم على تزويد مدارسهم بالاحتياجات والمتطلبات اللازمة للعملية التعليمية والتربوية.

الكلمات المفتاحية: التراخي التنظيمي ، مدير المدرسة، منطقة النقب التعليمية

Organizational Laxity among school principals in Naqab Sabreen Al-Atrash

Abstract:

This study aimed to identify the level of organizational laxity (regulations and laws, administrative and technical tasks, the supervisory and evaluation role, the principal's relationship with teachers, and students) among school principals in Naqab by the views of teachers. Adopting the descriptive analytical approach, the study administered a questionnaire to a random sample of 120 teachers.

The study reached the following results: it was found that the level of organizational laxity among school principals in Naqab by the views of teachers was high, and the results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) from the point of view of teachers (sex, Qualification, and years of experience).

Based on the results of this study, the following recommendations are offered for consideration: the most prominent of which was finding appropriate mechanisms for selecting administrative leaders in Naqab schools according to precise standards and controls to put the appropriate leader in the right place with the aim of reducing the level of organizational laxity in these schools, and reorganizing the organizational structures of schools so that there is a clear definition of the tasks and responsibilities of all workers. Strengthening the technical skills of school principals, and improving their ability to provide their schools with the needs and requirements necessary for the educational process.

Keywords: organizational laxity, school principal, Naqab educational district.

مقدمة الدراسة

تعتبر الإدارة اليوم ركيزة أساسية من ركائز النظم الاجتماعية في جميع المجتمعات، فهي ترتبط بالمجتمع التربوي ارتباطاً عميقاً وكبيراً وتمتد عبر الأجيال المختلفة، كما أنها تحاول التأثير في سلوكهم واتجاهاتهم وأدائهم وإنتاجيتهم بفاعلية وكفاءة عاليتين لتمكينهم من التفاعل والتكيف بما يتلاءم مع البيئة التنظيمية التي هم فيها (مطاعن، 2022: 2). وكون أن الإدارة التربوية هي أداة المجتمعات لتحقيق أهداف النظم التربوية وطموحاتها، فإن الإدارة المدرسية هي الحلقة الأهم في البنية الهيكلية للإدارة التربوية، فهي تمارس مباشر مع العملية التربوية والتعليمية، فمدير المدرسة هو الرأس الإداري والتربوي في وقتاً واحد، فهو القائد والموجه والمخطط والمشرف في مدرسته، فإن صلح، صلحت مدرسته، واستقام أمره (عثمان، 2017: 2).

وتعتبر المدرسة المكان الذي يود فيه صور الترابط بين جميع مكونات العملية التعليمية من عناصر بشرية ومادية واضحة، ومما لا شك فيه أنه كلما كان هناك جو من الاتساق، أدى ذلك إلى زيادة في الارتباط الإيجابي بين هذه العناصر، كما أنه كلما تم الاعتماد على أسس علمية لمواجهة العقبات التنظيمية التي قد تواجه العملية التعليمية في المدرسة، كلما أدى ذلك فعلياً إلى نجاحها في تحقيق أهدافها التي تنعكس في الجودة الشاملة للتعليم، ولذلك من الضروري أن يتم التعرف إلى المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة التعليمية (البري، 2022: 1).

وتهدف الإدارة المدرسية إلى إيجاد بيئة مدرسية ملائمة لإنتاج مخرجات تعليمية هادفة ومتطابقة مع الخطط والأهداف الموضوعية، لذا فإن وجود التراخي أو التقصير أو الإهمال الإداري في التنظيم والإدارة، يقلل من فرص النجاح وتحقيق الأهداف والطموحات الإدارية التي تهدف إلى إيجاد بيئة إدارية ناجحة وهادفة، مما ينعكس التراخي لدى الإدارة المدرسية سلباً على مستوى إنتاجية المدرسة أو زيادة في النفقات المالية وتدني مستوى الأداء للمعلمين، والتحصيل المعرفي للطلبة، مما يقود إلى مخاطر كبيرة على المدرسة (بني خلف، 2018: 2).

ويعتبر التراخي لدى مدير المدرسة أحد العوامل الرئيسية التي تظهر آثارها السلبية في مخرجات التعليم، ومدى تحقق الأهداف التعليمية والتربوية، حيث أنه من السهل لأي مدرسة أن تتبنى خطأ تنظيمية، إلا أنه من الصعب تطبيقها والحصول على نتائج إيجابية سبق وأن تم تحديدها في تلك الخطة (التلاحمة وآخرون، 1979).

وقد يكون التراخي التنظيمي على شكل مقدرة إنتاجية غير مستخدمة ونفقات رأسمالية لا لزوم لها للمنظمة، وهذا يؤدي إلى مساوئ تنظيمية وأداء وظيفي منخفض، كما أن وجود التراخي سيعود بالمخاطرة الكبيرة على المؤسسة وسيؤثر بالاختبارات الإدارية وحالة البيئة العامة، كما أن معرفة مستوى التراخي الأمثل اللازم للأداء الإيجابي سيوفر معلومات مفيدة للمديرين التنفيذيين للتفكير في إحداث تغييرات استجابة للعوامل الخارجية التي يتعرضون لها. (سمير، 2019).

فمعرفة مستوى التراخي التنظيمي لدى مدير المدرسة عامل رئيسي سلبي في العملية التعليمية التربوية، يحث أنه من السهل لأي مدرسة أن تتبنى خطأ تنظيمية، إلا أنه من الصعب تطبيقها والحصل على نتائج إيجابية، فمعرفة مستوى التراخي الأمثل للأداء الإيجابي سيوفر معلومات مفيدة للمديرين التنفيذيين لإحداث استجابة للعوامل الخارجية التي يتعرضون لها (العيسى، 2022).

وتم استعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت التراخي التنظيمي في المدارس، حيث ركزت على علاقته بالاغتراب الوظيفي، والإحباط الوظيفي، وأثر القيادة والمناخ التنظيمي. على سبيل المثال، دراسة العيسى (2022) أظهرت علاقة إيجابية بين التراخي التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى المعلمين في البادية الشمالية الغربية. في الكويت، أظهرت دراسة العازمي (2022) علاقة بين التراخي التنظيمي والإحباط الوظيفي لدى مديري المدارس، مع تأثيرات متباينة حسب الجنس والجنسية وسنوات الخدمة.

أما دراسة مطاعن (2022)، فقد أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي لدى قائدات المدارس في جازان كان منخفضاً، بينما أظهرت دراسة التلاحمة وآخرون (2020) أن التراخي التنظيمي في الخليل كان بمستوى متوسط. في الأردن، أظهرت دراسة بني خلف (2018) ارتباطاً بين القيادة والتراخي التنظيمي في المدارس الثانوية، بينما وجدت دراسة Kilicoglu et al (2021) تأثيراً كبيراً للقيادة الأخلاقية على التراخي التنظيمي في تركيا، ودراسات أخرى مثل Erturk & Ziblim (2020) أكدت على تأثير المناخ التنظيمي في تقليل التراخي، بينما أظهرت دراسة Meero (2020) تأثيراً غير مباشراً للتراخي التنظيمي على الأداء الأكاديمي في جامعة دهوك. أخيراً، أظهرت دراسة Yousef (2019) علاقة بين التراخي الوظيفي والرضا لدى معلمي المدارس الابتدائية في مصر.

وساهمت هذه الدراسات في تشكيل إطار مرجعي قوي لدراسة التراخي التنظيمي في المدارس، مما ساعد على تحديد مشكلة الدراسة الحالية، وصياغة أسئلتها وفرضياتها، واختيار العينة المناسبة، واستلهم الأسئلة المنهجية لتصميم الاستبانة.

وتعقياً على الدراسات السابقة تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تختلف مع الدراسات السابقة في اختيار الموضوع التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب، وهو من المواضيع النادرة في الأبحاث العربية والأجنبية، وكذلك اختلفت في المجتمع التي تناولها فيها وهي المعلمين في مدارس النقب.

مشكلة الدراسة

تعتبر ظاهرة التراخي التنظيمي من الظواهر السلوكية السلبية التي انتشرت في مجتمعات الدول النامية، مما انعكس ذلك على القيم الاجتماعية نحو العمل في هذه الدول، حيث اختلفت القيم الاجتماعية نحو العمل باختلاف الثقافات والحضارات، كما أن العديد من ممارسات الوحدات الإدارية العملية تستند في حقيقتها إلى المعتقدات، والعادات، والقيم الثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه تلك الوحدات، أي تؤثر الاختلافات الثقافية والحضارية

للمجتمعات في احتياجات أفرادها من المعلمين وطرق الإدارة والتنظيم، فقيم الفرد والمعتقدات التي يحملها ينعكس على أسلوب ممارسته للعمل الموكول إليه، ومعظم مشكلات الإدارة في الدول النامية نتج عن عدم وجود أفراد أكفاء ومدرّبين، وتتضح خطورة الأمر في مواجهة النمو الواسع في مهمات المؤسسات والأعباء الموكلة إليها (أبو حمدة والسعود، 2013).

ويعتبر التراخي التنظيمي لدى المديرين ظاهرة إدارية لها أثراً سلبية قد تنعكس بوضوح على الأداء الوظيفي لمعلمين، وبالتالي تؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء والإنتاجية لديهم، وقلة تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ونظراً لقلة الدراسات العلمية لظاهرة التراخي بشكل عام، ولدى الإدارة المدرسية بشكل خاص بوصفها ظاهرة لها مسبباتها ونتائجها وآثارها وارتباطها بمتغيرات سلوكية وظواهر أخرى (مطاعن، 2022).

من هنا جاءت الدراسة للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين؟
أسئلة الدراسة

- ما مستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية، والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة)، لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين؟
- ما مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين وفقاً للمتغيرات التالية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- تستند الدراسات أهميتها من أهمية موضوعه وهو التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب.
- وضع إطار نظري لمفهوم التراخي التنظيمي في المجال التربوي، والتعرف على الأبعاد والمظاهر الدالة عليه، والكشف عن أسبابه التي قد تزيد من حدته.
- اتجاه الوزارة نحو تطوير مدراء التعليم بما يحقق أهداف التعليم وتطويره وجعله مواكباً للتغيرات المعاصرة، والحد من شيوع التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس.
- استخدام بعض المفاهيم السلبية في مجال الإدارة الحديثة كالتراخي التنظيمي، والتسيب، والفوضى التنظيمية، وتوضيح دلالاتها العكسية على الأداء الإدارية، مما يفيد الباحثين ويثري الأدب النظري في هذا المجال.

- تزود صناع القرار بإدارات التعليم بمستوى التراخي التنظيمي، وأهم الأسباب التي تقف وراءه، لأخذ ذلك بعين الاعتبار عند إعداد الخطط التربوية ورسم خطط التطوير.

الأهمية التطبيقية:

- قد تفيد نتائج الدراسة برامج التدريب والمراكز والمؤسسات التي تهتم بتدريب مديري المدارس بتزويدها بإطار نظري ومقترحات لتطوير أدائهم الإداري.
- قد تساهم الدراسة بما تتوصل إليه من نتائج في تحديد مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس، مما يفيد المسؤولين في تطوير التعليم وتحسين العملية التربوية والأداء المهني لمديري المدارس بما يرفع شأن العملية التعليمية.
- قد يستفيد الباحثين والعاملين في وزارة التربية والتعليم بما جاء من توصيات الدراسة ومقترحاتها لضمان تطوير أداء مدراء المدارس عموماً ومدراء مدارس النقب على وجه الخصوص، وضمان توفير نظام إداري فعال بهذه المدارس.

أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف على مستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة) لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين.
3. التعرف على مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين وفقاً للمتغيرات التالية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة على الآتي:

الحدود المكانية: مدارس النقب

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام 2023.

الحدود البشرية: المعلمين والمعلمات.

الحد الموضوعي: التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب

مصطلحات الدراسة

التراخي التنظيمي: هو أحد الظواهر التنظيمي التي تعاني منها المؤسسات، ويعبر عن الانحرافات التي تصدر عن الموظف أثناء تأدية مهامه الوظيفية، والتي تشمل: قلة الجدية في العمل، وتنفيذ الحد الأدنى من العمل، والحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد، وتدني مستوى الأداء، اللامبالاة، وقلة الميل للتجديد والتطوير والابتكار، والعزوف عن المشاركة

في اتخاذ القرارات، والتوصل من المسؤولية، وقلة الالتزام بالأوامر وتعليمات الرؤساء، وقلة رغبة الموظف في التعاون مع زملائه في العمل، وضعف الاتصال بالآخرين (سمير، 2019: 28).

ويعرف إجرائياً بأنه: التكاثر وعدم الاهتمام بالعمل بما يعيق تحقيق المدرسة لأهدافها ينتج عن التباطؤ في الإنجاز، حيث يقال بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

الإطار النظري

يعتبر التراخي التنظيمي ظاهرة سلوكية ذات تأثير مباشر في سير العمل، حيث يلاحظ أن قلة اهتمام الإدارة بالجوانب المعنوية والمادية قد يؤدي إلى عدم تحقيق المؤسسة لأهدافها المخطط لها بسبب التكاثر وعدم الانضباط، (عثمان، 2017).

مفهوم التراخي التنظيمي

يعرف التراخي التنظيمي بأنه ضعف التنسيق في التعامل مع المهمات والأعمال، وعدم وجود الآلية المناسبة لإنجاز الأعمال، كما أنه عدم قيام المعلمين بإنجاز المهام المطلوب منهم بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب (السعود والخطاطبة، 2020: 471).

كما عرف على أنه عبارة عن مجموعة من الموارد التنظيمية الزائدة عن الحد الأدنى الضروري لإنتاج مستوى معين من الأداء التنظيمي، حيث يوفر استراتيجيات تتعلق بالبيئة الخارجية (عثمان، 2017: 14).

كما يعرف بأنه ضعف التنسيق في التعامل مع المهمات والأعمال، وعدم وجود آلية مناسبة لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة بالشكل المناسب والوقت المناسب (العيسى، 2022: 220).

كما عرف بأنه العناصر البشرية المتخصصة والماهرة التي تتعرض للاستنزاف وسوء الاستخدام، وتحتاج إلى حماية من قبل المدير لأنها تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة وأطلق عليه التراخي في الموارد البشرية (بني خلف، 2018: 30).

أسباب التراخي التنظيمي

من أسباب التراخي التنظيمي ما يلي (السعود والخطاطبة، 2020):

- الإدارة السيئة للوقت وهدره، وعدم القدرة على ترتيب الأولويات الوظيفية، وترك العمل ناقصاً وغير مكتمل.
- عدم التخطيط للعمل، مما يؤدي إلى التخطي وعدم التنسيق بين الوقت والجهد المبذول، وبالتالي الوصول إلى نتائج غير مرضية.
- عدم إحساس المدير بالمسؤولية اتجاه عمله، وتركيزه على أعمال، وأشخاص محددين في الرقابة والتقييم وإهمال المتبقيين.
- ضغوط العمل التي قد يواجهها المدير أثناء عمله.

ومن أسباب التراخي التنظيمي لدى الإدارة (العازمي، 2022: 212):

- ضعف الرقابة الإدارية لحسن سير العمل الإداري.
- ضعف أسلوب الإدارة وافتقارها إلى التنظيم والانضباط، وانخفاض المكافآت المعنوية والمحفزات التشجيعية في العمل.
- قلة الإمكانيات المادية لممارسة الإدارة عملها، وكذلك قلة وجود برنامج عمل تعاوني بين الإدارة والعاملين.
- وجود عوامل تنظيمية كاستمرارية أشكال التحكم والسيطرة بشكل بيروقراطي على العاملين، وعلى فئة ومن أسباب التراخي التنظيمي لدى الإدارة المدرسية ما يلي

(مطاعن، 2022: 29-31):

- **قلة الالتزام بالعمل:** فالإدارة التربوية ذات التراخي التنظيمي تصبح أكثر احتمالاً لترك العمل أو الغياب عن المؤسسات التربوية، حيث يعانون من قلة الاستقرار في العمل وكثرة اليا، وقلة الالتزام والانضباط في شخصية المدير التربوي.
- **ضعف الانتماء للمؤسسة التربوية:** يعد المدير التربوي من أهم العناصر غير المستقرة في مكان عمله الإداري والتنظيمي، مما يؤدي إلى ضعف الانتماء لمكان العمل.
- **ضعف العلاقات الإنسانية بين المدراء والعاملين:** يعاني بعض المدراء التربويين من عدم القدرة على بناء العلاقات الاجتماعية مع العاملين التي تقوم على الثقة، والاحترام، والالتزام والوضوح، ما يؤدي إلى حدوث خلل في إنجاز المهام الموكلة مما يؤدي إلى التراخي التنظيمي.

مظاهر التراخي التنظيمي

- يعتبر التراخي التنظيمي ظاهرة يومية واضحة تمس حياة الأفراد في مختلف مجالات العمل وقد تعدد أشكال التراخي التنظيمي في المؤسسات الرسمية والخاصة منها (التلاحمة وآخرون، 2020: 180):
- تهرب الموظفين من أداء أعمالهم أو تأجيلها.
 - عدم كفاءة المدير وامتلاكه للمؤهلات غير المناسبة لمنصبه الذي يشغله.
 - عدم اهتمام العاملين بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وعلى الرغم من أهميتها وضرورتها للآخرين.
 - شعور العاملين بالكسل وعدم الرغبة في الدوام وعدم الرغبة في الإنتاج بسبب غياب الوعي بأهمية العمل الذي يقومون به.

- **عدم التزام المدير بالأنظمة والقوانين:** يمثل في عدم التزام إدارة المدرسة بالوقت المحدد للدوام، ويشملها الأطراف التعليمية جميعها التي يجب وجودها داخل المدرسة في وقت محدد وهم الإدارة نفسها، والطلبة والمعلمين، حيث ينعكس ضعف التزام الإدارة بالوقت المحدد للدوام على كل من المعلمين والطلبة (البري، 2022: 13).
- **ضعف التزام المدير بتنفيذ المهام الإدارية والفنية:** يتمثل في عدم القدرة على التواصل مع المدير عند الحاجة له، وعدم تواجده في المدرسة وخروجه منها لأوقات طويلة، تتمثل في ضعف متابعته للمعلمين والإداريين في المدرسة خلال ساعات الدوام الرسمي، وعدم تجهيز المدرسة وتزويدها بالاحتياجات والأدوات والوسائل التي تحتاجها (السعود والخطاطبة، 2020: 472).
- **إهمال الدور الرقابي والتقييم لدى المدير:** يتمثل في ضعف استخدام المدير لأساليب الرقابة التي تنماشى والتطورات التنظيمية داخل المدرسة، ومتابعة تقارير المشرفين التربويين عن أداء المعلمين، وضعف اهتمام المدير بتقييم أداء المعلمين، أو أن يتم التقييم وفق أسس غير واضحة ومبهمه.
- **التراخي في علاقة المدير مع المعلمين والطلبة:** على الرغم من أن هذا الشكل من أشكال التراخي قد يتقاطع مع الأشكال السابقة وهي عدم الالتزام بالقوانين وضعف أداء المهام الإدارية والفنية، وإهمال الدور الرقابي والتقييم للمدير، إلا أنه على درجة كبيرة من الأهمية حيث لا بد للمدير من الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والاجتماعية مع المعلمين، كما لا بد من أن يكون له دور في حل المشكلات الوظيفية التي تظهر أثناء العمل، والتزامه بالمعايير الأخلاقية عند التعامل (العازمي، 2022: 213).

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس في النقب من الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2022-2023م.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة يدرسون في مدارس النقب من الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2022-2023م، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، والجدول رقم (1) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (1): خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	51	42.5
	أنثى	69	57.5
المؤهل العلمي	دبلوم	34	28.3
	بكالوريوس	79	65.8
	دراسات عليا	7	5.8
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	37.5
	5 – 10 سنوات	48	40.0
	10 سنوات فأكثر	27	22.5

أداة الدراسة:

تم بناء أداة الدراسة على شكل استبانة بالاستفادة من مشرفين تربويين ودراسات سابقة، واشتملت على قسمين: الأول للبيانات الأولية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، والثاني على (27) فقرة موزعة على خمسة مجالات تقيس التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب. خضعت الاستبانة للمراجعة والتعديل، وتم اعتمادها بصيغتها النهائية بناءً على ملاحظات المحكمين.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، والذين أبدوا بعض الملاحظات حولها، وبناءً عليه تم إخراج الاستبانة بشكلها الحالي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال، وذلك كما هو واضح في الجدول (2).

جدول (2): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال.

الرقم	الفقرة	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
الأنظمة والقوانين			
1.	هناك غياب لنظام العقوبات النازمة لمستوى التزام المدير التنظيمي	0.688	0.000
2.	هناك ضعف في الالتزام من قبل المدير	0.727	0.000
3.	لا يطبق المدير أي قوانين نازمة للعمل علاقة المدير مع المعلمين بشكل جزئي.	0.498	0.000
4.	يمارس المدير أساليب رقابية لا تتسجم مع التطوير التنظيمي.	0.574	0.000
5.	يبدى المدير اهتماماً منخفضاً بمواعيد العمل.	0.685	0.000
ثانياً: المهمات الإدارية والفنية			
6.	لا يحفز المدير على سرعة إنجاز الأعمال المتعلقة في بيئة العمل.	0.493	0.000
7.	نتيجة لتقصير المدير فإن هناك عدم وضوح في المسؤوليات.	0.705	0.000
8.	ثمة ضعف في إنجاز المدير للأعمال في الوقت الملائم.	0.713	0.000
9.	متابعة مدير علاقة المدير مع المعلمين لأعمال المعلمين في أثناء ساعات الدوام الرسمي ضعيفة.	0.654	0.000
10.	يعمل المدير على توفير الأجهزة الإلكترونية لتطوير أداء المعلمين في علاقة المدير مع المعلمين	0.619	0.000
ثالثاً: الدور الرقابي والتقييم			
11.	يستخدم مدير علاقة المدير مع المعلمين أساليب رقابية تتماشى والتطورات داخل علاقة المدير مع المعلمين.	0.706	0.000
12.	يتابع مدير علاقة المدير مع المعلمين تقارير المشرفين التربويين عن المعلمين.	0.600	0.000
13.	يهتم مدير علاقة المدير مع المعلمين بتقويم أداء المعلمين.	0.746	0.000

الرقم	الفقرة	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
14.	يثق مدير علاقة المدير مع المعلمين بالمعلمين.	0.769	0.000
15.	يقبل مدير علاقة المدير مع المعلمين بمستويات منخفضة من الأداء للمعلمين.	0.707	0.000
16.	يتساهل مدير علاقة المدير مع المعلمين مع المعلمين في الموافقة على طلبات المغادرة.	0.481	0.000
رابعاً: علاقة المدير مع المعلمين			
17.	ضعف الثقة بين المدير والمعلمين.	0.780	0.000
18.	انخفاض دافعية العاملين بانخفاض دافعية المدير للعمل.	0.845	0.000
19.	ضعف فرصة التقدم في المستويات الرئيسة للمعلمين.	0.888	0.000
20.	المحابة وعدم التساوي في المعاملة بين جميع المعلمين في الأمور المعنوية.	0.783	0.000
21.	الحد من توجه المعلم نحو تبني الأفكار الإبداعية التي تسهم في نمو العملية التعليمية	0.772	0.000
علاقة المدير مع الطلبة			
22.	يساهم ضعف رقابة مدير علاقة المدير مع المعلمين في انخفاض مستوى تحصيل الطلبة في المواد الدراسية.	0.639	0.000
23.	انتشار ظاهرة تسرب الطلبة بسبب إهمال مدير علاقة المدير مع المعلمين.	0.696	0.000
24.	احترام الطلبة للمعلمين ضعيف بسبب عدم اتخاذ مدير علاقة المدير مع المعلمين للإجراءات اللازمة.	0.764	0.000
25.	ضعف اهتمام مدير علاقة المدير مع المعلمين بمواهب وإبداعات الطلبة.	0.760	0.000
26.	ضعف اهتمام مدير علاقة المدير مع المعلمين بما يقدمه أولياء الأمور من ملاحظات تتعلق بأبنائهم.	0.753	0.000
27.	ممارسة مدير علاقة المدير مع المعلمين تسهم في مغادرة الطلبة علاقة المدير مع المعلمين بدون إذن.	0.726	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال في أداة الدراسة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة

الاتساق داخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معا في قياس التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

ثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضح في الجدول (3).

جدول (3): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

التراخي التنظيمي	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الأنظمة والقوانين	5	0.623
المهام الإدارية والفنية	5	0.601
الدور الرقابي والتقييم	6	0.745
علاقة المدير مع المعلمين	5	0.873
علاقة المدير مع الطلبة	6	0.816
الدرجة الكلية	27	0.872

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن قيمة الثبات في مجالات الدراسة ومحاورها تراوحت بين (60.1%) و(87.3%)، وعند الدرجة الكلية بلغت (87.2%)، وبذلك تكون الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات عالية ويمكن اعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، وبدرجة كبيرة (4) درجات، وبدرجة متوسطة (3) درجات، وبدرجة قليلة (2) درجتان، وبدرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زاد التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Person correlation)، اختبار "ت" (t-test)، واختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

مفتاح تصحيح المقياس:

جدول (4): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 – 1.00
متوسطة	3.67 – 2.34
مرتفعة	5.00 – 3.68

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية، والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة)، لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية، والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة)، لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التراخي التنظيمي (الأنظمة والقوانين، والمهام الإدارية، والفنية، والدور الرقابي والتقييم، وعلاقة المدير مع المعلمين، وعلاقة المدير مع الطلبة)، لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين

التراخي التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
المهام الإدارية والفنية	4.12	0.725	مرتفعة
الأنظمة والقوانين	3.70	0.764	مرتفعة
الدور الرقابي والتقييم	3.70	0.762	مرتفعة
علاقة المدير مع الطلبة	3.26	0.884	متوسطة
علاقة المدير مع المعلمين	3.05	1.084	متوسطة
الدرجة الكلية	3.56	0.584	مرتفعة

أظهر الجدول رقم (5) أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.58). وتبين أن أبرز مظاهر التراخي تمثلت في المهام الإدارية والفنية (4.12)، تليها الأنظمة والقوانين والدور الرقابي (3.70)، ثم علاقة المدير مع الطلبة (3.26)، وأقلها علاقة المدير مع المعلمين (3.05). وتوضح الجداول (6-10) تفاصيل الفقرات في كل مجال بحسب الأهمية.

أولاً: الأنظمة والقوانين:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الأنظمة والقوانين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	هناك ضعف في الالتزام من قبل المدير	4.18	1.130	مرتفعة
2	1	هناك غياب لنظام العقوبات النازمة لمستوى التزام المدير التنظيمي	3.97	1.173	مرتفعة
3	4	يمارس المدير أساليب رقابية لا تتسجم مع التطوير التنظيمي.	3.72	1.168	مرتفعة
4	5	ييدي المدير اهتماماً منخفضاً بمواعيد العمل.	3.64	1.282	متوسطة
5	3	لا يطبق المدير أي قوانين نازمة للعمل المدرسي بشكل جزئي.	3.01	1.287	متوسطة

أوضح الجدول رقم (6) أن أبرز مظاهر التراخي في مجال الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب تمثلت في ضعف التزام المدير (4.18)، يليه غياب نظام العقوبات (3.97)، ثم استخدام أساليب رقابية غير متماشية مع التطوير التنظيمي (3.72)، بينما كان أقلها تطبيق القوانين بشكل جزئي (3.01).

ثانياً: المهمات الإدارية والفنية:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المساندة من المهمات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في النقب مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	المهام الإدارية والفنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	نتيجة لتقصير المدير فإن هناك عدم وضوح في المسؤوليات.	4.52	0.889	مرتفعة
2	8	ثمة ضعف في إنجاز المدير للأعمال في الوقت الملائم.	4.23	1.106	مرتفعة
3	9	متابعة مدير المدرسة لأعمال المعلمين في أثناء ساعات الدوام الرسمي ضعيفة.	4.14	1.197	مرتفعة
4	10	يعمل المدير على توفير الأجهزة الإلكترونية لتطوير أداء المعلمين في المدرسة	4.04	1.226	مرتفعة
5	6	لا يحفز المدير على سرعة إنجاز الأعمال المتعلقة في بيئة العمل.	3.68	1.354	مرتفعة

أظهر الجدول رقم (7) أن أبرز مظاهر التراخي في المهمات الإدارية والفنية تمثلت في عدم وضوح المسؤوليات بسبب تقصير المدير (4.52)، وضعف إنجاز الأعمال في الوقت المناسب (4.23)، وضعف متابعة المعلمين خلال الدوام (4.14)، بينما كان أقلها أهمية ضعف تحفيز المدير على سرعة إنجاز الأعمال (3.68).

ثالثاً: التراخي التنظيمي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الدور الرقابي والتقييم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	14	يثق مدير المدرسة بالمعلمين.	4.12	1.055	مرتفعة
2	15	يقبل مدير المدرسة بمستويات منخفضة من الأداء للمعلمين.	4.04	1.080	مرتفعة
3	12	يتابع مدير المدرسة تقارير المشرفين التربويين عن المعلمين.	3.96	1.118	مرتفعة

مرتفعة	1.136	3.73	يستخدم مدير المدرسة أساليب رقابية تتماشى والتطورات داخل المدرسة.	11	4
مرتفعة	1.225	3.83	يهتم مدير المدرسة بتقويم أداء المعلمين.	13	5
متوسطة	1.263	2.53	يتساهل مدير المدرسة مع المعلمين في الموافقة على طلبات المغادرة.	16	6

أوضح الجدول رقم (8) أن أبرز مظاهر التراخي في الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب تمثلت في ثقة المدير بالمعلمين (4.12)، وقبوله بمستويات أداء منخفضة (4.04)، ومتابعته لتقارير المشرفين (3.96)، بينما كان أقلها تساهله في الموافقة على طلبات مغادرة المعلمين (2.53).

رابعاً: علاقة المدير مع المعلمين:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	علاقة المدير مع المعلمين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	20	المحابة وعدم التساوي في المعاملة بين جميع المعلمين في الأمور المعنوية.	3.36	1.289	متوسطة
2	19	ضعف فرصة التقدم في المستويات الرئيسية للمعلمين.	3.20	1.363	متوسطة
3	18	انخفاض دافعية العاملين بانخفاض دافعية المدير للعمل.	3.07	1.358	متوسطة
4	21	الحد من توجه المعلم نحو تبني الأفكار الإبداعية التي تسهم في نمو العملية التعليمية.	2.86	1.337	متوسطة
5	17	ضعف الثقة بين المدير والمعلمين.	2.78	1.310	متوسطة

نلاحظ من الجدول رقم (9) ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أن أهم مظاهر علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب حيث كان في المرتبة الأولى الفقرة رقم (20) والتي نصت على (المحابة وعدم التساوي في المعاملة بين جميع المعلمين في الأمور المعنوية) بمتوسط حسابي (3.36) مع انحراف معياري (1.29)، وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم (19) والتي نصت على (ضعف فرصة التقدم في المستويات

الرئيسة للمعلمين) بمتوسط حسابي (3.20) مع انحراف معياري (1.36)، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (18) والتي نصت على (انخفاض دافعية العاملين بانخفاض دافعية المدير للعمل) بمتوسط حسابي (3.07) مع انحراف معياري (1.26)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (17) والتي نصت على (ضعف الثقة بين المدير والمعلمين) بمتوسط حسابي (2.78) مع انحراف معياري (1.31).

خامساً: علاقة المدير مع الطلبة:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات علاقة المدير مع الطلبة لدى مديري المدارس في النقب مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	علاقة المدير مع الطلبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	22	يساهم ضعف رقابة مدير المدرسة في انخفاض مستوى تحصيل الطلبة في المواد الدراسية.	3.73	1.186	مرتفعة
2	27	ممارسة مدير المدرسة تسهم في مغادرة الطلبة المدرسة بدون إذن.	3.33	1.356	متوسطة
3	25	ضعف اهتمام مدير المدرسة بمواهب وإبداعات الطلبة.	3.17	1.169	متوسطة
4	24	احترام الطلبة للمعلمين ضعيف بسبب عدم اتخاذ مدير المدرسة للإجراءات اللازمة.	3.13	1.144	متوسطة
5	26	ضعف اهتمام مدير المدرسة بما يقدمه أولياء الأمور من ملاحظات تتعلق بأبنائهم.	3.12	1.285	متوسطة
6	23	انتشار ظاهرة تسرب الطلبة بسبب إهمال مدير المدرسة.	3.08	1.192	متوسطة

أظهر الجدول رقم (10) أن أبرز مظاهر التراخي في علاقة المدير مع الطلبة تمثلت في ضعف رقابة المدير وتأثيرها على تحصيل الطلبة (3.73)، ثم مساهمته في مغادرتهم بدون إذن (3.33)، يليه ضعف اهتمامه بالمواهب (3.17)، بينما كان الأقل انتشار ظاهرة التسرب نتيجة إهماله (3.08).

الإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى للمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟، وللإجابة عن هذا السؤال يجب فحص واختبار فرضيات الدراسة.

فحص واختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير الجنس، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (11).

جدول (11): نتائج اختبار ت للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي

التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير الجنس

التراخي التنظيمي	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
الأنظمة والقوانين	ذكر	51	3.61	0.812	118	-1.130	0.261
	أنثى	69	3.77	0.725			
المهام الإدارية والفنية	ذكر	51	4.09	0.695	118	-0.408	0.684
	أنثى	69	4.14	0.750			
الدور الرقابي والتقييم	ذكر	51	3.73	0.776	118	0.319	0.750
	أنثى	69	3.68	0.756			
علاقة المدير مع المعلمين	ذكر	51	3.09	1.095	118	0.285	0.776
	أنثى	69	3.03	1.083			
علاقة المدير مع الطلبة	ذكر	51	3.38	0.797	118	1.260	0.210
	أنثى	69	3.17	0.939			
الدرجة الكلية	ذكر	51	3.58	0.557	118	0.249	0.804
	أنثى	69	3.55	0.607			

نلاحظ من الجدول رقم (11) ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة

الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.261) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة مرتفعة ومتوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (3.61) وعند الإناث (3.77)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

كما تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المهمات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.684) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (4.09) وعند الإناث (4.14)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات التراخي التنظيمي الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.750) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (3.73) وعند الإناث (3.68)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.776) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (3.09) وعند الإناث (3.03)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات علاقة المدير مع الطلبة لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.210) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (3.38) وعند الإناث (3.17)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وأخيراً تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.804) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (3.58) وعند الإناث (3.55)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance) للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد توصلت الباحثة إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (12).

جدول (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي

التراخي التنظيمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	2.417	2	1.208	2.110	0.126
	داخل المجموعات	67.022	117	0.573		
	المجموع	69.439	119			
المهام الإدارية والفنية	بين المجموعات	0.136	2	0.068	0.128	0.880
	داخل المجموعات	62.367	117	0.533		
	المجموع	62.504	119			
الدور الرقابي والتقييم	بين المجموعات	0.279	2	0.139	0.237	0.789
	داخل المجموعات	68.731	117	0.587		
	المجموع	69.010	119			
علاقة المدير مع المعلمين	بين المجموعات	3.069	2	1.534	1.313	0.273
	داخل المجموعات	136.750	117	1.169		
	المجموع	139.819	119			
علاقة المدير مع المعلمين	بين المجموعات	0.821	2	0.411	0.521	0.595
	داخل المجموعات	92.109	117	0.787		
	المجموع	92.930	119			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.235	2	0.118	0.341	0.712
	داخل المجموعات	40.343	117	0.345		
	المجموع	40.578	119			

نلاحظ من الجدول رقم (12) ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.126) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

كما ويظهر أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات المهمات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.880) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات التراخي التنظيمي الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.769) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.273) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات علاقة المدير مع الطلبة لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.595) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

كما كشفت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.712) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية

كما يشير الجدول (13) بأن إجابات المبحوثين كانت بدرجة مرتفعة ومتوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير في جميع المحاور بين (4.05) و(2.79).

جدول (13): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين المتوسطات الحسابية للمساعدة الاجتماعية لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

التراخي التنظيمي	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأنظمة والقوانين	دبلوم	34	3.55	0.737
	بكالوريوس	79	3.80	0.739
	دراسات عليا	7	3.34	1.044
	المجموع	120	3.70	0.764
المهام الإدارية والفنية	دبلوم	34	4.16	0.668
	بكالوريوس	79	4.14	0.774
	دراسات عليا	7	4.00	0.416
	المجموع	120	4.12	0.725
الدور الرقابي والتقييم	دبلوم	34	3.78	0.639
	بكالوريوس	79	3.67	0.809
	دراسات عليا	7	3.67	0.833
	المجموع	120	3.70	0.762
علاقة المدير مع المعلمين	دبلوم	34	3.31	0.794
	بكالوريوس	79	2.95	1.197
	دراسات عليا	7	3.09	0.836
	المجموع	120	3.05	1.084
علاقة المدير مع الطلبة	دبلوم	34	3.39	0.843
	بكالوريوس	79	3.21	0.913
	دراسات عليا	7	3.24	0.787
	المجموع	120	3.26	0.884
الدرجة الكلية	دبلوم	34	3.62	0.485
	بكالوريوس	79	3.54	0.630
	دراسات عليا	7	3.46	0.512
	المجموع	120	3.56	0.584

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance) للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد توصلت الباحثة إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (14).

جدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة

التراخي التنظيمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	1.664	2	0.832	1.436	0.242
	داخل المجموعات	67.774	117	0.579		
	المجموع	69.439	119			
المهام الإدارية والفنية	بين المجموعات	0.787	2	0.394	0.746	0.476
	داخل المجموعات	61.716	117	0.527		
	المجموع	62.504	119			
الدور الرقابي والتقييم	بين المجموعات	0.366	2	0.183	0.312	0.733
	داخل المجموعات	68.644	117	0.587		
	المجموع	69.010	119			
علاقة المدير مع المعلمين	بين المجموعات	0.954	2	0.477	0.402	0.670
	داخل المجموعات	138.864	117	1.187		
	المجموع	139.819	119			
علاقة المدير مع المعلمين	بين المجموعات	0.843	2	0.421	0.535	0.587
	داخل المجموعات	92.087	117	0.787		
	المجموع	92.930	119			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.175	2	0.088	0.254	0.776
	داخل المجموعات	40.403	117	0.345		
	المجموع	40.578	119			

نلاحظ من الجدول رقم (14) ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.242) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

كما ويظهر أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات المهمات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.476) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات التراخي التنظيمي الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.733) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.670) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق في متوسطات علاقة المدير مع الطلبة لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.587) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية عند هذا المجال.

كما كشفت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.776) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

كما يشير الجدول (15) بأن إجابات المبحوثين كانت بدرجة مرتفعة ومتوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير في جميع المحاور بين (4.22) و(2.95).

جدول (15): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق بين المتوسطات الحسابية للمساعدة الاجتماعية لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

التراخي التنظيمي	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأنظمة والقوانين	أقل من 5 سنوات	45	3.64	0.701
	5 – 10 سنوات	48	3.84	0.797
	10 سنوات فأكثر	27	3.56	0.793
	المجموع	120	3.70	0.764
المهام الإدارية والفنية	أقل من 5 سنوات	45	4.06	0.765
	5 – 10 سنوات	48	4.22	0.607
	10 سنوات فأكثر	27	4.05	0.848
	المجموع	120	4.12	0.725
الدور الرقابي والتقييم	أقل من 5 سنوات	45	3.63	0.819
	5 – 10 سنوات	48	3.73	0.793
	10 سنوات فأكثر	27	3.77	0.608
	المجموع	120	3.70	0.762
علاقة المدير مع المعلمين	أقل من 5 سنوات	45	3.09	1.006
	5 – 10 سنوات	48	2.95	1.159
	10 سنوات فأكثر	27	3.17	1.096
	المجموع	120	3.05	1.084
علاقة المدير مع الطلبة	أقل من 5 سنوات	45	3.18	0.941
	5 – 10 سنوات	48	3.26	0.900
	10 سنوات فأكثر	27	3.40	0.760
	المجموع	120	3.26	0.884
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	45	3.51	0.641
	5 – 10 سنوات	48	3.59	0.584
	10 سنوات فأكثر	27	3.59	0.492
	المجموع	120	3.56	0.584

النتائج:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب، فإن الباحثة قد توصلت إلى النتائج التالية:

1. تبين أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مدير المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56) مع انحراف معياري (0.58)، وكان أهم مظاهر التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب المهمات الإدارية والفنية، تلاها الأنظمة والقوانين، والدور الرقابي والتقييم، تلاها علاقة المدير مع الطلبة، وكان أقلها أهمية علاقة المدير مع المعلمين

2. تبين أن أهم مظاهر الأنظمة والقوانين لدى مديري المدارس في النقب:

- هناك ضعف في الالتزام من قبل المدير
 - هناك غياب لنظام العقوبات النازمة لمستوى التزام المدير التنظيمي
 - يمارس المدير أساليب رقابية لا تتسجم مع التطوير التنظيمي
3. تبين أن أهم مظاهر المهمات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في النقب:

- نتيجة لتقصير المدير فإن هناك عدم وضوح في المسؤوليات
- ثمة ضعف في إنجاز المدير للأعمال في الوقت الملائم
- متابعة مدير المدرسة لأعمال المعلمين في أثناء ساعات الدوام الرسمي ضعيفة

4. تبين أن أهم مظاهر الدور الرقابي والتقييم لدى مديري المدارس في النقب:

- يثق مدير المدرسة بالمعلمين
 - يقبل مدير المدرسة بمستويات منخفضة من الأداء للمعلمين
 - يتابع مدير المدرسة تقارير المشرفين التربويين عن المعلمين
5. تبين أن أهم مظاهر علاقة المدير مع المعلمين لدى مديري المدارس في النقب:

- المحابة وعدم التساوي في المعاملة بين جميع المعلمين في الأمور المعنوية
- ضعف فرصة التقدم في المستويات الرئيسة للمعلمين

- انخفاض دافعية العاملين بانخفاض دافعية المدير للعمل
- 6. تبين أن أهم مظاهر علاقة المدير مع الطلبة لدى مديري المدارس في النقب:
 - يساهم ضعف رقابة مدير المدرسة في انخفاض مستوى تحصيل الطلبة في المواد الدراسية
 - ممارسة مدير المدرسة تسهم في مغادرة الطلبة المدرسة بدون إذن
 - ضعف اهتمام مدير المدرسة بمواهب وإبداعات الطلبة
- تختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العيسي (2022)، حيث أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس كان متوسطاً، ودراسة العازمي (2022)، أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي كان متوسطاً، واختلفت مع دراسة التلاحمة وآخرون (2020)، حيث أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي كان متوسطاً، كما اختلفت مع دراسة بني خلف (2018) حيث أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي كان منخفضاً.
- 7. أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
- تختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العيسي (2022)، حيث أظهرت أن هناك فروق في مستوى التراخي التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، ودراسة العازمي (2022)، كما اختلفت مع دراسة مطاعن (2022)، حيث أظهرت أن مستوى التراخي التنظيمي كان منخفضاً، كما اختلفت مع دراسة مطاعن (2022) حيث أظهرت وجود فروق لواقع التراخي التنظيمي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العيسي (2022)، حيث أظهرت أنه لا توجد فروق في مستوى التراخي التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. بينما اختلفت مع دراسة مطاعن (2022) حيث أظهرت وجود فروق لواقع التراخي التنظيمي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، كما اتفقت مع نتائج دراسة التلاحمة وآخرون (2020)، حيث أظهرت عدم وجود فروق لمستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وقد اتفقت مع دراسة بني خلف (2018) حيث أظهرت أن هناك فروق في مستوى التراخي التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والخبرة، والمؤهل العلمي.

ثانياً: التوصيات:

- بناءً على النتائج السابقة فإن الباحثة تقترح وتوصي بما يلي:
1. إيجاد آليات مناسبة لاختيار القادة الإداريين في مدارس النقب وفق معايير وضوابط دقيقة لوضع القائد المناسب في المكان المناسب بهدف تقليل مستوى التراخي التنظيمي في هذه المدارس، وإعادة تنظيم الهياكل التنظيمية للمدارس بحيث يكون هناك تحديد واضح للمهام والمسؤوليات لجميع العاملين.
 2. التحسين من التزام مديري المدارس بالقوانين والأنظمة وتطبيق التشريعات والتعليمات المدرسية دون محاباة أو واسطة أو محسوبية.
 3. ترسيخ الوصف الوظيفي لمديري المدارس، ليكونوا أكثر قدرة على التعامل مع المشكلات الوظيفية التي تواجههم أثناء العمل.
 4. تقوية المهارات الفنية لدى مديري المدارس، وتحسين قدرتهم على تزويد مدارسهم بالاحتياجات والمتطلبات اللازمة للعملية التعليمية والتربوية.

المقترحات

1. إجراء دراسة مماثلة لبحث العلاقة بين التراخي التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين.
2. إجراء دراسة مماثلة لبحث العلاقة بين التراخي والتنظيمي والاغتراب الوظيفي للمعلمين.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

1. أبو حمدة، عائشة، السعود، راتب (2013)، التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 1(1)، 393-432.
2. البري، فاتن (2022)، مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في تربية البادية الشمالية الغربية وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
3. البري، فاتن (2022)، مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في تربية البادية الشمالية الغربية وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
4. بني خلف، سونيا (2018)، درجة ممارسة أنماط القيادة السائدة لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بمستوى التراخي التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.
5. التلاحمة، تغريد، وسمير، حنان، وأبو سمرة، محمود (2020)، مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 9(2)، 178-190.
6. السعود، راتب، والخطاطبة، عبلة (2020)، سلوك التأجيل التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن وعلاقته بسلوك التراخي التنظيمي عند المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، ع(1)، 455-506.
7. سمير، طيوب (2019)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتراخي التنظيمي للموظف بالمؤسسة " دراسة ميدانية ببلدية حمام الضلعة ولاية المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
8. العازمي، مزنة (2022)، التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بالإحباط الوظيفي لدى المعلمين، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 46(1)، 210-241.

9. عثمان، فاطمة (2017)، التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
10. العيسى، علي (2022)، معدل التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى المعلمين، مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي، 5(4)، 215-237.
11. مطاعن، سارة (2022)، واقع التراخي التنظيمي لدى قائدات المدارس في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، رسالة ماجستير، جامعة جازان، السعودية.

المراجع الأجنبية

1. Erturk, A, Ziblim, L. (2020). Is the Perception of Organizational Deviation Affected by the organizational climate? Research in Schools, Eurasian Journal of Educational Research, 85(1). 1-22.
2. Kilicoglu, G. Yilmaz Kilicoglu, D(2021). Understanding Organizational Hypocrisy in School: the Relationships between organizational legitimacy, Ethical Leadership, organizational Hypocrisy and Work related outcomes, International Journal of Leadership in Education, 24(1), 24-56.
3. Meero, D (2020). The Mediation Role of Organizational Slack and Innovation Climate on the Effect of Perceived Organizational Support in Academic Performance. Journal of Duhok University, 23(2), 31-44.
4. Yousaf, S(2019). Effect of Supervision Practices of Principals on Work Performance and Growth of Primary school Techers. Bulletin of Education of Research, 40(1). 285- 298.
5. Al-Kremeen, H. A., & Al-Amarat, M. S. (2019). Organizational Slack and Its Relation to Leadership Styles of School Principals at Secondary School in Tafilah Directorate of Education. *Journal of Education and Human Development*, 8(1), 133-145.