

القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والإبداع الإداري

لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في

محافظة الداخلية بسلطنة عمان

إعداد

رياء بنت خليفة بن فاضل الحراصية

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

٢٠٢٢م

ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والإبداع الإداري
لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في
محافظة الداخلية بسلطنة عمان

إعداد

رياء بنت خليفة بن فاضل الحراصية

بمحة مقدم لنيل درجة الدكتوراه في التربية

قسم الإدارة التربوية

كلية التربية

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

أغسطس ٢٠٢٢ م

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى تبين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الداخلية بسلطنة عمان، ولتحقيق ذلك استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأُعدَّ مقياس القيادة الأخلاقية من (٢٢) فقرة في القيادة الأخلاقية، و(١٥) فقرة في الالتزام التنظيمي، و(١٥) فقرة في الإبداع الإداري، وبعد التحقق من صدق الاستبانة وثباتها؛ طُبِّقت على عينة البحث (٧٠٢) من المعلمين والمعلمات، وللإجابة عن أسئلة البحث استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدم الاختبار التائي، واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، ومن أبرز النتائج أن هناك علاقة طردية قوية دالة إحصائيًا بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى عينة البحث ومستوى الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري، وأن درجات ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي والإبداع الإداري كانت مرتفعة جدًا، وفي ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية تبيّنت فروق دالة إحصائيًا تعزى إلى متغير النوع لصالح المديرات، في حين لا فروق دالة إحصائيًا بالنسبة إلى متغيري الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي، وفي ممارسة مديري المدارس للالتزام التنظيمي ظهرت فروق دالة إحصائيًا تعزى إلى متغير النوع لصالح المديرات، أما في محور الالتزام الأخلاقي فلم تظهر النتائج فروقًا دالة إحصائيًا، ولكن؛ هناك فروق دالة إحصائيًا بالنسبة إلى متغير الخبرة الوظيفية، ولا فروق دالة إحصائيًا بالنسبة إلى متغير المؤهل العلمي، وفي ممارسة مديري المدارس للإبداع الإداري اتضحت فروق دالة إحصائيًا تعزى إلى متغير النوع لصالح فئة الإناث، ولا فروق دالة إحصائيًا بالنسبة إلى متغيري الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي، وفي ضوء هذه النتائج قدّمت الباحثة مجموعة من التوصيات؛ منها ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم - ممثلة بقسم تطوير الأداء المدرسي - بتقديم برامج تدريبية وحلقات نقاش لمديري المدارس؛ بهدف رفع مستوى ممارستهم القيادة الأخلاقية، وتنمية الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري لديهم.

ABSTRACT

This research aims to explore the degree of ethical-leadership practice and its relationship to organizational commitment and administrative creativity among principals of primary schools, from the point of view of teachers in Al Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of Oman. To achieve this, the researcher used a descriptive-analytical method. The researcher prepared the ethical-leadership scale using 22 items on ethical leadership, 15 items on organizational commitment, and 15 items on administrative creativity. After verifying its validity and reliability, the scale was applied to a research sample of 702 teachers. To answer the research questions, the researcher used means and standard deviations, t-test, one-way analysis of variance, and Pearson's correlation coefficient. The results show that there was a significant positive relationship between the degree of ethical-leadership practice and the level of organizational commitment and administrative creativity. The results showed also that the degrees of ethical-leadership practice, organizational commitment, and administrative creativity were very high. About the practice of ethical leadership by school principals, it was found that there are significant differences between genders in favor of women. On the other hand, there were no significant differences according to job experience and educational qualification. Regarding the practice of organizational commitment among school principals, there were statistically significant differences between genders in favor of the female principals. As for moral commitment, the results did not show statistically significant differences, but there were statistically significant differences concerning the job experience variable. There were no statistically significant differences for the educational qualification variable. Regarding the practice of administrative creativity among school principals, it was clear that there were significant differences between genders in favor of the female category, whereas there were no significant differences according to job experience and educational qualifications. Considering these results, the researcher presented a set of recommendations, including the need for the Ministry of Education (Department of School Performance Development) to provide training programs and discussion seminars for school principals. The aim is to raise the level of their practice of ethical leadership in addition to developing their organizational commitment and administrative creativity.

APPROVAL PAGE

The thesis of Harrasi Raya Khalifa Fadhil has been approved by the following:

Dawood AbdelMalik Yahya Al-Hidabi
Supervisor

Abdulmajid Mohammed Abdulwahab Aldaba
Internal Examiner

Mohammed Sarhan Al-Mekhlafi
External Examiner

Mohammed Elwathig Saeed Mirghani
Chairman

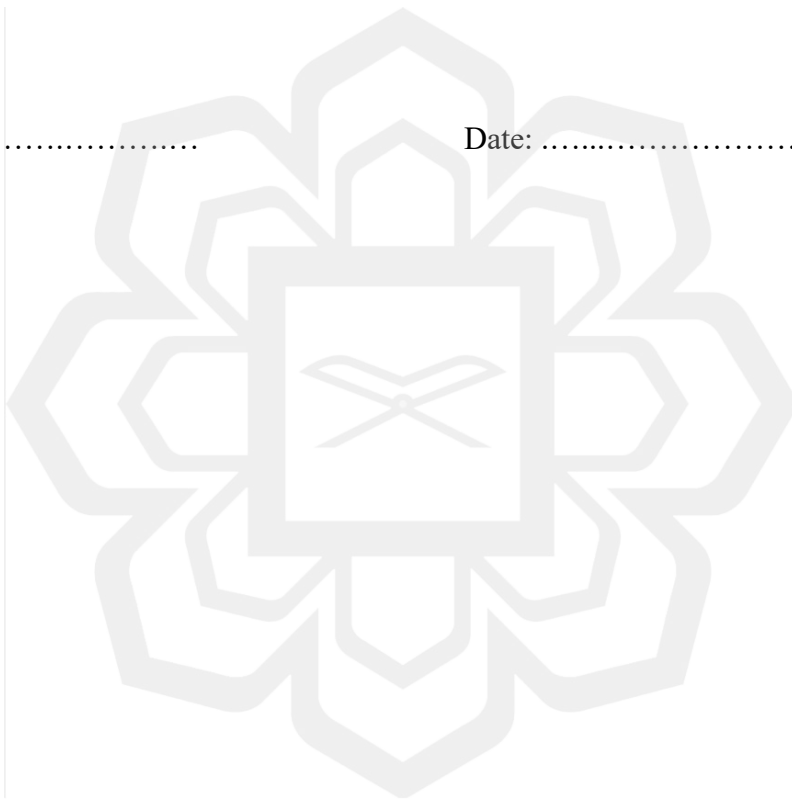
DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that it has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Harrasi Raya Khalifa Fadhil

Signature:.....

Date:



الجامعة الإسلامية العالمية-ماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢١م محفوظة ل: رياء بنت خليفة بن فاضل الحراصية

القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والإبداع الإداري

لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في

محافظة الداخلية بسلطنة عمان

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

- ١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
- ٢- يكون للجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا ومكتبها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسساتية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض ربحية.
- ٣- يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكتبات الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
- ٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
- ٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالب به.

أكد هذا الإقرار: رياء بنت خليفة بن فاضل الحراصية

التوقيع:

التاريخ:

إلى والديّ.. اللذين غرسا في نفسي حب العلم والمعرفة، وشملاني بالحنان والدعاء؛ أطال الله

بقاءهما، وأمدهما بالصحة والعافية.

إلى زوجي العزيز.. الذي شجعني وسانديني في مسيرتي الدراسية، وشاركني كل تفاصيل حياتي؛

شكراً وتقديراً وامتناناً.

إلى فلذت أكبادي أولادي الأعزاء.. مصدر سعادتي ونجاحي.

إلى إخواني وأخواتي الذين أكن لهم كل الاحترام والتقدير.. الذين لهجت ألسنتهم بالدعاء لي؛

وفقههم الله.

إلى الأقارب والأصدقاء وكل محب للعلم..

إلى كل من شاركني وساعدني لإتمام هذا البحث.. محبة تقديراً وعرفاناً.

إلى أساتذتي الكرام.. احتراماً وإجلالاً.. تحية وتقديراً.

أهديهم جميعاً هذا الجهد المتواضع

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، نحمد الله تعالى على نعمه، وما غمرني به من فضله وتوفيقه للإتمام هذا الجهد المتواضع، وأسأل الله العظيم أن يكون عملاً نافعاً، ويكون عنوناً لي على حسن طاعته سبحانه وتعالى.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى والدي الغاليين حفظهما الله ومتعهما بالصحة والعافية، ورزقني برهما، على ما قدماه لي بفضل الله عز وجل من حسن التربية، وعظيم الحنان والرعاية، ولن أجزيهما عما قدماه، ولكن أسأل الله أن يعينني على برهما. كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان لزوجي الغالي على دعمه وتشجيعه لي لمواصلة دراستي وتذليل كل الصعوبات، والوقوف بجاني في كل خطوة من مراحل دراستي، فجزاه الله عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان للفاضل الأستاذ الدكتور داود عبد الملك يحيى الحدابي، لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة، وعلى جهده معي في تقديم الإرشاد، حتى خرجت إلى النور، فجزاه الله عني كل جزاء، وبارك له بعلمه ونفع به العباد، والشكر والتقدير موصولان إلى الدكتور ربيع بن المر بن علي الذهلي بجامعة نزوى؛ لتعاونه معي وتقديمه المشورة لي، كما يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة.

وأخيراً أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا على كل ما قدموه من جهد وعطاء.

والشكر أيضاً إلى كل من أعانني ووقف معي في هذا البحث سواء بالدعاء أم بالنصح أم بذل الجهد أو الوقت في توزيع الاستبانات، أو جمعها، أو غير ذلك من الأعمال، وأسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء.

وختاماً؛ أسأل الله العلي القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه، وأن يجعله علماً نافعاً، ويسهل لي به طريقاً إلى الجنة.

فهرس المحتويات

ب	ملخص البحث
د	ملخص البحث بالإنجليزية
هـ	صفحة القبول
هـ	صفحة الإقرار
و	إقرار بحقوق الطبع
ز	الإهداء
ح	الشكر والتقدير
م	قائمة الجداول
ف	قائمة الأشكال
١	الفصل الأول: خطة البحث وهيكله العام
١	مقدمة
٣	مشكلة البحث وأسئلته
٦	أهداف البحث
٦	أهمية البحث
٧	حدود البحث
٨	مصطلحات البحث
١٠	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١٠	المبحث الأول: القيادة الأخلاقية
١١	المطلب الأول: مفاهيم القيادة الأخلاقية
١٥	المطلب الثاني: مفهوم الأخلاق والسلوك الأخلاقي

المطلب الثالث: أهمية القيادة الأخلاقية.....	١٧
المطلب الرابع: نظريات القيادة الأخلاقية التربوية.....	١٩
المطلب الخامس: خصائص القيادة الأخلاقية التربوية.....	٢٣
المطلب السادس: مصادر القيم الأخلاقية.....	٢٤
المطلب السابع: معوقات القيادة الأخلاقية.....	٢٧
المطلب الثامن: معالم القيادة الأخلاقية في القرآن الكريم.....	٢٩
المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي.....	٣١
المطلب الأول: مفاهيم الالتزام التنظيمي.....	٣٢
المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي.....	٣٤
المبحث الثالث: خصائص الالتزام التنظيمي.....	٣٧
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تطوير الالتزام التنظيمي.....	٣٩
المطلب الخامس: مراحل تطوّر الالتزام التنظيمي.....	٤١
المطلب السادس: أبعاد الالتزام التنظيمي.....	٤٣
المبحث الثالث: الإبداع الإداري.....	٤٦
المطلب الأول: مفاهيم الإبداع الإداري.....	٤٨
المطلب الثاني: أهمية الإبداع الإداري.....	٥١
المطلب الثالث: أنواع الإبداع الإداري.....	٥٣
المطلب الرابع: نظريات الإبداع الإداري.....	٥٥
المطلب الخامس: عناصر الإبداع الإداري.....	٥٧
المطلب السادس: مقومات الإبداع الإداري.....	٥٩
المطلب السابع: معوقات الإبداع الإداري.....	٦٣
المطلب الثامن: سمات وخصائص مدير المدرسة المبدع.....	٦٧
المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....	٦٨
المطلب الأول: الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية.....	٦٨
المطلب الثاني: الدراسات السابقة الخاصة بالالتزام التنظيمي.....	٧٥

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري ٨١

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات ٩٢

المبحث الأول: منهج البحث ٩٢

المبحث الثاني: مجتمع البحث ٩٢

المبحث الثالث: عينة البحث ٩٣

المبحث الرابع: أداة البحث ٩٤

المبحث الخامس: متغيرات البحث ومعياره ١٠٤

المبحث السادس: المعالجة الإحصائية ١٠٥

الفصل الرابع: نتائج البحث ١٠٦

المبحث الأول: نتائج السؤال الأول ١٠٧

المبحث الثاني: نتائج السؤال الثاني ١١٢

المبحث الثالث: نتائج السؤال الثالث ١١٧

المبحث الرابع: نتائج السؤال الرابع ١١٩

المبحث الخامس: نتائج السؤال الخامس ١٢١

المبحث السادس: نتائج السؤال السادس ١٢٧

المبحث السابع: نتائج السؤال السابع ١٣٣

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات ١٣٧

المبحث الأول: مناقشة نتائج السؤال الأول ١٣٧

المبحث الثاني: مناقشة نتائج السؤال الثاني ١٤٢

المبحث الثالث: مناقشة نتائج السؤال الثالث ١٤٥

المبحث الرابع: مناقشة نتائج السؤال الرابع ١٤٧

المبحث الخامس: مناقشة نتائج السؤال الخامس ١٤٨

المبحث السادس: مناقشة نتائج السؤال السادس..... ١٥٠

المبحث السابع: مناقشة نتائج السؤال السابع..... ١٥٢

توصيات الدراسة ومقترحاتها ١٥٥

أولاً: التوصيات ١٥٥

ثانياً: المقترحات ١٥٦

قائمة المصادر والمراجع ١٥٨

الملاحق ١٧٩

ملحق (١): الاستبانة في صورتها المبدئية ١٧٩

ملحق (٢): الاستبانة في صورتها النهائية ١٨٩

ملحق (٣): قائمة بأسماء المحكمين ١٩٩

ملحق (٤): تسهيل مهمة باحثة ٢٠٠

قائمة الجداول

٩٣	التوزيع النسبي لمجتمع البحث لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية	جدول ١
٩٤	العينة حسب متغيرات البحث	جدول ٢
٩٥	توزيع محاور البحث وفقرات كل منها والنسبة المئوية للفقرات	جدول ٣
٩٦	ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة ودرجة كل بعد من أبعاد محور القيادة الأخلاقية	جدول ٤
٩٧	معاملات ارتباط كل محور من محاور الاستبانة وبعد القيادة الأخلاقية	جدول ٥
٩٨	معامل الثبات لمحور القيادة الأخلاقية	جدول ٦
٩٨	توزيع محاور البحث وفقرات كل منها والنسبة المئوية للفقرات	جدول ٧
١٠٠	ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة ودرجة كل بعد من أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي	جدول ٨
١٠٠	ارتباط كل محور من محاور الاستبانة وبعد الالتزام التنظيمي	جدول ٩
١٠١	معامل الثبات لمحور الالتزام التنظيمي	جدول ١٠
١٠٣	معامل الارتباط بين الدرجة على كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لكل فقرة	جدول ١١
١٠٣	معامل الثبات لمحور الإبداع الإداري	جدول ١٢
١٠٦	المعيار المعتمد في تفسير درجة استجابات أفراد عينة البحث	جدول ١٣
١٠٧	درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين	جدول ١٤
١٠٨	درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين "محور الهدف"	جدول ١٥

- جدول ١٦ درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان ١٠٩
للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين "محور المعرفة"
- جدول ١٧ درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان ١١٠
للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين "محور السلطة"
- جدول ١٨ درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان ١١١
للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين "محور الثقة"
- جدول ١٩ مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ١١٣
سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين
- جدول ٢٠ مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ١١٤
سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين "الالتزام الوجداني"
- جدول ٢١ مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ١١٥
سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين "الالتزام الاستمراري"
- جدول ٢٢ مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ١١٦
سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين "الالتزام الأخلاقي"
- جدول ٢٣ مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في ١١٧
سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين
- جدول ٢٤ ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومستوى الالتزام ١٢٠
التنظيمي والإبداع الإداري
- جدول ٢٥ تفسير مدى قوة معامل الارتباط ١٢٠
- جدول ٢٦ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٢٢
مديري مدارس التعلم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية
من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير النوع
- جدول ٢٧ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري ١٢٣
مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية بالنسبة
إلى متغير الخبرة الوظيفية

- جدول ٢٨ تحليل اختبار التباين الأحادي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ١٢٤
ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة
الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة الوظيفية
- جدول ٢٩ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٢٦
مديري مدارس التعلم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية
من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي
- جدول ٣٠ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٢٨
مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للالتزام التنظيمي
من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير النوع
- جدول ٣١ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري ١٢٩
مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للالتزام التنظيمي بالنسبة
إلى متغير الخبرة الوظيفية
- جدول ٣٢ تحليل اختبار التباين الأحادي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ١٣٠
ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للالتزام
التنظيمي من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة الوظيفية
- جدول ٣٣ اختبار LSD لمعرفة اتجاه الفروق في الخبرة الوظيفية ١٣١
- جدول ٣٤ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٣٢
مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للالتزام التنظيمي
من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي
- جدول ٣٥ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٣٤
مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للإبداع الإداري
من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير النوع
- جدول ٣٦ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري ١٣٤
مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للإبداع الإداري بالنسبة
إلى متغير الخبرة

جدول ٣٧ تحليل اختبار التباين الأحادي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ١٣٥

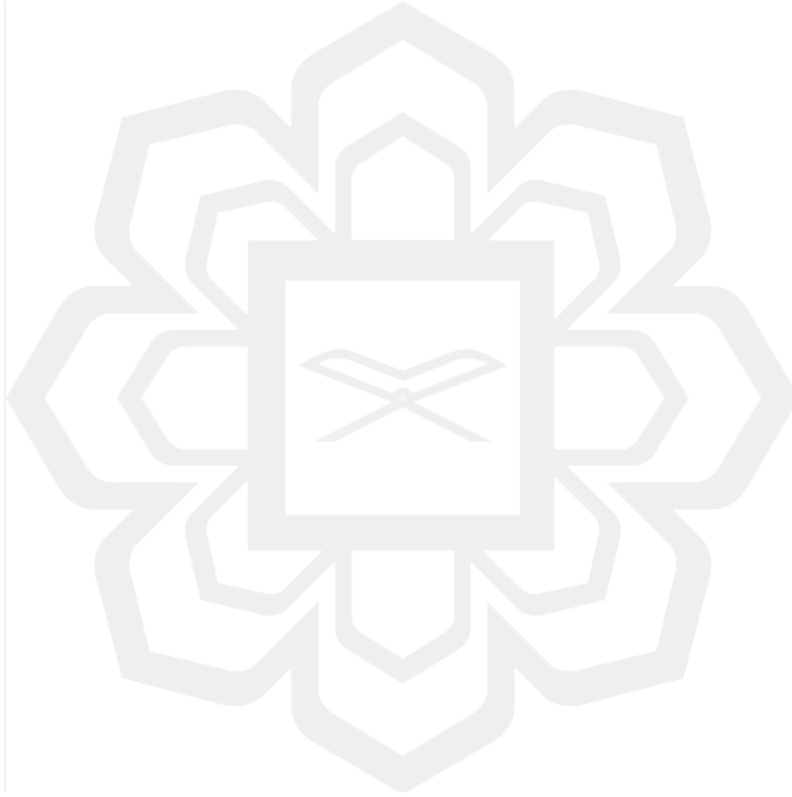
ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للإبداع

الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة

جدول ٣٨ تحليل الاختبار التائي بين متوسط استجابات العينة لدرجة ممارسة ١٣٦

مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للإبداع الإداري

من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي



قائمة الأشكال

٢٥	مصادر القيم الأخلاقية (Daft, 2011)	الشكل ١
٣٥	مدخلات ومخرجات الالتزام التنظيمي (العتيبي، ٢٠٠٨)	الشكل ٢
٤٠	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي (المسروري، ٢٠١٦)	الشكل ٣
٤٢	مراحل تطور الالتزام عند بوشنان (الحسني، ٢٠١٢)	الشكل ٤
٤٥	أبعاد الالتزام الوظيفي (حسن، ٢٠١٠)	الشكل ٥
٤٧	البنية التنظيمية للإبداع (جوبتا، ٢٠٠٨)	الشكل ٦
٦٥	أنواع المشكلات والمهارات الإبداعية اللازمة لمواجهتها	الشكل ٧

الفصل الأول

خطة البحث وهيكله العام

مقدمة

التقدم العلمي والتقني والتطور السريع في مسيرة النظم التعليمية؛ تحكمه لوائح وقواعد وإجراءات ونظم لا بد من اتباعها حتى يتحقق الإنجاز والأهداف التي تصبو المؤسسة للوصول لها، وعلى الرغم من هذا الالتزام بالنظام؛ تقوم الحاجة للاتجاهات الإنسانية من منطلق أن الإنسان هو محور العمل في المؤسسة وأن بناءه لا يكون إلا بالتعليم الأجود.

وحيث إن تطوير النظام التعليمي مرتبط بالقيادة التربوية الفاعلة والوقوف على أساليبها المستخدمة في ممارستها الإدارية؛ لتكون قائمة على الاحترام والتفاعل الأخلاقي الذي يمارسه المسؤول ليحفز العاملين معه على تحمل متطلبات مسؤولياتهم، فيؤدوا عملهم بإبداع ويسعوا للالتزام بما يحقق تطور المؤسسة.

ومن أهم الأهداف التي لا تنفك عن برنامج إعداد القادة؛ توجيه القادة لمراجعة المعتقدات والقيم والخبرات التي أسهمت في تشكيل حياتهم، لما لها من الأثر في التعامل مع الأفراد الذين يخضعون لقيادتهم، ونتيجة لذلك يتوجب على القادة التربويين أن يكونوا على وعي تام بالقيم التي يوظفونها في أعمالهم، فإن أي عمل يقوم به القائد ينعكس على من يتعامل معهم وهذا بحد ذاته ممارسة أخلاقية (الحبسي، ٢٠١٢).

وقد أسهمت الدراسات والأبحاث في علم نفس القيادة إلى تطور الكثير من المبادئ والأفكار ذات الصلة بالقيادة مفهوماً وأنماطاً وسلوكاً، وتهدف القيادة على التأثير في الآخرين لحثهم على السعي وراء الأهداف العامة بفرض إدارة فرد على الآخرين بالشكل الذي يولد احترامهم وثقتهم وتعاونهم التام والقدرة على الحصول على أفضل الجهود من المرؤوسين وتحفيز الآخرين على أن يفعلوا ما يجب أن يفعلوه لصالح الجماعة (خليفة، ٢٠١٣).

ونظراً إلى التطورات المستمرة؛ ظهرت الحاجة ماسة إلى القيادة الأخلاقية في جميع قطاعات المجتمع الإنساني بعامه، والمجتمعات التربوية بخاصة، فهذا ما أفرزته مناقشات المنتدى

العالمي - الذي تم عقده في ريو دي جانيرو في البرازيل - عن ضرورة توفر نوع جديد من القيادة هو القيادة الأخلاقية (The global forum, 1992) .

وتطبيق القيادة الأخلاقية لا يعني جعلها أكثر أخلاقية في بعدها الخارجي فحسب، وإنما يكون بالاهتمام بطريقة تفكير القادة والأبعاد النظرية لذلك الفكر، وتطوير اتجاهات إيجابية لممارسة القيادة الأخلاقية؛ فذلك يكفل دوام السلوكات الأخلاقية لكل قائد ومسؤول في النظم الاجتماعية (الطويل، ٢٠٠٦).

كما أوضح الباحث سيرجوفاني (sergovanni, 2001) أن الأفعال الأخلاقية طريقة خاصة لمعرفة وجهات نظر الأفراد أنفسهم والآخرين ومعرفة خبراتهم المشتركة، وقد أكد أيضا جرينفلد (Greenfield, 2004) أن الأخلاق تعكس الطريقة التي يفكر بها الأفراد والخبرات والتجارب التي يتشاركونها مع الآخرين، وللقيادة الأخلاقية انعكاسات كثيرة على العاملين والقائد نفسه، حيث تدفعهم إلى العديد من الجوانب الإيجابية منها الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.

ويُعد الالتزام التنظيمي في المؤسسات الخدمية رافدا مهما يعطي العمل احترامه وتقديره وينجح من خلاله العاملين في جني ثمرة جهدهم بدلا من إهدارها، فالمؤسسات التي لا يسودها النظام تتسم بالفوضى وقلة الإنتاجية والخلل في الأداء الوظيفي بأكمله (المخلاف، ٢٠٠١)، فالالتزام التنظيمي يقوي ارتباط الفرد بجهة عمله، فتقل بذلك احتمالية الإهمال والتقصير في العمل، على عكس من لا يلتزم؛ فإنه يكون أبعد من الإحساس بالمسؤولية مما يؤثر في علاقته وسلوكه مع زملاء العمل ورؤسائه (الثمالي، ٢٠٠٢).

وقد أكد الخشروم (٢٠١١) أهمية الالتزام التنظيمي ودوره الفاعل في الرقي بمستوى أداء العاملين في مختلف المؤسسات، كما أكد الهنائي (٢٠١٥) أن الاحترام والتعامل الأخلاقي من المسؤولين يحفز العمل والالتزام التنظيمي.

وقد بين كل من توفيق والقرشي (٢٠٠٦) أن التعامل الأخلاقي من القياديين في المؤسسات ينعكس على تحفيز الأفراد وحثهم على الإبداع، واحترام الأفراد وتشجيعهم يتيح الفرصة لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمؤسسة، كما أوضح خير الدين (٢٠٠٩) أن الإبداع لا ينمو في مؤسسة يترأسها مديرون تقليديون لا يحسنون التعامل الذي

يؤهل الأفراد على تطوير المؤسسة، ويجب على المديرين أن يقتنعوا بأن موظفيهم بإمكانهم أن يبدعوا ويبتكروا إذا تم تشجيعهم، وهذا ما أكده الحاتمي (٢٠١٦) عن أهمية الإبداع الإداري وأثره على العاملين.

وقد أشارت إلى ذلك أيضًا الدراسات المختلفة في مجال القيادة الأخلاقية؛ كدراسة (محمد، ٢٠١٧) التي أوضحت من التحديات التي تواجه المنظمات اليوم التنظيمات الأخلاقية، كما أكد جاردينر Gardiner وتينوتر Tenutor (٢٠١٥) أهمية القيادة الأخلاقية، حيث إن اتخاذ قرارات أخلاقية مبنية على أسس علمية سليمة تؤدي إلى التطوير المؤسسي المنظم للمدارس. وتستخدم القيادة الأخلاقية طرقًا وأساليب متنوعة لتعديل السلوك والاتجاهات غير المرغوبة لدى العاملين ومن أهمها الالتزام التنظيمي، كما تسهم القيادة الأخلاقية في دفع الفرد إلى الإبداع المؤسسي.

أما على الصعيد المحلي - وتحديدًا في سلطنة عمان - فلم تأل وزارة التربية والتعليم جهدًا في إكساب قياداتها الإدارية المسؤوليات الأخلاقية التي يجب أن يتحلى بها قادة المدرسة وكيفية نشرها في بيئة العمل، وضرورة التزام مديري المدارس بمبادئ القيادة الأخلاقية، مما يسهم في تنمية المبادئ الأخلاقية والقيم التربوية لدى المعلمين والطلبة بما يتوافق مع الدين الإسلامي وتقاليد المجتمع العماني (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٠).

كما أظهرت أحدث المؤتمرات المنفذة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان أن لا بد من ضرورة رفع أداء القيادات الوسطى بالوزارة (الجابري، ٢٠٠٣). لكل ذلك نشأت الحاجة إلى بحث يعنى بالقيادة الأخلاقية في ضوء المداخل الإدارية المعاصرة.

مشكلة البحث وأسئلته

نظرًا إلى أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة من أجل تحسين العملية التعليمية والتربوية، لما لها من تأثير في سلوكيات العاملين وأدائهم أدوارهم وعلاقاتهم؛ تسهم القيادة الأخلاقية في تحقيق أهداف المدرسة ورسالتها، مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء، وقد أشارت إلى ذلك العديد من الدراسات التربوية (الخريشا، ٢٠١٨؛ عطية، ٢٠١٨؛ العرايضة، ٢٠١٢).

وتؤكد وثيقة فلسفة التعليم في سلطنة عمان (٢٠١٧) على منظومة القيم والسلوكيات، وتعزيز الجانب الأخلاقي، والتربية الاجتماعية، وترسيخ القيم الإسلامية، وتقدير القيم الإنسانية، وترسيخ مبادئ المساواة، والعدالة وفق النظام والقانون، وتنمية القدوة الإيجابية، وترسيخ أنماط السلوك الإيجابية؛ لأنها مفهوم وممارسة مجتمعية.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد الذي توليه وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للارتقاء بمخرجات التعليم خلال عقد المؤتمرات والندوات والورش التدريبية لقيادات المدارس، من أجل تنميتهم مهنياً، وممارستهم مهامهم ووظائفهم الإدارية بأساليب جديدة لتحقيق الكفاءة الإدارية؛ على الرغم من ذلك أشارت دراستنا (الحسني، ٢٠١٢؛ الخروصي، ٢٠١٤) إلى جوانب من القصور في تطبيق بعض محاور القيادة الأخلاقية في المدارس العمانية، إذ أوضحت الدراسات ممارسة كبيرة لمحاور احترام التنوع والنزاهة والأمانة والمساواة والشفافية، أما احترام قيم الديمقراطية والثقة فقد كان بدرجة متوسطة، ومن ثم؛ كانت هناك توصية بإجراء دراسات عن الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عمان.

كما أشار العديد من الدراسات التي طبقت في سلطنة عمان إلى ضعف في أبعاد الالتزام التنظيمي، حيث أشارت نتائج دراسة الحسني (٢٠١٢) إلى أن تقديرات عينة الدراسة في مدة الالتزام التنظيمي متوسطة، كما أشارت إلى فروق في الالتزام الوظيفي (الأخلاقي والوجداني)، وأشارت نتائج دراسة القمشوعية (٢٠١٤) إلى تقديرات متوسطة لأفراد عينة الدراسة على واقع الالتزام الوجداني والالتزام المعياري، بينما جاءت التقديرات ضعيفة على محور الالتزام المستمر، كما كشفت نتائج دراسة السيابية (٢٠١٧) أن التقديرات متوسطة لأفراد العينة على بعد الالتزام المستمر، وأوصت معظمها بإجراء دراسات عن الالتزام التنظيمي في سلطنة عمان.

ومن جانب آخر أشارت دراستنا (الحاتمي، ٢٠١٦؛ الحارثي، ٢٠١٤) إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في سلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت معظمها بأهمية الإبداع الإداري وتطويره.

ومن خلال ملاحظة الواقع التربوي تبين تنوع بين المديرين في سلوكهم، وتعاملهم، واختلاف بينهم في تقدير قيادة مديري مدارسهم، لذا برزت حاجة ماسة للقيام بهذا البحث،

حيث ظهرت ندرة الدراسات في هذا الموضوع في القطاع التعليمي بخاصة، إذ لم تجد الباحثة دراسة - حسب علمها - قد بحثت في هذا الموضوع، ومن ثم؛ يمكن أن تصاغ مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس وانعكاسها على الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين؟

وعليه؛ يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟

٢. ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

٣. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

٤. هل من ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان ومستوى الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين؟

٥. هل من فروق دالة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديري مدارس التعلم الأساسي في سلطنة عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغيرات النوع والخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي؟

٦. هل من فروق دالة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للالتزام التنظيمي من وجه نظر المعلمين تبعًا لمتغيرات النوع والخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي؟

٧. هل من فروق دالة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان للإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغيرات النوع والخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى ما يأتي:

١. الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي للقيادة الأخلاقية في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.
٢. بيان درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي للالتزام التنظيمي في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.
٣. إيضاح درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي للإبداع الإداري في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.
٤. تحديد درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي للقيادة الأخلاقية في محافظة الداخلية بسلطنة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.
٥. بيان مدى تأثير المتغيرات (النوع وسنوات الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي) على مستوى القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.
٦. بيان مدى تأثير المتغيرات (نوع وسنوات الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي) على مستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.
٧. بيان مدى تأثير المتغيرات (النوع وسنوات الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي) على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.

أهمية البحث

تتمثل أهمية هذا البحث فيما يأتي:

الأهمية النظرية

١. يثري الأدب التربوي في المجال الإداري بسلطنة عمان من خلال تقديم أدب نظري متصل بموضوع القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي والإبداع الإداري من حيث مفاهيم كل منها، وممارستها العملية وأهميتها وفوائدها.