



مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

راشد بن حمد بن علي العلوي

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية
تخصص: (القيادة) التربوية

كلية الآداب والعلوم الإنسانية

جامعة الشرقية

سلطنة عمان

1445 / 2023 هـ

مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة
الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية

تخصص (القيادة) التربوية

إعداد

راشد بن حمد بن علي العلوي

د. أحمد بن سعيد الحضرمي (مشرفاً رئيساً)

د. عبدالله بن علي الفارسي (مشرفاً ثانياً)

2023م / 1445هـ

مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.

أعدّها الطالب:

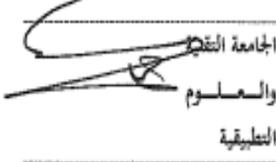
راشد بن حمد بن علي العلوي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 11 / 10 / 2023 م

د. أحمد بن سعيد الحضرمي المشرف الرئيس

د. عبد الله بن علي الفارسي المشرف المساعد

أعضاء لجنة المناقشة

م	صفته في اللجنة	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	الكلية/ المؤسسة	التوقيع
1	رئيس اللجنة	د. فاطمة بنت ناصر المخينية	دكتوراه	اللغة العربية وآدابها	جامعة الشرقية	
2	المناقش الخارجي	أ.د. حمدة بنت حمد السعيدة	دكتوراه	إدارة تربية	الجامعة التقنية والعلوم التطبيقية	
3	المناقش الداخلي	د. هلال بن أحمد الحبسي	دكتوراه	علم اجتماع	جامعة الشرقية	
4	المشرف الرئيس	د. أحمد بن سعيد الحضرمي	دكتوراه	إدارة تربية	جامعة الشرقية	

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة تم تحديدها مصدرها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة

الاسم : راشد بن حمد بن علي العلوي



التوقيع:

إِهْدَاءً

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى من قال الله تعالى فيهما:

﴿وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا﴾ سورة الإسراء (24)

أبي وأمي أطال الله في أعمارهما وأدامهما سندا وعونا في حياتي...

إلى زوجتي الحنون التي شجعتني ووقفت بجانبني حتى النهاية، إلى فلذات كبدي أبنائي سارة

وعمر ومريم وعمار وهاجر الذين حلت بوجودهم البركة والبهجة، ومألت ضحكاتهم الجميلة عمري...

إلى أولئك الذين يفرحهم نجاحنا، أهدي هذا البحث: إلى الأقارب قلبًا ودمًا ووفاءً، وإلى كل من

يعز علينا..

الباحث

شكرتكم

الحمد لله على نعمائه التي لا تحصى ولا تُعد، والصلاة والسلام على معلم البشرية، خير الأنام ومصباح الظلام وعلى آله وأصحابه والتابعين لهم بإحسان إلى يوم القيام.

لا يسعنا ونحن في ختام هذا العمل إلا أن نشكر الله تعالى أن وفقنا في إتمام هذا العمل، فله الحمد والشكر، وأن ننسب الفضل لأهله فنقدم بالشكر الجزيل وكامل العرفان لجامعتنا المباركة جامعة الشرقية التي فتحت لنا المجال لمواصلة التعلم، وأسأتدتنا الكرام الذين درسونا خلال هذه المدة، ونخص منهم الدكتور أحمد الحضرمي والدكتور عبدالله الفارسي على قبولهم الإشراف على رسالتي، وعلى إرشادهم وإعانتهم لي على إكمال هذا العمل البسيط، كما لا أنس الأساتذة الذين شاركوا في مناقشتي وتزويدي بالملاحظات، كما لا أنس الأستاذة مهلاء الخصيبي على مسانبتها لي في هذا البحث.

فالشكر موصول لكل من ساندنا وقدم لنا مساعدة ولو حرف واحد في هذا العمل المبارك.

شكرا

المخلص

مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية

وعلاقتها بالرضا الوظيفي

الباحث: راشد بن حمد بن علي العلوي

المشرفان: د. أحمد بن سعيد الحضرمي ود. عبدالله بن علي الفارسي

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية في سلطنة عمان للقيادة الأبوية وأثرها على الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي وأداة الاستبانة حيث طبقت على عينة عشوائية بسيطة عددهم 74 معلما من جميع معاهد العلوم الإسلامية وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى القيادة الأبوية كان مرتفعا بمتوسط حسابي (3.37)، كما تشير إلى أن مستوى الرضا الوظيفي في المجال ككل جاء بمستوى مرتفعا وبمتوسط حسابي (3.80)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مستوى ممارسة مديري المعاهد الإسلامية للقيادة الأبوية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والخبرة، في حين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير موقع المعهد، وأشارت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين متوسط القيادة الأبوية ومتوسط الرضا الوظيفي وهي علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بعدد من التوصيات أهمها استمرار تطبيق النمط القيادي

الأبوي من قبل المديرين.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأبوية، الرضا الوظيفي، معاهد العلوم الإسلامية.

Abstract

Level of the Islamic institutions in Oman in practicing parental leadership and its relation on job satisfaction.

Researcher: Rashid Hamed Ali Al-alawi

Supervision committee: Dr. Ahmed Said AL-hadrami- Dr. Abdullah Ali Al-farsi

The study aims to recognise the level of the headmasters of Islamic intuitions in Oman in practicing parental role and its impact on job satisfaction from teachers' perspective. Descriptive methodology and questionnaire were used and applied on small random specimen of 74 teachers from all Islamic institutions. The study concluded that the level of parental leadership is high with average of 3.37, the career satisfaction overall is high with average of 3.80 and there is powerful positive relation between average parental leadership and the average of job satisfaction: an evidence statistic on indicative level of ($\alpha < 0.01$). Furthermore, the results of the study found no differences of statistical indication on level (0.005) between the level of the practice of the headmasters of Islamic institutions of parental role that can be attributed to variants of qualification and experience. But there are statistical indicative differences that can be attributed to the variant of the site of the institution. In addition to that, the results show that the relation between factors of the methodology with its field is strongly interrelated with statistical indication, and the relation between axis with their field is strongly interrelated.

In light of the study's results, the researcher presents a number of recommendations, most importantly the application of parental leadership by headmasters to bring in positivity and job satisfaction.

Key words: parental leadership, job satisfaction, Islamic institutions.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	إهداء
ب	شكر
ج - د	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
ط - ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الملاحق
8-1	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها
1	المقدمة
7	مشكلة الدراسة وأهميتها
8	أسئلة الدراسة
8	أهداف الدراسة

الصفحة	الموضوع
9	أهمية الدراسة
10	حدود الدراسة
10	مصطلحات الدراسة
33-13	الفصل الثاني الإطار النظري
14	تمهيد للإطار النظري
15	مفهوم القيادة
16	أهمية القيادة
17	أنواع القيادة
19	نظريات القيادة
22	القيادة الأبوية وأبعادها
25	الرضا الوظيفي
27	أنواع الرضا الوظيفي

الصفحة	الموضوع
27	أهمية الرضا الوظيفي
28	أساليب قياس الرضا
29	العوامل المؤثرة على الرضا
29	الدراسات السابقة وشملت:
30	القيادة الأبوية.
33	الرضا الوظيفي
38	الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها
39	منهجية الدراسة
40	مجتمع وعينة الدراسة
43	أداة الدراسة وصدقها وثباتها
49	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.
51	الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الصفحة	الموضوع
52	نتائج الدراسة ومناقشتها
52	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
58	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
63	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
64	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها
71	التوصيات.
71	المقترحات.
75- 72	مراجع الدراسة
72	أولاً: المراجع العربية
75	ثانياً: المراجع الأجنبية
76	ملاحق الدراسة

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لعدد الأفراد وموقع المعهد والتخصص	39
2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب موقع المعهد	41
3	معاملات ارتباط محاور الأداة بمجالاتها في العينة الاستطلاعية	45
4	معاملات ارتباط بيرسون المصحح لفقرات الاستبانة بمحاورها	46
5	معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا	47
6	المتوسط المرجح لإجابات العينة المفحوصة	51
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للعينة والمستوى في مجال القيادة الأبوية	52
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة والمستوى في محور القيادة الخيرة	54
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة والمستوى في محور القيادة الاستبدادية	56
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للعينة والمستوى في محور القيادة الأخلاقية	57

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للعينة والمستوى في مجال الرضا الوظيفي	11
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والاتجاه العام للعينة والمستوى للمحور الأول في مجال الرضا الوظيفي	12
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والاتجاه العام للعينة والمستوى للمحور الثاني في مجال الرضا الوظيفي	13
63	فحص التوزيع الطبيعي	14
64	اختبار مان وتني Mann-Whitney للمقارنة بين مجموعتي المؤهل البكالوريوس والماجستير	15
65	اختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis H للمقارنة بين سنوات الخبرة	16
66	اختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis H للمقارنة بين مؤسسات العمل	17
67	اختبار مان وتني Mann-Whitney للمقارنة بين كل معهدين لمعرفة النتيجة لصالح أي معهد	18
70	ارتباط معامل بيرسون بين متوسطي مجالات الاستبانة	19
85	بيانات المحكمين	20

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع
79	بيانات المحكمين
80	رسالة تسهيل مهمة
81	الاستبانة في صورتها الأولية
88	الاستبانة في صورتها النهائية

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة

تُعد القيادة من المواضيع ذات الأهمية الكبرى التي اهتمت بها البشرية منذ القدم؛ لما لها من أثر بالغ على قيادة الأفراد والتأثير فيهم، ويمكن القول أن القيادة تمتد جذورها مع بداية تفاعل الإنسان اجتماعيا مع بني جنسه، وبدأ في تقسيم الأعمال بين الأفراد والجماعات، حيث أن القائد يمثل العنصر الرئيس في كل مراحل التنمية المختلفة، فالقيادة أساسا عملية قائمة على التنظيم، وتوزيع المهام، وتوحيد جهود الأفراد، فكانت القيادة محل اهتمام الفلاسفة منذ كونفوشيوس إلا أن القيادة لم تحظ باهتمام الباحثين ودراستها وفق منهج علمي مؤطر إلا في بداية القرن التاسع عشر الميلادي (بوابة فيديو، 2022).

وأصبح موضوع القيادة يشكل اهتماما كبيرا من قبل العلماء والباحثين على اختلاف تخصصاتهم وشاكلتهم، فاهتم بها علماء الاتصال وسلطوا عليها الأضواء على اعتبار أنها أسلوبا من أساليب التواصل الناجح في الجماعة، وركز عليها علماء الاجتماع باعتبارها ظاهرة اجتماعية تنطلق على الفرد داخل الجماعة (آل قماش، 2020).

ولهذا تعددت الدراسات والأبحاث في مجالات القيادة وأصبح موضوعا مثيرا للاهتمام يشار إليه بالبنان من قبل المختصين والباحثين حيث حاولوا من خلال دراساتهم تحليل سلوكيات القادة البارزين وما أبرز الصفات التي يتمتع بها من جميع الجوانب التي تجعله جاذبا لأفراد جماعته وسر نجاح قيادته لهم (خمار، 2017).

فمن خلال أبحاثهم حاولوا تحليل سلوكيات القادة واستنتاج أبرز السمات للقادة الناجحين على مر التاريخ؛ حتى أصبح القائد يمثل المعيار الذي يقاس من خلاله نجاح المؤسسة وفشلها على اعتبار أنه المحفز والواجد للبيئة المنتجة، حيث أجريت دراسات وأبحاث خلال العقود الثلاثة الماضية على أكثر من 120 دولة وأشارت إلى أن (50%) من القادة يقللون ويهبطون من مستوى المؤسسة ورصيدها التاريخي نتيجة لأدائهم المتدني وعدم قدرتهم على إحداث البيئة الفاعلة (محمد، 2016)، لذا كان العبء الأكبر على القيادات لتحقيق التقدم والسعي لإصلاح المؤسسات لإحراز أفضل النتائج على المستوى المحلي والإقليمي، وقدرتهم على دفع المجتمع ومصالح الأفراد قُدما إلى الأمام.

ويشهد العالم في السنوات المتأخرة تغيرات سريعة على المستوى العلمي والتقني شملت كافة الجوانب الحياتية خاصة في ظل عصر العولمة التي طغت فيها المادية على المشاعر والعواطف الإنسانية؛ مست هذه التغيرات المؤسسات التربوية والاقتصادية والاجتماعية، مما أثرت هذه التغيرات على هيكل القيم الفكرية لدى الأفراد ونسق العلاقات والتعاملات البشرية فيما بينهم، لذا أصبح دور القيادة في الوقت المعاصر بحاجة للتجديد بحيث تكون قيادة فاعلة وحديثة مختلفة بكل المقاييس عن القيادة التقليدية حتى تستطيع أن تحقق أهدافها المرسومة والحصول على أفضل النتائج (البيدي، 2012).

ويرى (حنتوش، 2019) أن الكثير من الباحثين اتفقوا على تسمية هذا العصر عصر القيادة الإدارية؛ لأن القيادة أساس النجاح والتقدم لأي مجتمع متقدم، وهي تقف خلف كل نجاح تحققه المؤسسة فالقيادة الناجحة تسعى للحفاظ على الوقت وعدم إهداره، وتجنب الفوضى والعشوائية

والاضطراب، وتعمل بكل طاقة لاستغلال الموارد بشكل فعال؛ ومن الطبيعي لأي تجمع بشري من قيادة توجه هذه الجماعة لما فيه مصلحة الجميع، وتكون هذه القيادة الحامية، والحانية الملبية لاحتياجات الأفراد في هذه المجموعة، والتعامل مع أفرادها بمرونة حتى تستطيع التعايش في ظل هذه المتغيرات (العلوي، 2018).

وإذا ما علمنا أهمية القيادة في المؤسسات كافة العامة منها والخاصة، فإن أهمية القيادة في المؤسسات التربوية والتعليمية التي يتلقى فيها الأفراد التعليم بمختلف المستويات والتصنيفات تزيد بكثير عن المؤسسات الأخرى، باعتبار أن المؤسسات التعليمية النواة الأولى ونقطة البداية لعمليات الإصلاح التعليمي وتطويره (خلوفي وشريط، 2020).

ومن بين تلك القيادات القيادة الأبوية (Paternalistic Leadership) حيث تعتبر من الأنماط القيادية الأكثر انتشاراً في الثقافة الصينية حيث لها جذورها التاريخية؛ فظهر هذا النمط بشكل واضح في الصين وهو ما عرف بالثقافة (الكونفوشيوسية)، وهي كبديل للقيادة الغربية التي تعرف بالقيادة التحويلية "ميو" وآخرون (Mu et al., 2012).

وأصبحت القيادة الأبوية محل اهتمام الباحثين والمفكرين، حيث أشار الباحثون أن علاقة الأب بأسرته علاقة القائد والمسير والمدير والراعي لهذه الأسرة؛ فكذلك مع المرؤوسين يهتم بمصالحهم وعوائلهم، وفي المقابل يطالبهم بالطاعة والاحترام؛ وبهذا يؤثر هذا النمط على المرؤوسين بشكل إيجابي في المنظمة. (العابدي و عبدالهادي، 2017).

ويتسم القائد فيها بالحكمة في ممارسة سلطته مع مرؤوسيه؛ لامتلاكه فلسفة الإقناع، بالإضافة إلى تحقيق الرضا الوظيفي، فهو في منزلة الأب بالنسبة للأسرة، والمهتم بالنفوذ الأبوي في علاقاته مع الجماعة ويكرس جهده لتحقيق الرفاهية للموظفين وجعلهم بمنزلة الأبناء.

والقائد الأبوي الناجح هو من يمتلك مهارات إدارة البشر؛ ليحقق التوازن الصعب بين الأداء والتأثير على النفوس وبالتالي يكون هذا التأثير نتيجة لصفات متوافرة في القائد الأبوي إلى شعور الموظف بحب الانتماء والرضا للعمل وللمنظمة (خلف وآخرون، 2020).

وأشارت واعر (2022) أن القيادة الأبوية تمثل أحد الدعامات الأساسية على تحسين رضا الموظفين وولائهم لمؤسستهم، على اعتبار أن الرضا الوظيفي يتأثر ويختلف باختلاف الأنماط القيادية والأساليب التي ينتهجها كل قائد في تعاملاته وتصرفاته مع مرؤوسيه.

كما تشير كل من دراسة (خلف وآخرون، 2020. واعر، 2022) إلى أهمية القيادة الأبوية التي يجب أن يتصف بها القائد في سلوكياته داخل المؤسسة، إذ لها نتيجة إيجابية على سلوك المرؤوسين والمنظمة، وغيابها يؤدي إلى الفشل؛ لأنه يضعف معنويات الأفراد وتقتهم بالقائد وهذا الفشل مرتبط كذلك ببعض المتغيرات كالرضا الوظيفي الذي يتأثر بأنماط القيادة المختلفة؛ ولكي تضمن المؤسسات البقاء والاستمرارية لها كان لابد لها عليها من اعتماد سياسات تزيد من رضا الموظفين وتشبع حاجاتهم وتحقق أهدافهم و رغباتهم بما يضمن للمؤسسة إثارة لدافعية موظفيها والتأثير عليهم، لذا كان من الأسباب التي تحقق هذا الرضا الترقية سواء كانت مالية أم ترقية في السلم الوظيفي التي يسعى لها الموظف خلال مسيرة عمله عبر مسار وظيفي محدد، وهناك عوامل أخرى أيضا مؤثرة في الرضا الوظيفي منها متعلق بشخصية الموظف، ومنها بالتنظيم العام الذي يعمل فيه والظروف البيئية، وكذلك مدى رضاه عن وظيفته مقارنة بالمؤهلات العلمية التي يحملها، وهذا ما أكدته دراسات عدة منها دراسة (عساس، 2021).

ونجد في الوقت الحاضر اهتمام كبير بموضوع الرضا الوظيفي من قبل علماء السلوك الإنساني، وعلماء الإدارة وذلك لإيمانهم بان هناك علاقة بين رضا العاملين وزيادة إنتاجيتهم في

المؤسسة وولاءهم لها، وهذا ما تعارف عليه الناس بشكل عام أن زيادة الإنتاج للأفراد مرهونة بدرجة رضاهم عن المؤسسة(الشرايدة،2008).

كما يرجع سر الاهتمام بالرضا الوظيفي كظاهرة إدارية إلى الاهتمام بالفرد في المنظمة حيث يعتبر أساس البناء في أي مؤسسة وسر تقدمها ونجاحها، والعناية بالفرد ينبغي الاهتمام به قبل عنصر من العناصر التي تساعد المؤسسات التقدم والازدهار كالبناء المادي وغيره.

لذا نجد كثير من الباحثين عمدوا إلى دراسة الجوانب والسلوكيات البشرية المهمة التي تعين الفرد على إيجاد جو من الارتياح وخلق بيئة عمل تجعله يعمل بجدية ونشاط، كما أشارت إلى ذلك العديد من الدراسات التي سنذكرها في الإطار النظري، لذا رأى الباحث دراسة مستوى ممارسة مديري المعاهد للقيادة الأبوية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية.

حيث تُعد القيادة الأبوية من الأنماط القيادية التي حققت نجاحا في مجالات عدة(سليمان،2017 والسيد،2021) وبرزت مفاهيم جديدة في الميدان التربوي مع مجتمعات وثقافات متعددة، فالقيادة الأبوية يمكن تطبيقها وتعميمها في الثقافات التي لها لديها قيم المساواة، لأن أسلوب "القيادة الأبوية" يركز على محورين رئيسيين هما (الإنجاز والتأثير) ولها قبول واسع بالإضافة إلى تأثيرها العملي(الشفيري، 2020)؛ وعلى الرغم من اهتمام القائمين على المؤسسات التربوية بالقيادة وشعورهم بأهميتها على مختلف المستويات في المنظومة التعليمية في سلطنة عمان، إلا أنها بحاجة إلى مزيد من الدراسات والتطبيقات العملية التي تتناسب مع القيم والمبادئ الإسلامية ومدى أثرها على الرضا الوظيفي.

مشكلة الدراسة

تُعد القيادة الأبوية من الأنماط القيادية التي حققت نجاحا في مجالات عدة، وبرزت مفاهيم جديدة في الميدان التربوي مع مجتمعات وثقافات متعددة، فالقيادة الأبوية يمكن تطبيقها وتعميمها في الثقافات التي لها لديها قيم المساواة، ولها قبول واسع بالإضافة إلى تأثيرها العملي. وعلى الرغم من اهتمام القائمين على المؤسسات التربوية بالقيادة وشعورهم بأهميتها على مختلف المستويات في المنظومة التعليمية في سلطنة عمان، إلا أنها بحاجة إلى مزيد من الدراسات والتطبيقات العملية التي تتناسب مع القيم والمبادئ الإسلامية ومدى أثرها على الرضا الوظيفي؛ وقد يرجع عدم وضوح أثر القيادة الأبوية على الرضا الوظيفي لقلّة الدراسات في الجانب التربوي خاصة الدراسات باللغة العربية.

ومن خلال عمل الباحث في عدة مؤسسات تربوية واحتكاكه ببعض الموظفين في مختلف المؤسسات التربوية بشكل خاص والوحدات الإدارية بشكل عام أن هناك تفاوتات وتباينا بين الموظفين في مستوى الرضا عن عملهم وهذا ما أكدته عدة دراسات، كل من دراسة (الحضرمي وآخرون، 2022) على أن هناك محاور تعتبر جوهرية وأساسية بالنسبة للموظفين منها متعلق بالتحفيز، وعدم وضوح آلية التقويم ومدى عدالة نظام الترقيات في المؤسسات الحكومية، ودراسة (القاسمية والعمرية، 2018) من أن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة صحار جاء متوسطا لدى أفراد العينة عن محور الرضا عن الوظيفة، بينما محور العلاقات الإنسانية كان مرتفعا ودال إحصائيا من وجهة نظر العينة، ودراسة (أبو ناصر والعدساني، 2021) حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين تقدير معلمي المدارس الحكومية التابعة لمحافظة الاحساء

لممارسة القادة بالمدارس للقيادة الأبوية ودرجات الالتزام التنظيمي، كما أوضحت إمكانية التنبؤ القيادة الأبوية بالالتزام التنظيمي؛ الأمر الذي قاد الباحث إلى دراسة القيادة الأبوية وأثرها على الرضا الوظيفي، كأسلوب قيادي ومدى إمكانية تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية.

أسئلة الدراسة

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في معرفة أثر القيادة الأبوية على الرضا الوظيفي وبالتحديد

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية

- 1- ما مستوى ممارسة مديري المعاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية من وجهة نظرهم؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة مديري المعاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، موقع المعهد)؟
- 4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية والرضا الوظيفي؟

أهداف الدراسة

- 1- التعرف على مستوى ممارسة مديري المعاهد للقيادة الأبوية.
- 2- التعرف على درجة توافر الرضا الوظيفي في المعاهد الإسلامية.
- 3- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين مستويات ممارسة مديري المعاهد للقيادة الأبوية من وجهة نظر معلمهم تعزى إلى (المؤهل العلمي، الخبرة، موقع المعهد).

4-الكشف عن العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي لدى الموظفين في معاهد العلوم الإسلامية.

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية

تناولها للقيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة (الاستبدادية، والخيرة، الأخلاقية)؛ وأثرها على الرضا الوظيفي الذي له الأثر الكبير على العملية التعليمية، وله الأثر في بذل المزيد من الجهد لرفع المستوى التحصيلي والعلمي لدى الطلاب، وإسهامها في زيادة وعي إدارات المعاهد بمبادئ القيادة الأبوية، وبالتالي يكون هذا البحث محاولة مكملة للمحاولات الأخرى التي بذلت في هذا المجال، وكذلك يساعد هذا البحث في تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأبوية والرضا الوظيفي.

الأهمية العملية

تسهم نتائج هذه الدراسة في توفير معلومات عن درجة توافر الرضا الوظيفي، ومستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية، وتساعد نتائج هذه الدراسة القيادات في تطوير إجراءات القيادة القائمة، كما تتيح نتائج هذه الدراسة في استحداث برامج ودورات تدريبية متخصصة لتدريب القيادات التربوية على أفضل الأنماط القيادية.

حدود الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على حدود مختلفة تتمثل في الآتي

١- الحدود الموضوعية: القيادة الأبوية وأثرها على الرضا الوظيفي.

٢- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2022/2023م.

٣- الحدود البشرية: المعلمون بالمعاهد العلوم الإسلامية بسلطنة عمان من جميع المحافظات.

٤- الحدود المكانية: (معهد جعلان بني بو حسن، ومسقط، والسويق، والبريمي، وعبري،

وصلالة).

مصطلحات الدراسة

أ- القيادة الأبوية

تعرفها واعر (2020) القيادة الأبوية "القيادة الأبوية تعبر عن النمط القيادي الذي يضطلع من خلاله القائد بدور الأب داخل المؤسسة الذي له سلطة قوية مرتبطة بالاهتمام والرعاية، حيث يمثل المرؤوسون طوعية لتعليماته" (ص.34).

وعرفها كوراكين (Khorakian et al., 2021) "مزيج من المكونات الصلبة (الاستبدادية) والمكونات اللينة (الخيرة والأخلاقية)" حيث أنها تشتمل على عاملين الشدة عند خرق الأنظمة والتعليمات، واللين عندما يكشف القادة الأبويون عن اهتمامهم ورعايتهم بمرؤوسيتهم.

كما أن القيادة تعبر عن "النمط القيادي الذي يمارس من خلاله القائد دور الأب داخل المؤسسة الذي له سلطة قوية مرتبطة هذه السلطة بالاهتمام والرعاية، حيث يلتزم المرؤوسون بالتعليمات طوعية" (Amegayibor, 2021, 153).

وفي ضوء ما سبق من تعاريف للقيادة الأبوية يُعرف الباحث القيادة الأبوية إجرائيا على أنها المهارات والصفات التي يمتلكها مدير المعهد، التي تجمع بين الناعمة والشديدة والإحسان دون إحداث شرخ يؤثر على التعامل مع الأفراد ويميز بينهم لغرض شخصي، والتي يمكن قياسها

من خلال مجالات الاستبانة الثلاثة في مجالات: (القيادة الخيرة، والقيادة الأخلاقية، والقيادة الاستبدادية).

ب- الرضا الوظيفي

يعرف بأنه " الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه (محتوى العمل) وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة (غريون، 2006).

ويرى حجازي (2006) بأن الرضا الوظيفي: عبارة عن مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله، فقد تكون إيجابية أو سلبية، وتعتبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحقق من عمله.

ومن خلال ما سبق من التعاريف يعرف الباحث إجرائيا الرضا الوظيفي بأنه مجموعة المشاعر التي تعبر عن حالة السعادة والارتياح والعمل بإخلاص وحب البقاء في المؤسسة وعدم الغياب عنها، وزيادة الإنتاج والدافعية، وتقدير القيادة المعلم وتسعى على إرضائه وحسن الظن به؛ والتي يمكن قياسها من خلال مجالات ومحاور الرضا الوظيفي (بعد العلاقات مع الزملاء والرؤساء، بعد مهام العمل وواجباته).

ج- المعاهد الإسلامية

"معاهد تقوم بتدريس مجموعة من الطلاب الحاصلين على شهادة التاسع ممن اجتازوا المقابلات والاختبارات المقررة للقبول" (الحضرمي، 2008)؛ ويدرسون فيها الصفوف 10، و11،

12، ويركز في التدريس فيها على مواد التربية الإسلامية واللغة العربية ومادة التاريخ العماني، وتتبع هذه المعاهد مركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم التابع لديوان البلاط السلطاني العماني.

الفصل الثاني:

الإطار النظري

- تمهيد للإطار النظري
- مفهوم القيادة
- أهمية القيادة
- أنواع القيادة
- نظريات القيادة
- القيادة الأبوية وأبعادها
- الرضا الوظيفي
- أنواع الرضا الوظيفي
- أهمية الرضا الوظيفي
- أساليب قياس الرضا
- العوامل المؤثرة على الرضا
- الدراسات السابقة وشملت:
 - القيادة الأبوية.
 - الرضا الوظيفي

الفصل الثاني:

الإطار النظري

تمهيد

تعد القيادة ظاهرة من الظواهر الإدارية والتنظيمية في الوقت المعاصر، فلفت اهتمام من الباحثين وتعددت الدراسات الكثيرة وتباينت فيما بينها حول نقاط عدة؛ سواء كان التباين في تعريف القيادة نفسها، أو في نشأتها أو تحديد سمات وصفات القادة...الخ.

وهذا يدل دلالة واضحة على أهمية القيادة في المؤسسات العامة أو الخاصة لما لها من دور فاعل في تحقيق النجاح والتميز، فكلما كانت ناجحة في فعاليتها كانت النتائج واضحة على المؤسسة وتقود أفرادها إلى العمل بروح وثابة والعمل بمعنويات مرتفعة وبروح الفريق الواحد، مما يؤدي إلى الرضا والولاء الوظيفي لديهم.

وتجدر الإشارة أن القيادة الأبوية من القواعد المساعدة في على تحسين الموارد البشرية في المؤسسات على اعتبار أن أداء الموارد البشرية قد يتأثر أداءهم باختلاف نمط وسلوك القيادات واعر(2020)، حيث أن أثر وعمل القيادة الأبوية يتعدى الدور الأساسي إلى العمل خارج نطاق المؤسسة فيهتم بحياة الأفراد والعاملين المعيشية والاجتماعية وغيرها، مع أهمية وجوب الطاعة للقائد.

وفي هذا الفصل سنتطرق بإذن الله تعالى إلى مفهوم القيادة، وإلى تمييز القيادة عن بعض المفاهيم المتصلة بها، وخصائص القيادة، أهمية القيادة، وأنواع القيادة، ونظريات القيادة، ثم نتناول القيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية).

مفهوم القيادة

لقد تعددت التعاريف للقيادة وذلك تبعاً لاختلاف الآراء وأفكار الباحثين، وسنسردها مجموعة تعاريف لدراسات عربية وأجنبية

يعرفها جواد (2000) بأن "القيادة نوع من التفاعل يتمكن من خلاله فرد (القائد) من استمالة أو حث جماعة للقيام بعمل يتلاءم وتوقعات القائد" (ص.305).

أما لعويصات (2003) يرى في تعريفها بأنها: "فن استقطاب قدرات الآخرين من أجل الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة". (ص.115)

وتعرف ماثيو (Matthew) القيادة بأنها: "كل شيء عن تحقيق وممارسة والاحتفاظ بالسلطة، حيث يملك المدير هدفاً وعليه أن يعمل على التأكد من أن الأشخاص يفعلون ما يريدونه وتتكون القيادة في الغالب من استراتيجيات واضحة المعالم" (خلوفي وشريط، 2020، ص.78).

كما ذكرت ليدية (2012) بأن أوردي تيد (Orduray Ted) يعرف القيادة بأنها: "النشاط الذي يستخدم الناس بغية التعاون صوب هدف معين" (ص.221).

ويعرف كمبول يونج (K. Young) القيادة: "شكل من السيطرة التي تعتمد على موقف معين وهي بطبيعتها رسمية أساساً وترتبط بحاجة الجماعة" (سوهيلة وهبال، 2016، ص.74).

من خلال التعاريف السابقة نجدها تختلف وتتباين ألفاظها وتوجهاتها وأفكارها وذلك حسب توجه الكاتب وفكره والبيئة من حوله والتخصص الذي يعمل به، وكذلك القطاع الذي ينتمي إليه، وهذا التفاوت والتباين أمر حادث ومتوقع في البحوث العلمية، ولكننا حينما نعمن النظر نجد أن هذه التعاريف تتفق على أمرين هما على أن من يتولى زمام الأمور شخص واحد ويؤثر على الناس التابعين، والسعي نحو العمل برغبة ودوافع ذاتية داخلية وحماس لتحقيق الأهداف؛ وذلك من خلال ما أوردناه من تعاريف سالفه الذكر.

أهمية القيادة

لابد من التجمعات الإنسانية من قيادة تتولى شؤون الجماعة، وتقيم العدل والإنصاف بينهم، وتكون بمثابة المرجع النهائي عند التخاصم والاختلاف، وقد ورد في الإسلام ما يدل ويحث على ذلك، من بين هذه الآثار قول الله تعالى: [إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا] (القرآن الكريم، الكهف: 84).

وجاء فيما رواه عنه أبو سعيد الخدري: «إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم» (سنن أبي داود، حديث رقم 2608. ص 250).

والمعنى: أن المراد عند الخروج للسفر ولو كان ثلاثة أشخاص كان عليهم أن يأمروا واحدا منهم والمقصود من هذه الإمارة المرجعية لشخص واحد عند إرادة الخروج أو التخلف أو يريد أحدهم الاستئذان الرجوع لهذا الأمير، فلا يذهب أحدهم إلى أي مكان دون معرفة أصحابه، حتى يكون كل واحد منهم يعرف عن حال بعضهم البعض.

يقول أحد الشراح في شرح هذا الحديث الخطابي «إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعا ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم خلاف فيعنتوا». (الخطابي، 1932. ص 120).

ومن خلال الدراسات والأبحاث التي أطلع عليها الباحث كدراسة (فتيحة ومريم، 2018)، ودراسة (خلف وآخرون، 2020)، ويمكن أن نجل أهمية القيادة في بعض النقاط التالية:

- 1- تثبيت القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية.
- 2- حلقة وصل والنقاء بين العاملين وبين تصورات المنظمة وخططها.
- 3- تدريب وتنمية الأفراد ورعايتهم باعتبار أنهم رأس مال المؤسسة.
- 4- التحكم بمشكلات العمل، وحسم الخلافات والخصومات بين الأفراد.
- 5- وضع قاعدة بيانية للنظم والمعلومات التي توضح الاتجاهات والميول والممارسات وتبين أنواع الفرص المتوفرة والمشكلات التي قد تحصل.

أنواع القيادة

تعددت الدراسات في ذكر أنواع القيادة وتفننت في تقسيمها وإن كانت تدور كلها في فلك واحد وغاية واحدة وهي الارتقاء بالمؤسسة التي يقودها القائد والارتقاء بها إلى مصافي المؤسسات والحصول على التقدم وإحراز أعلى النتائج، ونذكر منها حسب ما قسم عبوي (2007) القيادة إلى نوعين:

1- القيادة الرسمية: وهي القيادة التي تمارس أعمالها وفق المنهج التنظيمي (اللوائح والقوانين)، التي تنظم وتحدد أعمال المنظمة، ويمارس القائد فيها أعماله بشكل مقيد وفق اللوائح والقوانين المنظمة. وهي التي يسميها البعض بـ((القيادة المسؤولة)).

2- القيادة غير الرسمية: وهي تلك القيادة التي يمارسها الأفراد مع الجماعة وفقا لقدراتهم ومواهبهم وأثرهم الاجتماعي وليس من مركزهم الوظيفي، فقوة شخصيته وقدرته على الحركة والإقناع يجعل منه قائدا ناجحا، والتي يسميها البعض القيادة العرفية، وتظهر بأسباب مختلفة منها تقدم القائد في السن والعاملين معه في سن الشباب، وقد يكون ظهورها لعدم كفاءة القائد ومهاراته ماهر (2002).

أما ليكرت Likert فقد صنف أنواع القيادة كذلك إلى نوعين مؤفق (2001):

1- القيادة المهمة بالإنتاج: وهو المنهج الذي يركز على الإنجاز في العمل، لأن القائد بتركيزه للعمل واهتمامه به يقوم بتوزيع العمل والمهام على فرد ويضع القوانين والقواعد وتعليمات صارمة لكيفية إنجاز العمل.

2- القيادة المهمة بالعامل: وهو الأسلوب الذي يركز على العاملين والاهتمام بهم بتحسين أحوالهم بما يحقق الرضا والسعادة لهم.

نظريات القيادة

كثر التنظير في القيادة حسب ميول وتوجه الشخص وجهة العمل التي يعمل فيه، وقد تكون المحيطة بالكاتب تجعله كذلك يتأثر بتنظيره للنظريات ونعرض هنا بعضا من تنظير الكتاب والباحثين نظريات القيادة من منظورين هما:

أ-نظريات القيادة التقليدية. (نظرية السمات، نظرية الموقف، نظرية التفاعل)

ب-نظريات السلوك القيادي. (نظريتي X & Y ، نظرية الشبكة الإدارية، ونظرية Z)

أولاً: مدخل السمات

حاولت هذه النظرية تحديد الصفات التي يتميز بها القائد سواء كانت جسمية أم عقلية أم شخصية أم اجتماعية، وتعد من أولى المحاولات المنتظمة، اعتمد أصحاب هذه النظرية على الاستقراء والاستنتاج من خلال ملاحظة سلوك عدد من الزعماء والقادة على مر التاريخ والصفات التي تميزوا بها، ولكنهم خرجوا أن هذه الصفات وراثية ولدوا بها (نصيرات. 2012).

ثانياً: نظرية الموقف أو (الظرف)

اهتمت هذه النظرية بالقادة من حيث سماتهم التي يتمتعون بها، واعتبر بعض الباحثين أن هذه النظرية غير كافية لتحليل فاعلية القائد إذا يتأثر القائد بالموقف وبالجماعة التي يتعامل معها. ومن أهم العلماء الذين كتبوا ودرسوا النظرية الموقفية "فيدلر" وملخص كلامه أنه لا يمكن أن نصف قائدا فاشلا أو ناجحا في كل الأوقات، كذلك خرج بنظريته التي تشير أنه ليس هناك

أسلوب واحدا في القيادة ناجح لكل زمان ومكان؛ وأشار "فيدلر" بأن فعالية القيادة ونجاحها يعتمد على التوافق الصحيح بين شخصية القائد وثلاثة متغيرات في المواقف وهي:

1- نوع العلاقة بين القائد ومرؤوسيه ومدى جودتها.

2- مدى وضوح المهام الخاصة بالعمل والواجبات الملقاة على عاتق المرؤوسين.

3- مدى قوة ومركزية القائد التي يتضمنها أو يملكها القائد من حيث الثواب والعقاب.

ثالثا: نظرية التفاعل

حيث تركز هذه النظرية على التفاعل بين القائد والأتباع، بحيث يكون التفاعل النقطة المحورية والجوهرية في عملية القيادة.

حيث اتجه بعض الدارسين في تحليلاتهم لنظرية التفاعل إلى تحديد مجموعة من الأبعاد

التي تمكن القائد من النجاح في التفاعل مع الأتباع لإجراء عمل معين:

أ- المجموعة العاملة من حيث العدد واستقرارها وتقاربها في المستوى العلمي.

ب- المناخ الاجتماعي الذي تعمل فيه المجموعة ومدى بعده عن القلق.

ج- درجة الألفة بين أفراد المجموعة من حيث القدرات والمهارات.

د- مدى الاختلاف في وجهات النظر وتوجهاتها بين الأتباع ومدى تعاونهم مع القائد (الدهمشي).

(2011).

ب- نظريات السلوك القيادي

كانت فلسفة هذه النظرية تركز على فعالية القائد من خلال جانبيين هما

-توجيه المهام:

وذلك من خلال تأكيد مكان القائد ومركزه في المنظمة لإنجاز العمل وذلك من خلال ممارسة نشاطات مثل جدولة العمل وتنظيمه وتقييم الأداء والإنجاز.

-توجيه الموظف

ويعني الانفتاح والصدقة وقرب المدير من الموظفين، والاهتمام بحاجياتهم؛ ولذلك أجريت مجموعة من النظريات والأنماط التي تعتمد على افتراضات القائد

1-نظرية (X & Y)

حيث قسم (ماكريجر) المرؤوسين إلى قسمين، فجعل نظرية "X" تتضمن الافتراضات السلبية حول عضوية فريق العمل الذي ينتج عنه أسلوب القيادة المشاركة، وجعل نظرية (Y) تحتوي الافتراضات الإيجابية لعضوية الفريق الذي ينتج عنه أسلوب القيادة المشاركة.

2-نظرية الشبكة الإدارية

تقوم هذه النظرية على منح القائد مرونة في التعامل مع المرؤوسن فلا يتبع القائد نمط معين في تعامله مع المواقف التي تقع داخل بيئة العمل.

3-نموذج أوشي (نظرية Z)

تعتبر هذه النظرية امتدادا لنظرية (Y)، حيث اقترح مجموعة من الأفكار التي تزيد من الكفاءة والإنتاج، وتكمن هذه النظرية في تهيئة المناخ التنظيمي، والاعتماد على طرق عمل متأخية

ومتجانسة مع وجود ثقة متبادلة بين الإدارة وأعمالها؛ وهذه النظرية ترى أن مشكلة الإدارة لا تكمن في مضاعفة الأجور والمكافآت المالية، وإنما في تكمن في حسن إدارة الناس والتعامل معهم بطريقة مهذبة تؤدي إلى التآلف؛ والغرض من هذه النظرية هو تحسين إحساس الأفراد بالملكية في المؤسسة وزيادة الانتماء إليها مما يزيد ولاءهم وإخلاصهم لأهداف المؤسسة، ومن أهم الدروس التي تقدمها هذه النظرية:

-الثقة بين العاملين، وإحسان ظن الرؤساء والشركة للعاملين.

-الإلتقان والمهارة: ويتحقق بالخبرة والممارسة والتجربة.

-الإيثار والمودة: أي البعد عن الأنانية بالإضافة إلى توطيد العلاقات والصدقات الحميدة(فتيحة، ومريم، 2018).

القيادة الأبوية وأبعادها

ظهرت القيادة الأبوية في مجموعات متنوعة من الثقافات إلا أن التأطير النظري لها كان بداية في الثقافة الصينية ونظروا لها بنظريات متنوعة كأمثال فرح وآخرون (Farh et al.,2006)، حيث نجد في أدبيات القيادة الأبوية تباين بين المؤلفين في كيفية القيام بذلك في تصور القيادة الأبوية من بينهم بيليجريني وسكاندورا (Pellegrini & Scandura,2008)، حيث يعتبرون أن الإحسان والسلطة من الجوانب الأساسية للقيادة الأبوية.

كان هذا النوع من القيادة سائدا في الثقافة الصينية، وتعتبر القيادة الأبوية التي يتمثل فيها القائد كأب؛ فهي السياسة التي يتعامل بها القائد مع موظفيه والتي من شأنها أن تقوم بالاهتمام

بسعادتهم والسعي على رفاهيتهم ورضاهم، والتي تجعلهم يقدمون على تنفيذ الخطوات اللازمة دون تقييد لحرياتهم(بنتن، 2008).

ويرى بعض الباحثين كأمثال (Chukwud.,2009) أنه لا يوجد اتفاق على تعريف وتحديد مفهوم القيادة الأبوية، في حين اتفق غالبية الباحثين أنه يفترض للقائد أن يكون في وظيفة رب الأسرة ومهمته حسن إدارة أفراد الجماعة، والذين يرون هذا الرأي من تكون لهم نظرة إيجابية حول القيادة الأبوية.

وهذا النمط من القيادة الأبوية طبق في التعامل مع الأفراد. وذلك كردة فعل إلى دفع أجور أفضل وتحسين ظروف العمل، والذي يتم فيه المحافظة على الروتين ويعتمد فيه الأفراد على تنظيم المنظمة لتحقيق الاستقرار والاشباع المادي، لذا يرى القائد أن السعادة ورضا العامل تنبع من إحساسه بأنه فرد منتج (رشوان، 2010).

ولعل ما يميز هذا النوع من القيادة البعد الجغرافي والثقافي، وفي بعض الأدبيات تم التأكيد على أن الإدارة الأبوية أكثر انتشارا في المجتمعات الشرقية (Erol& Senturk, 2018). كما أن ماهية القيادة تكمن في الحاجة العالية للانتماء أو الاحترام الكبير للسلطة، وتكون أكثر إنتاجية في ظل القيادة الأبوية.

أبعاد القيادة الأبوية

وفقا للنموذج الذي أعده (Farah and Cheng, 2000)؛ وكذلك الدراسات العديدة

التالية التي قام بها الباحثون

(Mansur et al., 2017; Ugurluoglu et al., 2018; Luu & Djurkovic, 2019; Abbas et al., 2020; Khorakian et al., 2021)

في القيادة الأبوية يتضح أن للقيادة ثلاثة أبعاد تتمثل في:

1- القيادة الخيرة (Benevolence Leadership)

اختلف الباحثون حول تعريف القيادة الخيرة، وبشكل عام هي تشير الاهتمام بمظاهر الرفاهية الشخصية والمهنية للمرؤوسين، حيث يحرص القائد على إيجاد بيئة تعزز العلاقات الشخصية، وبيئة تسودها الأجواء الأسرية (عشري، 2021). ويكون القائد هو رب الأسرة الذي يجعل أفراد مضطرين بالرجوع والحاجة إليه في إشباع حاجاتهم ورغباتهم ومسؤول عن تحقيق الرضا والسعادة لديهم (عامر والمصري، 2013).

2- القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership)

تعرفها الباحثة السيد (2021) "بأنها" عملية إدارية مبنية على أسس وقواعد سلوكية وأخلاقية بحيث يكون فيها القائد متمتعاً بعدد من السلوكيات الإيجابية كالاستقامة والنزاهة التي تكون لها تأثير مباشر على المرؤوسين" (ص.124).

تشير الأخلاق إلى سلوك القائد لخلق مناخ تنظيمي يسيطر الإطار الأخلاقي بما تسمح به القوانين والأنظمة المعمول بها في المؤسسة وبما يتماشى مع المعايير واحترام حقوق وكرامة الإنسان، مع ابتعاد القائد عن الوسائل الاستغلالية لجهود المرؤوسين لتحقيق أهداف وأغراض شخصية.

3- القيادة الاستبدادية (Authoritarian Leadership)

وتشير هذه القيادة إلى السلوك الذي يمارسه القائد ويفرض الأدوار الوظيفية ويحد من حرية تصرف أفراد جماعته وسحب الصلاحيات الممنوحة لهم، وتوجيه التعليمات والأوامر دون نقاش. "فالأوتوقراطية" أو الاستبدادية أسلوب يتسم بسيطرة فرد على جميع القرارات دون أدنى مشاركة من الأفراد بغية وصول القائد إلى هدف معين.

الرضا الوظيفي

تمهيد

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ سنين وأشارت مجموعة كبيرة من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى من القرن العشرين كانت البداية ومع تعدد وكثرة الدراسات عن الرضا إلا أنه ما زال الخلاف باقيا في تعريف الرضا بشكل دقيق (عبداللطيف، 2015)؛ باعتبار أن الرضا حالة نفسية يصعب معرفتها وقياسها وهذا على مختلف التوجهات والتخصصات، والرضا الوظيفي لا يقتصر على بيئة العمل بل يتجاوز حدود العمل إلى الحياة الشخصية للفرد.

فالنجاح في أي مؤسسة يرتبط بشكل مباشر على مدى فاعلية أداء الأفراد في المؤسسة ودرجة رضاهم عن العمل وعن مهامهم والأعمال الموكلة إليهم وقدرتهم على إنجازها برضى تام. وبطبيعة الحال نتيجة لاختلاف العادات والتقاليد والبيئات والقيم والأعراف الاجتماعية ستختلف التعاريف للرضا الوظيفي، فكثير من الباحثين أتوا بمفاهيم وتعريف عديدة (الحضرمي وآخرون، 2022).

وتعرفه العبسي (2022) "يشير شعور المعلم بالراحة في المدرسة على أساس الاحترام والتقدير المتبادل بينه وبين مديره ومدى تعزيزه ومكافأته، وإنصافه في المهام والأعمال التي يقوم بها" (ص.179).

ويعرفه محمد (2010) بأنه مصطلح معقد ومتداخل يعبر به عن شعور وقناعات للفرد بطريقة العمل والأسلوب المستخدم في بيئة العمل التي يعمل بها، نتيجة الارتياح والسعادة التي يشعر بها ووفقا لعدة عوامل ومؤثرات سواء كانت داخلية أم خارجية تؤثر في رضاه الوظيفي.

وتعرفه البارودي (2015) بأنه "الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل.

نلاحظ من التعاريف السابقة أن الباحثين اتفقوا على قضية المشاعر الداخلية والمشاعر، وكأنها الدافع والمحرك الأساسي للموظف، ومن وجهة نظري فعلا أن الارتياح النفسي والرضا الداخلي عامل مهم جدا للموظف ولو تكالبت عليه الأعمال والضغوطات تجده يجعل المؤسسة المكان المريح والصديق الدائم فينجز اعماله بكل إخلاص واتقان.

أنواع الرضا الوظيفي

لقد وضع جيرزيج وزملاءه ثلاثة أنواع للرضا الوظيفي كالتالي:

-الرضا الداخلي: الذي ينبع من مصدرين

أولهما: المتعة التي تأتي من اندماجه في عمله.

الثاني: إحساس الفرد بأهمية إنجازته.

-الرضا الخارجي: الذي يتصل بالعائدات المادية، ويتمثل في فرص الترقية والرعاية الصحية والاجتماعية، (الشرايدة، 2010).

-الرضا الكلي الشامل عن الجوانب الداخلية والخارجية.

أهمية الرضا الوظيفي

ومن خلال توضيح أهمية الرضا ندرك أهمية رأس مال المؤسسة الأساسي (المورد البشري)، ويعد الرضا أهم عوامل نجاح المؤسسة وهو الدافع والمحرك الأساسي وراء حب العمل وأدائه بشكل متقن وإبداع الموظف رغبته في الابتكار والتطوير.

كذلك تكمن أهمية الرضا بالنسبة للمورد البشري إلى زيادة القدرة على التكيف مع بيئة العمل والأجواء المحيطة بها، بالإضافة إلى أن أثر الرضا مردوده على المؤسسة كارتفاع مستوى الفعالية، وانخفاض التكاليف، وانخفاض معدلات الغياب عن العمل، وارتفاع الولاء للمؤسسة والدفاع عنها.

وتلخص بعض الدراسات أهمية الرضا في النقاط التالية (الزيدان، 2014):

- 1-ارتفاع الرضا الوظيفي تؤدي إلى انخفاض في نسبة الغياب في المؤسسة.
- 2-أظهرت الدراسات أهمية الرضا الوظيفي العلاقة الوثيقة بين الإنتاج والعمل، فكلما كان الرضا مرتفعا كلما كان الإنتاج مرتفعا.
- 3- التخفيف من الضغوطات المتراكمة نتيجة تعقيدات الحياة المادية.

4-قلة الصراعات والشكاوى والتذمر داخل المؤسسة.

أساليب قياس الرضا

تقوم كل مؤسسة عادة لقياس الرضا لدى الموظفين من خلال جمع البيانات التي تعبر عن مستوى الرضا الوظيفي من خلال عناصر الرضا المختلفة.

ويمكننا حصر الأساليب المستخدمة في الوقت المعاصر وفقا لبعض الدراسات (عبد الباقي، صلاح الدين. 2003). في نوعين من المقاييس:

- 1-المقاييس الموضوعية: حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ومستوى رضاهم من خلال استخدام أساليب معينة منها: معدل ترك الخدمة، عدد الشكاوى، معدل الغياب، مستوى الإنتاج.
- 2-المقاييس التي تعتمد على جمع البيانات والمعلومات باستخدام وسائل محددة تكون عادة على شكل استبانة أو أسئلة، أو طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثين والدارسين.

العوامل المؤثرة على الرضا

حدد "كيث ديفز" في نمودجه ستة عوامل هامة للرضا، ثلاثة منها تتعلق بالعمل بصفة مباشرة وثلاثة عوامل تتصل بظروف وجوانب العمل (محمد. 2018).

-الجوانب المتعلقة بصفة مباشرة بالعمل:

أ-كفاية الإشراف المباشر

ب-طبيعة العمل نفسه.

ج-العلاقة مع زملاء العمل.

-الجوانب المتعلقة بظروف وجوانب العمل

أ-تحديد الأهداف في التنظيم.

ب-تحقيق العدالة والموضوعية في العمل وخاصة توزيع الدوار.

ج-الحالة الصحية البدنية والذهنية.

الدراسات السابقة

بعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة وجد مجموعة من الدراسات مرتبطة بموضوع

الدراسة. وسنعرضها بالتسلسل التاريخي من الأقدم إلى الأحدث:

محور الدراسة المتعلقة بالقيادة الأبوي

تناولت دراسة أنور (Anwar, 2013) وكانت الدراسة تهدف لمعرفة تأثير القيادة الأبوية

على نتائج ومردود الموظفين في القطاع المصرفي في باكستان، واستخدم طريقة أخذ العينات

المريحة، وقام بجمع البيانات عن طريق الاستبانة حيث بلغت العينة 260 فرد، باستخدام مقياس

ليكرت الخماسي، وأثبتت الدراسة أن القيادة الخيرة لها أثر إيجابي على العمل ورضا الموظفين.

أجرى سليمان (2017) دراسة للتعرف على تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل على العاملين في ميناء بور سعيد، واعتمدت الدراسة على عينة مقدارها 252، واستخدمت الأسلوب الوصفي والأسلوب الاستدلالي للوصول إلى النتائج، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تباين في الآراء لدى عينة الدراسة في أبعاد القيادة الأبوية، كما أو ضحت الدراسة عن وجود علاقة قوية ارتباطية ما بين القيادة الخيرة وبيئة العمل بنسبة 87.5%.

وجاءت دراسة طه (2021)، إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة الأبوية بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة من وجهة نظر هيئة التدريس، وتحديد مستوى الاستقامة التنظيمية، وتحديد العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والمخرجات الوظيفية، وتحديد مستوى المخرجات الوظيفية بالجامعات المصرية، من خلال الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط، اعتمدت الدراسة على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة مقدارها 339 عضو تدريس من الجامعات الحكومية، و 268 من الجامعات الخاصة، وأظهرت النتائج الميدانية ارتفاع مستوى ممارسة قيادات الجامعات المصرية لنمط القيادة الأبوية، وارتفاع مستوى الاستقامة التنظيمية، ومستوى المخرجات الوظيفية متوسط، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية والاستقامة التنظيمية والمخرجات الوظيفية، ووجود علاقة غير مباشرة وذات دلالة إحصائية بين المخرجات الوظيفية والقيادة الأبوية من حيث جعل الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط.

وجاءت دراسة سليمان وعصمت (2020)، والتي هدفت إلى عدة أهداف منها العلاقة بين أنماط القيادة والولاء التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي استخدم فيها المنهج الوصفي، وكانت العينة للدراسة 109 عضو هيئة تدريس، وأشارت النتائج إلى عدة نتائج أهمها

أن مستوى الرضا والولاء التنظيمي للهيئة التدريسية جاء بدرجة مرتفعة وإلى دالة إحصائية بين الرضا والولاء التنظيمي.

بينما كانت دراسة عساس(2021) والتي تؤكد على أهمية اهتمام الباحثين بأهمية تطبيق نمط القيادة الأبوية، وتكونت العينة من الموظفين في جامعة الملك عبدالعزيز والبالغ عددهم (700) موظفة، أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الأبوية والرضا الوظيفي.

بينما أشارت دراسة طه، وآخرون(2022). والتي هدفت إلى تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية والصوت التنظيمي، وقد ركز الباحث على الهيكل الإداري التنفيذي والذي يشتمل على المشرفين التنفيذيين ورؤساء الأقسام وذلك من خلال إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة الدراسة حيث بلغت 356 بالشركات، وكانت القوائم المستلمة والصحيحة 285 قائمة لتكون نسبة العينة (80%) تقريبا، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي للقيادة الأبوية على الصوت التنظيمي، ووجود تباين بين آراء العاملين بالشركات التي طبقت عليها الدراسة من حيث الخصائص (المستوى التعليمي، العمر، الوظيفية) فقط.

أجرى عبد (2022)، هدفت الدراسة إلى توضيح أثر القيادة الأبوية في الأثر النفسي الإيجابي على عينة من الجامعات والكليات الأهلية، ولتحقيق المراد من الدراسة تم قياس رأس المال النفسي الإيجابي بأربعة أبعاد جانبية وهي : الكفاءة الذاتية، التفاؤل ، المرونة؛ وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والحصول على البيانات من خلال الاستبانات، وبلغت عينة البحث (158) من الموظفين، واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية كالتوزيع الطبيعي والتحليل العاملي التوكيدي وتحليل الارتباط البسيط، باستخدام برامج الاكسل وspss، وتوصل

الباحث إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقتي ارتباط ودلالة إحصائية معنوية بين القيادة الأبوية ورأس المال النفسي الإيجابي.

وقدم الحاج وشريان(2022)، دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام، استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية من حملة الألقاب العلمية في الكليات الخمس لجامعة عدن والبالغ عددهم (600) عضوا وتم اختيار عينة عشوائية طبقية حيث بلغت (240)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج عدة أهمها : أن رؤساء الأقسام يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة، وجاء البعد الأخلاقي الإداري بمتوسط حسابي عام (3.16)، وجاء بُعد العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (3.17)، وأخيرا جاء بُعد الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (3.58).

ب. الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي

دراسة الدعيس (2016)، هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء، ودرو متغير التخصص والرتبة الأكاديمية على درجة الرضا الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (320) عضوا من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي الكلية كانت قليلة، وبلغ المتوسط الحسابي (2.41)، وأقل مجالات الرضا الوظيفي هو مجال الراتب بمتوسط وقدره (1.66)، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تبعا لمتغير التخصص لصالح التخصص الإنساني.

دراسة الكندري(2017)، وهدفت إلى معرفة المستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين بالجامعة، وكانت العينة مكونة من (300) موظف وموظفة، وقد أوضحت نتائج الدراسة ارتفاع المستوى

الرضا الوظيفي لدى الموظفين من حيث العلاقة مع الرئيس وممارسة العمل المرغوب فيه وتناسبه مع قدراتهم، في جانب آخر أوضح الموظفون أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطا من حيث مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتكريم الموظف المثالي، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر الموظفين بناء على الخبرة أو المؤهل العلمي.

وقدم شتيايت(2018)، دراسة هدفت إلى معرفة مدى ارتباط الرضا الوظيفي بتطوير أداء المعلمين في مدارس لواء بني كنان، استخدم الباحث استبانة مكونة من خمس مجالات وكانت عينة الدراسة (100) معلما ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهم عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تحسين أداء المعلمين كانت: انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول الدراسي، وشعور لمعلم بقدر كبير من الأمان والحرية وإشراكه في صنع القرار؛ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا والتطوير أداء المعلمين طبقا للجنس لصالح الذكور؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لسنوات الخدمة.

وأشارت دراسة زيني(2021)، وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أثر القيادة الإدارية والرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، حيث أجريت الدراسة على عينة تضم 82 من أساتذة الجامعة وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات، كانت نتائج هذه الدراسة الميدانية تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة جامعة حسيبة بو علي عند مستوى دلالة (0.05).

وأجرى عيد (2021) دراسة تهدف إلى التعرف على النمط القيادي لمدير المدارس الثانوية، وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية، وهدفت أيضا لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى المعلمين والتي تعزى لجنس المعلم واختصاصاته ونمط المدير القيادي والتفاعل بينهما، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المرحلة الثانوية وبلغ عدد المديرين (77) مدير ومديرة، أما عدد المعلمين (1534) معلم ومعلمة، وتكونت العينة من (29) مديرا من أصل (32) و40 مديرة من أصل (45) مديرة، و(275) معلم ومعلمة، وتم استخدام استبانة الرضا الوظيفي للمعلمين؛ وأظهرت النتائج أن النمط التسويقي هو النمط الأكثر شيوعا، يليه النمط التشاركي ثم النمط التسلسلي، ثم النمط التفويضي، كانت نسبة الرضا الوظيفي لدى الذكور أقل من الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى إلى اختلاف الجنس، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي تعزى للنمط القيادي، بينما لا توجد فروق في الرضا الوظيفي تعزى إلى اختلاف الاختصاص.

وكذلك دراسة (الظاهرية والبشاشة، 2022) وكان الهدف منها معرفة العلاقة بين القيادة الملهمة ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الخاصة في عجلون، وتم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدم الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات، وكانت العينة من المعلمات اللاتي يعملن في المدارس الخاصة والتي كان عددها (200)، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية قوية بين القيادة الملهمة والرضا الوظيفي، وأوضحت النتائج أيضا أن

أبعاد القيادة الملهمة متوفرة لدى مديرات المدارس الخاصة في محافظة عجلون الذي أدى بدوره إلى الرضا الوظيفي لدى المعلمات.

أشارت دراسة ستياتنو Suttyatno (2022) والتي بعنوان "تأثير قدرة القيادة على التواصل على جودة الحياة العملية والرضا الوظيفي للموظفين" وتهدف الدراسة إلى قدرة القيادة على إحداث الرضا الوظيفي لدى موفي البنك، وقدرتها على تحسين الحياة العملية لزيادة الإنتاجية، استخدم الباحث طريقة المنهج المسحي مع موظفي البنك، وتوصلت نتائج الدراسة أن للقيادة تأثير إيجابي على جودة الحياة العملية بمعدل (0.928) وهذا يعني ان التأثير عامل مهم وكان بنسبة (86.11%)، كما أثرت جودة الحياة على الرضا الوظيفي بمعدل (0.451)، ووجد أن لتواصل القيادة أثر كبير على الرضا الوظيفي للموظفين بشكل مباشر أو غير مباشر، وله تأثير أيضا على الحياة العملية مما يؤثر بشكل إيجابي أيضا على الرضا الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة

استعراض مجموعة من الدراسات السابقة حيث تعتبر من الركائز الرئيسة التي يلجأ إليها الباحث وسند يستند عليها، ومن هنا تبلورت فكرة الدراسة والمنهجية التي سوف يسير عليها الباحث في دراسته الحالية؛ وبطبيعة الحال سيكون هناك اتفاق واختلاف بين الدراسة الحالية في النتائج واختلاف في الأماكن والبيئات، وتبين للباحث تشابه بعض الدراسات مع الدراسة الحالية كدراسة أنور "anwar" (2013)، وكذلك مع دراسة عساس (2021) في المتغير المستقل والمتغير التابع، وكذلك في عينة الدراسة حيث اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي والعينة العشوائية،

بينما، بينما اختلفت دراسة أنور(2013) عن الدراسة الحالية ودراسة عساس(2021) من حيث عينة الدراسة، حيث اعتمدت دراسة أنور(2013) على العينات المريحة.

واختلفت الدراسة الحالية مع جملة من الدراسات كدراسة سليمان وعصمت(2020) في المتغير المستقل حيث ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين أنماط القيادة بخلاف الدراسة الحالية التي ركزت على القيادة الأبوية، واتفقت معها في الرضا الوظيفي، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة عبد (2022) في المتغير المستقل واختلفت في المتغير التابع حيث كانت دراسته عن الأثر النفسي الإيجابي، أما الدراسة الحالية كانت عن الرضا الوظيفي.

مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة

-تحديد المشكلة وصياغة الأسئلة.

-إثراء الجانب النظري للباحث.

-التعرف على المصادر والمراجع التي تم الرجوع إليها.

-تصميم أداة الدراسة وتحديد محاورها.

-تحديد أساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهجية الدراسة.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- أداة الدراسة وصدقها وثباتها
- إجراءات الدراسة.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

• تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المستخدمة التي اتبعتها الباحثة في جمع البيانات اللازمة عن الدراسة، واصفاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وبناء أداة الدراسة، والإجراءات لتحديد صدقها وثباتها، للتحقق من صلاحيتها وتطبيقها على عينة الدراسة وتحديد متغيراتها.

منهجية الدراسة:

يُعد المنهج الوصفي من المناهج التي تستخدم في البحوث العلوم الإنسانية بمختلف أنواعها، ويستخدم لوصف الواقع والحالة المدروسة وصفاً دقيقاً ويتضمن عدداً من الأساليب والمناهج والطرق الفرعية كالمسوحات الاجتماعية ودراسة الحالات الميدانية، إذ أن المنهج الوصفي يقوم على دراسة أسباب ومتغيرات وتوجهات الظاهرة وطبيعتها والجوانب الأخرى التي تدور في فلك المشكلة والتعرف على حقيقتها، ويرى بعض الباحثين أن المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي، لأن عملية تحليل الظواهر ووصفها متفصلة وموجودة في جميع أشكال البحوث (مليح والعسولي، 2020).

واستخدم الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لأنه المنهج الذي يمكننا من خلاله معرفة الواقع أو الظاهرة كما هي واقعياً، مما يساعد على معرفة العلاقات والظواهر المختلفة والوصول إلى النتائج والتعميمات التي تساعد على دراسة الواقع المدروس، كما أشارت إلى ذلك جملة من الدراسات منها (قلش، 2017).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المعاهد الإسلامية في سلطنة عمان البالغ عددهم 96 معلم من جميع معلمي معاهد العلوم الإسلامية بسلطنة عمان للعام الدراسي 2023/2022م وفق ما يوضحه الجدول 1، وكان توزيع الاستبانة على جميع المعلمين ووصل منها 90 استبانة، ولم يستجب للاستبانة عدد 6 معلمين.

جدول 1

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لعدد الأفراد وموقع المعهد *

عدد المعلمين حسب التخصص

م	اسم المعهد	الإسلامية	اللغة العربية	اللغة الإنجليزية	الرياضيات	الدراسات	مواد العلوم	الحاسوب	المجموع
1	معهد العلوم الإسلامية بمسقط	3	3	2	2	2	3	1	16
2	معهد العلوم الإسلامية بالسويق	3	3	2	2	2	3	1	16
3	معهد العلوم الإسلامية بالبريمي	3	3	2	2	2	3	1	16
4	معهد العلوم الإسلامية بعبري	3	3	2	2	2	3	1	16
5	معهد العلوم الإسلامية بجعلان	3	3	2	2	2	3	1	16
6	معهد العلوم الإسلامية بصلالة	3	3	2	2	2	3	1	16

*إدارة الشؤون التعليمية 2023/2022م

عينة الدراسة:

أولاً: العينة الاستطلاعية

وتكونت من 16 معلم تم اختيارهم بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة وذلك للتحقق من

الخصائص السيكرومترية.

ثانياً: العينة الفعلية (النهائية)

تكونت العينة النهائية من 74 معلماً من المعاهد الإسلامية من مختلف التخصصات من

كل المعاهد التي تتوزع على محافظات السلطنة وكانت عينة عشوائية بسيطة، كما يبينها جدول 2

أعداد المعلمين الذين استجابوا من كل معهد، وتم التحقق من الصدق والثبات كما سيأتي لاحقاً.

جدول 2

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب موقع المعهد

م	اسم المعهد	عدد المعلمين	النسبة %
1	معهد العلوم الإسلامية بمسقط	12	16.216 %
2	معهد العلوم الإسلامية بالسويق	12	16.216 %
3	معهد العلوم الإسلامية بالبريمي	14	18.918 %
4	معهد العلوم الإسلامية بعبري	12	16.216 %
5	معهد العلوم الإسلامية بجعلان بني بو حسن	13	17.567 %
6	معهد العلوم الإسلامية بصلالة	11	14.864 %
	المجموع	74	100 %

أداة الدراسة:

وصف الأداة (الاستبانة)

بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة (عشري، 2021) ودراسة (عساس، 2021)، ودراسة (خلف وآخرون، 2020)، قام الباحث بإعداد استبانة بهدف قياس أثر القيادة الأبوية على الرضا الوظيفي وذلك من خلال الخطوات التالية، فتكونت الاستبانة في صورتها المبدئية من 36 فقرة، تتوزع على مجالين، المجال الأول القيادة الأبوية وبه ثلاثة محاور، حيث كان المحور القيادة الخيرة تكون من 7 فقرات، أما المحور الثاني القيادة الاستبدادية كان من 7 فقرات، أما المحور الثالث القيادة الأخلاقية مكون من 7 فقرات، أما المجال الثاني الرضا الوظيفي به محورين، فالمحور الأول طبيعة العمل والمهام والواجبات تكون من 8 فقرات، أما المحور الثاني العلاقات مع الزملاء والرؤساء تكون من 7 فقرات. وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها، تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من مجالين وخمسة محاور، وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها.

-القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية لأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من أفراد عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

-القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة بـ(المؤهل العلمي، الخبرة، موقع المعهد).

-القسم الثالث: ويتكون من 31 فقرة في صورتها النهائية، موزعة على خمسة محاور أساسية وفق التالي: محور القيادة الخيرة من 6 فقرات، ومحور القيادة الاستبدادية من 6 فقرات، ومحور القيادة الأخلاقية من 7 فقرات، ومحور طبيعة العمل من 6 فقرات، ومحور طبيعة العلاقات مع الزملاء من 6 فقرات.

تصحيح الأداة

ولتحديد المستويات اعتمد الباحث ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي لمعرفة اتجاه العينة ومستوى كل فقرة (عبد القادر، 2021).

$$0,8 = 5 \div 1 - 5 \frac{\text{أكبر درجة} - \text{أقل درجة}}{\text{أعلى درجة}} = \text{تحديد اتجاه العينة (المستوى)}$$

صدق أداة الدراسة:

1-الصدق الظاهري

ويقصد به الشكل العام للاختبار من حيث مكونات مفردات الاختبار، وكيفية صياغتها ومدى وضوحها وعدم الإشكال فيها، ودقتها وموضوعيتها (عباس، 2020).

للتأكد من الصدق الظاهري لأداتي الدراسة قام الباحث بعرض الأداة بصورتها الأولية بعدد 36 فقرة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة في المجال التربوي في الجامعات العمانية والمؤسسات الحكومية بلغ عددهم 14، 9 منهم يعملون في الميدان التربوي في وزارة التربية وديوان البلاط السلطاني، و 5 أساتذة بجامعة السلطان قابوس كما يوضحهم ملحق 1، وتم الأخذ بالملاحظات والمقترحات حول الاستبانة والتي كان أبرزها:

- تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات حتى يتضح مفهوم العبارة للمفحوص.
 - حذف العبارات المتكررة التي يصب محتواها في نفس المعنى.
 - استبعاد العبارات التي لا علاقة لها بالمحور.
 - تصحيح بعض الأخطاء الإملائية والمطبعية.
- والخروج بالصورة النهائية للأداة المكونة من 31 مفردة كما يوضحها ملحق 2.

2-الاتساق الداخلي

كما تم استخراج معاملات ارتباط محاور الأداة بمجالاتها في العينة الاستطلاعية خارج

عينة الدراسة تكونت من 16 معلم كما يوضحها جدول 3

جدول 3

معاملات ارتباط محاور الأداة بمجالاتها في العينة الاستطلاعية

المجال	المحور	معامل الارتباط مع المجال	مستوى الدلالة
القيادة الأبوية	الخيرة	**0.93	0.000
	الاستبدادية	**0.72	0.002
	الأخلاقية	**0.91	0.000
الرضا الوظيفي	طبيعة العمل	**0.98	0.000
	طبيعة العلاقات مع الزملاء	**0.920	0.000

يتضح من الجدول 3 أن معاملات ارتباط محاور الأداة مع مجالاتها تراوحت بين (0,72)

و(0,98) وكلها معامل مرتبطة ارتباطا إيجابيا قويا، كما أن الارتباط دال إحصائيا عند مستوى

دلالة (0.001).

كما تم حساب ارتباط بيرسون المصحح لفقرات الاستبانة مع محاورها يوضحها جدول 4.

جدول 4

معاملات ارتباط بيرسون المصحح لفقرات الاستبانة بمحاورها

المجال	المحاور	رقم الفقرة	معامل الارتباط	المجال	المحاور	رقم الفقرة	معامل الارتباط	
القيادة الأبوية	الرضا الوظيفي	طبيعة العمل	0.514	القيادة الأبوية	القيادة	1	0.883	
		والمهام	0.830		الخيرة	2	0.640	
		والواجبات	0.793			3	0.879	
			0.896			4	0.885	
			0.824			5	0.901	
			0.362			6	0.789	
	القيادة الأبوية	العلاقات مع الرؤساء والزملاء		0.957	القيادة الأبوية	القيادة	7	0.937
				0.850		الاستبدادية	8	0.864
				0.938			9	0.895
				0.870			10	0.419
				0.976			11	0.921
				0.961			12	0.837
							13	0.700
							14	0.658
							15	0.930
							16	0.859
							17	0.809
							18	0.887
							19	0.814

يتضح من الجدول 4 أن معاملات ارتباط المحاور مع مجالاتها تراوحت بين (0,362)

و(0,961) وكلها كانت معامل مرتبطة ارتباطا إيجابيا قويا، كما أن الارتباط دال إحصائيا عند

مستوى دلالة (0.001).

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة عبر تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من 16 معلم من خارج عينة الدراسة، فقد تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة كرونباخ ألفا للأداة ككل التي تكونت من 31 فقرة وبلغ معامل الثبات 0,916، كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالي الأداة ومحاورها بشكل منفصل كما يوضحها جدول 5

جدول 5

معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجال	المحور	عدد الفقرات	ثبات المحور
القيادة الأبوية	القيادة الخيرة	6	0.943
	القيادة الاستبدادية	6	0.938
	القيادة الأخلاقية	7	0.939
	الكلي	19	0,615
الرضا الوظيفي	طبيعة العمل والمهام والواجبات	6	0.888
	العلاقات مع الرؤساء والزملاء	6	0.977
	الكلي	12	0,967

يتضح من الجدول 5 أن ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجال الأول (0,615)، وتراوح معامل ثبات الاتساق لمحاور المجال الأول بين (0.938 – 0.943)، بينما كان معامل ثبات الاتساق الداخلي للمجال الثاني (0.967)، وبلغ ثبات المحور الأول للمجال الثاني (0.888)، بينما بلغ ثبات المحور الثاني للمجال الثاني (0.977)، وكذلك تم حساب ثبات الأداة من خلال التجزئة النصفية للمفردات وتم تقسيمها حسب ترتيبها فردياً وزوجياً وبلغ معامل الثبات (0.967) وهي قيم مقبولة تربوياً.

الإجراءات:

اتبع الباحث الإجراءات التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع.
- تحديد المشكلة وصياغة الأسئلة التي ستجيب عليها الدراسة وفق الخطوات البحثية العلمية.
- تحديد مجتمع الدراسة والعينة.
- إعداد أداة الدراسة.
- التحقق من صدق الأداة حول مستوى أثر القيادة الأبوية.
- الحصول على رسالة تسهيل مهمة الباحث.
- جمع البيانات التي تم توزيعها على العينة.
- إدخال البيانات في أحد برنامج spss.
- رصد النتائج وعرضها ومناقشتها.
- تقديم التوصيات والمقترحات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن السؤال الأول والثاني:

تم استخدام حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، والرتب، والمستويات.

وللإجابة عن السؤال الرابع تم حساب ارتباط معامل بيرسون بين متوسطي مجالات الاستبانة، وتم فحص التوزيع الطبيعي للعينة باستخدام اختبار كولموجروف-سميرنوف، وللإجابة عن السؤال

الثالث:

- اختبار مان وتني *Mann-Whitney* للمقارنة بين مجموعتي المؤهل البكالوريوس

والماجستير

- اختبار كروسكال ويلز *Kruskal-Wallis H* للمقارنة بين سنوات الخبرة

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات والمقترحات

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
 - النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
 - النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
 - النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها
- التوصيات.
 - المقترحات.

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات والمقترحات

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرض لنتائج الدراسة الميدانية، بعد أن تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية، مع مناقشتها، وتفسيرها، وعليه تم استخدام المتوسط المرجح لإجابات العينة المفحوصة للاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بغرض معرفة اتجاه آراء المستجيبين ومستوى استجاباتهم.

فكانت النتيجة لاتجاه العينة (المستوى) كما يوضحها جدول 6.

جدول 6

المتوسط المرجح لإجابات العينة المفحوصة

المستوى	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا
الفئة	4.3 – 5	3.5 – 4.2	2.7 – 3.4	1.81 – 2.6	1 – 1.8

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

نص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما مستوى ممارسة مديري المعاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين؟، وللإجابة عليه تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، والمستويات كما توضحها الجداول 7-10.

وجاءت النتائج كما يوضحها جدول 7.

جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للعينة والمستوى في مجال القيادة

الأبوية

الدرجة والترتيب المجال والمحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
إجمالي الخيرة	3.896	1.217	1	مرتفع
إجمالي الاستبدادية	2.528	1.307	3	منخفض
إجمالي الأخلاقية	3.70	1.171	2	مرتفع
الكلية للقيادة الأبوية	3.37	1.23	-	-

تشير نتائج الجدول 7 أن مستوى القيادة الأبوية جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي 3.37، وجاء

مجال القيادة الخيرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.896 بمستوى مرتفع، يليها القيادة

الأخلاقية بمتوسط حسابي 3.70 بمستوى مرتفع، بينما جاءت القيادة الاستبدادية في المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي 2.528 بمستوى منخفض، وهو مؤشر إيجابي يدل على أن المديرين بعيون عن أسلوب الإدارة الاستبدادية إذ كانت الاستجابات للأفراد بمستوى منخفض.

ويتضح كذلك أن مستوى القيادة الأبوية ببعديها الخيرة والأخلاقية مرتفع حيث جاء المتوسط الحسابي بدرجة مقدارها (3.79)، وهذا يدل على اهتمام إدارات المعاهد ببعدي القيادة الأبوية، وسعيهم إلى ممارسة هذين البعدين لتحقيق الأهداف العامة للمعاهد، وننظر إلى هذه الممارسات طبيعية في مجتمع تربطه عادات وقيم دينية ومجتمعية، وبيئة عمل تدعو إلى مثل هذه القيم وغرسها في نفوس الطلاب، ويرى الباحث أن هذا النمط له الأثر الكبير وفعال لقيادة المعاهد ويساهم في الارتياح النفسي للمعلمين.

جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة والمستوى في محور القيادة الخيرة

الدرجة والترتيب المحور	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	يهتم المدير بحياة المعلمين يستقر المدير عن صحة وظروف المعيشة للحياة اليومية للمعلمين	3.81	1.198	4	مرتفع
	يعين المدير المعلمين التغلب على ضغوط العمل.	3.77	1.324	4	مرتفع
إجمالي القيادة الخيرة	يهتم المدير بالعلاقات الإنسانية يعطي المدير المعلمين وقتا لما يطرحه المعلمون من الاحتياجات المهنية يحرص المدير على فهم أسباب تأخر المعلمين في إنجاز العمل	3.86	1.250	3	مرتفع
		3.91	1.128	2	مرتفع
		3.92	1.124	1	مرتفع
	الإجمالي	3.896	1.217		

أما فيما يتعلق بأبعاد القيادة الأبوية فقد جاءت المتوسطات الحسابية لبعدها القيادة الخيرة بمستوى مرتفع إذ بلغ المتوسط الحسابي إجمالاً (3.89) بمستوى مرتفع حسب مقياس ليكرت الخماسي، والذي يدل على انسجام واضح بين أفراد العينة، أما على مستوى الأسئلة فقد كانت النتائج بين متوسط حسابي (3.29 - 3.92)، حيث جاءت الفقرة (6) (يحرص المدير على فهم أسباب تأخر المعلمين في إنجاز العمل) بالمرتبة الأولى من المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.92)، بينما جاءت الفقرة (2) (يستفسر المدير عن صحة وظروف المعيشة للحياة اليومية للمعلمين) بالمرتبة الأخيرة من حيث المتوسطات الحسابية بمتوسط مقداره (3.29)، بينما كان المستوى العام للعينة (مرتفع) وهي نتيجة مقارنة لأعلى رتبة وهذا راجع إلى أن القيادة الخيرة من الأنماط التي تعين على الاهتمام بمستوى الرفاهية الشخصية والمهنية للموظف، وتعين على تحقيق الإنجازات والطموحات التي يسعى لها الأفراد وتطوير كفاءاتهم، خاصة عندما ينتهج المدير ويعامل أفرادهم وكأنهم أحد أفراد عائلته.

جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعيينة والمستوى في محور القيادة

الاستبدادية

الدرجة والترتيب المحور	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
إجمالي القيادة الاستبدادية	يفتقر عمل المدير للشفافية في المؤسسة	2.48	1.274	4	منخفض
	يستفرد بالرأي في الاجتماعات	2.53	1.384	3	منخفض
	يشعر المعلم بالانزعاج عندما يعمل معه.	2.47	1.342	6	منخفض
	يمارس أسلوب التأنيب عند التقصير في العمل	2.63	1.203	1	منخفض
	يستأثر المدير باتخاذ القرارات الإدارية دون الرجوع للموظفين	2.59	1.340	2	منخفض
	يتعامل المدير مع المعلمين بصيغة الأمر والإلزام	2.47	1.300	5	منخفض
	الإجمالي		2.52	1.307	

وكذلك يعكس لنا الجدول 9 والذي يتحدث عن القيادة الاستبدادية من خلال المتوسط

الحسابي الإجمالي والذي كان بمقدار (2.52) بمستوى منخفض، أما على مستوى الأسئلة فقد

كانت الفقرة رقم (10) (يستأثر المدير باتخاذ القرارات الإدارية دون الرجوع للموظفين) أعلى متوسط

حسابي، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.59) وهو منخفض، وهذا ما يؤكد أن عينة الباحثين

في معاهد العلوم الإسلامية يتفقون أن مديريهم لا يتخذون القرارات بانفرادية واستبدادية، وأن هناك

مشاركة وتمكين للموظف لإبداء رأيه في العمل بما يخدم مصلحة العمل ورسالة المعاهد، وجاءت أقل استجابة للفقرة رقم (12) (يتعامل المدير مع المعلمين بصيغة الأمر والإلزام) بمتوسط حسابي (2.47) وهو مقارب لأعلى استجابة وهذا يدل على أن بُعد القيادة الاستبدادية في معاهد العلوم الإسلامية منخفض.

جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام للعينة والمستوى في محور

القيادة الأخلاقية

الدرجة والترتيب المحور	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	يمثل المدير قدوة للمعلمين.	3.68	1.235	6	مرتفع
	يتعامل المدير مع المعلمين بإنصاف وعدل. يقدم المدير مصلحة المعلمين على مصالحه الخاصة.	3.73	1.036	3	مرتفع
	يتمتع المدير بالمصداقية في العمل.	3.66	1.182	5	مرتفع
	يتصف المدير بالنزاهة في العمل.	3.74	1.097	2	مرتفع
	تسود روح الفريق الواحد في العمل.	3.97	1.116	1	مرتفع
	يراعي التخصصات العلمية عند إسناد المهام.	3.71	1.283	4	مرتفع
	الإجمالي	3.69	1.251	5	مرتفع
	الإجمالي	3.70	1.171		

وبينت النتائج في الجدول 10 والذي نتحدث فيه عن محور البعد الأخلاقي قد كان بمتوسط حسابي إجمالي (3.70) بمستوى مرتفع، والذي يشير إلى اتفاق عام في آراء العينة المبحوثة، فقد كانت النتائج على مستوى الأسئلة مرتفعة فأعلى درجة كانت للفقرة رقم (17) بمتوسط وقدره (3.97) والتي تنص على (يتصف المدير بالنزاهة في العمل)، وكانت أقل استجابة للفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي (3.66) والتي تنص على (يقدم المدير مصلحة العمل على مصالحه الخاصة)، وهذا يدل على اهتمام الإدارات في المعاهد بالممارسات الأخلاقية وتطبيقها في العمل، وإدراك أهمية الأخلاقيات الإدارية مما ترك انطباع لدى الهيئة التدريسية عن حسن تطبيق الإدارات للأخلاق داخل المؤسسة.

واتفقت هذه النتائج مع عدد من الدراسات منها دراسة كل من: (سليمان، 2017، خلف وآخرون، 2020، طه، 2021، عبد، 2022)، كما أظهرت أن إجابات أفراد عينة البحث متجانسة بصورة عالية كما هو موضح في الجدول 8 و9 و10.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها

نص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية من وجهة نظرهم؟ وللإجابة عليه تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، والرتب، والمستويات.

جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للعينة والمستوى في مجال الرضا الوظيفي

المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى	الدرجة والترتيب	المجال والمحور
3.70	1.214	2	مرتفع		طبيعة العمل والمهام والواجبات
3.90	1.189	1	مرتفع		العلاقات مع الرؤساء والزملاء
3.80	1.20	-	مرتفع		الكلي للرضا الوظيفي

تشير نتائج الجدول 11 أن مستوى الرضا الوظيفي في المجال ككل جاء بمستوى مرتفعا وبمتوسط حسابي (3.80)، وهذا يدل على أهمية ممارسة القيادة الأبوية، فكلما زادت ممارسة أسلوب القيادة الأبوية لدى مديري المعاهد كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين. وجاء مجال العلاقات مع الرؤساء والزملاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.90)، وبمستوى مرتفع، يليها مجال طبيعة العمل والمهام والواجبات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.70)، بمستوى مرتفع، ويتضح كذلك أن مستوى الرضا الوظيفي بمحوريه طبيعة العلاقات مع الرؤساء والزملاء وطبيعة العمل والمهام والواجبات كان مرتفعا حيث جاء المتوسط الحسابي بدرجة مقدارها (3.80)، وهذا يدل اهتمام إدارات المعاهد بمحوري الرضا الوظيفي.

جدول 12

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والاتجاه العام للعينة والمستوى للمحور الأول في مجال الرضا الوظيفي

الدرجة والترتيب المحور	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	يوزع المدير العمل بعدالة	3.46	1.172	6	مرتفع
	تسود روح الألفة في مكان العمل.	3.79	1.250	2	مرتفع
الأول (طبيعة العمل والمهام والواجبات)	يسعى المدير لتوفير المقومات التي تيسر على المعلمين القيام بعملهم.	3.90	1.200	1	مرتفع
	يستخدم المدير أساليب حديثة في الإشراف على إنجاز العمل.	3.58	1.281	5	مرتفع
	يشعر المعلم بقدر عال من الحرية.	3.78	1.270	3	مرتفع
	يشعر المعلمين بقيمة الانضباط في العمل.	3.70	1.116	4	مرتفع
	الإجمالي	3.70	1.214		

يتضح من الجدول 12 أن ممارسة القيادة الأبوية لدى مديري معاهد العلوم الإسلامية

لفقرات المحور الأول لمجال الرضا الوظيفي جاء بشكل إجمالي جاء بدرجة مرتفع حيث كان

المتوسط الحسابي العام بدرجة مقدارها (3.70) حسب مقياس ليكرت الخماسي، والذي يدل على

انسجام واضح بين أفراد العينة، وتراوحت النتائج للفقرات بين متوسط حسابي (3.46 - 3.90)

وبمستوى مرتفع، حيث جاءت الفقرة (22) (يسعى المدير لتوفير المقومات التي تيسر على المعلمين

القيام بعملهم) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.90) بمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة (20) (يوزع المدير العمل بعدالة) بالمرتبة الأخيرة من حيث المتوسطات الحسابية بمتوسط مقداره (3.46) بمستوى مرتفع، وهو مقارب لأعلى استجابة وهذا ما يؤكد أن عينة المبحوثين في معاهد العلوم الإسلامية يؤكدون أن مديريهم يتعاملون مع المعلمين بحرية وجو يسوده الألفة وتوفير المقومات التي تيسر العمل.

جدول 13

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والاتجاه العام للعينة والمستوى للمحور الثاني في مجال الرضا الوظيفي

الدرجة والترتيب المحور	الدرجة والترتيب المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الثاني (العلاقات مع الرؤساء والزملاء)	يسود جو العمل روح الاتفاق بين المدير والمعلمين	3.79	1.232	6	مرتفع
	يحث المدير المعلمين لتقديم المقترحات لتطوير العمل.	3.93	1.110	2	مرتفع
	يقدر المدير المعلمين	4.03	1.231	1	مرتفع جدا
	يحرص المدير على تحفيز المعلمين.	3.82	1.205	5	مرتفع
	يهتم المدير بالعلاقات الطيبة التي تربط بين المعلمين.	3.92	1.183	4	مرتفع
	يحرص المدير على خلق جو من التعاون بين المعلمين.	3.92	1.173	3	مرتفع
الإجمالي	3.90	1.189			

يتضح من الجدول 13 أن ممارسة القيادة الأبوية لدى مديري معاهد العلوم الإسلامية لفقرات المحور الثاني (العلاقات مع الرؤساء والزملاء) لمجال الرضا الوظيفي جاء بشكل عام جاء بدرجة مرتفع حيث كان المتوسط الحسابي الإجمالي بدرجة مقدارها (3.90) حسب مقياس ليكرت الخماسي، والذي يدل على انسجام واضح بين أفراد العينة، وتراوحت النتائج للفقرات بين متوسط حسابي (3.79 - 4.03)، أما على مستوى الفقرات فقد أشار جدول 13 أن الفقرة (28) (يقدر المدير المعلمين) بالمرتبة الأولى من حيث المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (4.03) وبمستوى مرتفع جدا، بينما جاءت الفقرة (26) (يسود جو العمل روح الاتفاق بين المدير والمعلمين) بالمرتبة الأخيرة من حيث المتوسطات الحسابية بمتوسط مقداره (3.79)، بمستوى مرتفع، وانفتحت هذه النتائج مع عدد من الدراسات منها دراسة كل من: (سليمان، 2017؛ Chou شو 2012).

ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى ممارسة مديري المعاهد للسلوكيات المتعلقة بطبيعة العمل والمهام والواجبات بشكل عادل ومرض للجميع، كما أنهم يعملون على أن تسود العلاقات الاجتماعية بين المعلمين بروح العمل الجماعي ويسودها الترابط والتعاون بين المعلمين، وهذا ما تشير إليه كذلك نتائج الطلاب المرتفعة في جميع المراحل التعليمية الثلاث ونخص منها نتائج دبلوم التعليم العام والعلوم الإسلامية حيث نسبة النجاح (100%) للعام الدراسي 2020/2019 وكذلك في العام الدراسي 2022/2021 بنسبة نجاح (97.3%) وهي أعلى نسبة نجاح على مستوى دبلوم التعليم العام في سلطنة عمان (أثير، 2020)، وكذلك مؤشرات قبول الطلاب للمرحلة الجامعية لهذا العام 2023-2022م كان من أعلى المؤسسات في سلطنة عمان (مركز القبول الموحد، 2023).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

نص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة مديري المعاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، الخبرة، موقع المعهد)؟ وللإجابة عليه:

تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، لكل متغير من المتغيرات، وبعد فحص التوزيع الطبيعي للعينة باستخدام اختبار كولموجروف-سميرنوف فأتضح أن العينة لا تتوزع توزيعاً طبيعياً حيث كانت قيمة مستوى الدلالة تساوي (0.010)، كما يوضحها الجدول 15

جدول 14

فحص التوزيع الطبيعي

شابيرو ويلك		كولموجروف - سميرنوف			القيادة الأبوية
مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائية
0,004	74	0,948	0,010	74	0,120

أولاً: المؤهل العلمي:

تم الإجابة عن المؤهل العلمي من السؤال الرابع باستخدام اختبار مان وتني -Mann

Whitney للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين وجاءت النتائج كما يوضحها جدول 15.

جدول 15

اختبار مان وتني *Mann-Whitney* للمقارنة بين مجموعتي المؤهل البكالوريوس والماجستير

المؤهل	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة مان وتني	مستوى الدلالة
بكالوريوس	49	36.54	1790.50	565.500	0.590
ماجستير	25	39.38	984.50		

تشير البيانات في الجدول 15 أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.005) بين مستوى ممارسة مديري المعاهد الإسلامية للقيادة الأبوية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي مع اختلاف العدد بين المؤهلين إلا أننا نجد أن استجابات العينة كانت متفقة ومتقاربة في المتوسط الحسابي والذي كان ما بين (36,54 – 39,38).

ويعزو الباحث هذه النتائج إلى أن مديري المعاهد يحرصون على التعامل مع كل الملهمين بذات المبادئ والقيم والسلوك بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يحمله المعلم، علاوة على ذلك أن كل المعلمين في مختلف التخصصات والمعاهد يخضعون لمناخ دراسي واحد وبيئة جاذبة تتوفر فيها كل العوامل التي تعين على المعلم على إنجاز مهامه، ووحدة القوانين والأنظمة المعمول بها في كل المعاهد الذي جعل كل المعلمين يشعرون برضا وظيفي متقارب دون اختلاف يعزى للمؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الشهري (2020) من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا لدى المعلمين في مدارس الدمام بناء على متغير المؤهل العلمي.

ثانيا: الخبرة:

جدول 16

اختبار كروسكال ويلز $Kruskal-Wallis H$ للمقارنة بين سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
5-1	9	38.44			
10-6	10	32.45			
15-11	43	39.78	1.630	3	0.653
أكثر من 16	12	32.83			

يوضح جدول (16) أنه لا توجد فروق فردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة مديري المعاهد الإسلامية للقيادة الأبوية تعزى إلى متغير الخبرة، حيث أن الفارق الزمني في الخبرة وسنوات الخدمة لم تؤثر على استجابات العينة وقد جاءت النتائج غير دالة حيث بلغت (0.653). ويشير الباحث أن سبب ظهور النتائج بهذا المستوى إلى العلاقات الإيجابية بين المديرين والمعلمين والعدالة بين الجميع في توزيع المهام، وهذه النتائج اتفقت مع نتائج دراسة واعر (2020).

ثالثاً: موقع المعهد

جدول 17

اختبار كروسكال ويلز $Kruskal-Wallis H$ للمقارنة بين مؤسسات العمل

المعهد	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
مسقط	11	55.91	25.027	5	0.000
السويق	12	36.00			
البريمي	11	17.68			
عبري	14	39.39			
جعلان بني بو حسن	14	27.25			
صلالة	12	50.04			

يوضح جدول (17) أنه توجد فروق بين مستوى ممارسة مديري المعاهد الإسلامية للقيادة

الأبوية تعزى إلى متغير موقع المعهد، وقد جاءت الفروق دالة إحصائياً بمستوى دلالة (0.000).

ولمعرفة الفروق التي وجدت في جدول 17 لصالح أي معهد من المعاهد الستة قام الباحث

باستخدام اختبار مان وتني بين كل معهدين على حدة، للمقارنة بينهم كما يوضحها الجدول

رقم 18.

جدول 18

اختبار مان وتني Mann-Whitney للمقارنة بين كل معهدين لمعرفة النتيجة لصالح أي معهد

المعهد	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة مان وتني	مستوى الدلالة
مسقط	11	15.64	172.00	26.000	0.013
السويق	12	8.67	104.00		
مسقط	11	16.45	181.00	6.000	0.000
البريمي	11	6.55	72.00		
مسقط	11	16.41	180.41	39.500	0.039
عبري	14	10.32	144.50		
مسقط	11	18.27	201.00	19.000	0.001
جعلان بني بو حسن	14	8.86	124.00		
مسقط	11	13.14	144.50	53.500	0.438
صلالة	12	10.96	131.50		
السويق	12	15.04	180.50	29.500	0.024
البريمي	11	8.68	95.50		
السويق	12	12.83	154.00	76.000	0.678
عبري	14	14.07	197.00		
السويق	12	15.58	187.00	59.000	0.196
جعلان بني بو حسن	14	11.71	164.00		
السويق	12	9.88	118.50	40.500	0.065
صلالة	12	15.13	181.50		

0.010	30.000	96.00	8.73	11	البريمي
		229.00	16.36	14	عبري
0.118	48.500	114.50	10.41	11	البريمي
		210.50	15.04	14	جعلان بني بو حسن
0.001	14.500	80.50	7.32	11	البريمي
		195.50	16.29	12	صلالة
0.088	61.000	240.00	17.14	14	عبري
		166.00	11.86	14	جعلان بني بو حسن
0.145	56.000	161.00	11.50	14	عبري
		190.00	15.83	12	صلالة
0.007	32.000	137.00	9.79	14	جعلان بني بو حسن
		214.00	17.83	12	صلالة

يتضح من جدول 19 وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معهد مسقط والمعاهد الأخرى

تشير كلها لصالح معهد مسقط بمتوسط حسابي (18.27) ما عدا معهد صلالة فقد أشار جدول 19

إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث كان مستوى الدلالة (0.438).

ويُعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى أن مدير معهد مسقط مستمع جيد للمعلمين

ومرحب لأرائهم ومقترحاتهم وقريب منهم، ومهتم بالعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق الواحد،

كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معهد السويق ومعهد البريمي لصالح معهد السويق

بمتوسط حسابي (15.04)، وربما يعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى أن مدير معهد السويق

يراعي التخصصات عند توزيع العمل بناء على المفردة رقم(19) والتي تنص على (يراعي التخصصات العلمية عند إسناد المهام).

وكذلك توجد فروق بين معهد السويق ومعهد صلاحية لصالح معهد صلاحية بمتوسط حسابي (15.13)، وكذلك فروق فردية ذات دلالة إحصائية بين معهد البريمي ومعهد صلاحية لصالح معهد صلاحية بمتوسط حسابي (16.29)، وفروق فردية ذات دلالة إحصائية بين معهد جعلان بني بو حسن ومعهد صلاحية لصالح معهد صلاحية بمتوسط حسابي (17.83)؛ وقد يُعزى ذلك إلى أقدمية وجود المدير في المعهد ومعرفة بحاجات المعلمين واتسام المدير بالمصداقية في العمل، وكذلك ثبات الطاقم التدريسي في المعهد واستقرار الهيئة التدريسية.

ويشير جدول 19 إلى وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية بين عبري والبريمي لصالح معهد عبري بمتوسط حسابي (16.36)، وقد يعزى ذلك حسب وجهة نظر الباحث أن المدير يمارس أسلوب فيه الشفافية بينه وبين المعلمين، وكذلك قرب عُمر المدير من المعلمين مما أدى الشفافية وقرب التفاهم بينهم.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها

نص السؤال الرابع من أسئلة الدراسة على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية والرضا الوظيفي؟ وللإجابة عليه تم حساب ارتباط معامل بيرسون بين متوسطي مجالات الاستبانة، وكانت النتائج كما يوضحها جدول 19

جدول 19

ارتباط معامل بيرسون بين متوسطي مجالات الاستبانة

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	العدد
0.000	**0.0767	74
		متوسط القيادة الأبوية
		متوسط الرضا الوظيفي

نلاحظ من نتائج جدول 19 وجود علاقة إيجابية قوية بين متوسط القيادة الأبوية ومتوسط

الرضا الوظيفي وهي علاقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

وهذا يدل أنه بزيادة متوسط ممارسة القيادة الأبوية يزيد مستوى الرضا الوظيفي، ويعزى

ذلك أن ممارسة القيادة الأبوية من قبل مديري المعاهد يعمل على زيادة الرضا الوظيفي ويجعلهم

أكثر حبا وتقانيا للعمل ويؤدون مهامهم وأدوارهم بهمة ودافعية بما يخدم أهداف المعاهد وكلما

مارس المديرون القيادة الأبوية في المعاهد الإسلامية كلما شعرت الهيئة بالرضا الوظيفي.

التوصيات:

- 1-التأكيد على استمرارية مديري المعاهد على نمط القيادة الأبوية.
- 2-اطلاع مديري المعاهد على النمط السائد لديهم ودرجة رضا المعلمين عن نمطهم السائد.
- 3-عقد لقاءات واجتماعات من قبل الإدارة للمديرين يناقشون فيها مديري المعاهد على النمط السائد وأفضلها تطبيقا في المعاهد.
- 4-اطلاع المعلمين على درجة رضاهم الوظيفي السائد في المعهد.
- 5-تدريب المديرين ومساعدتهم على نمط القيادة الأبوية واستخدامه بشكل فاعل.

المقترحات:

- 1-عمل دراسات أخرى تجريبية تقيس مجال التطبيق للقيادة الأبوية في وحدات أخرى بديوان البلاط السلطاني.
- 2-تناول متغيرات أخرى تتناول جوانب أخرى غير الرضا الوظيفيين مثل الأداء الوظيفي ودرجة الالتزام ونية ترك الوظيفة.
- 3-دراسة في مجال القيادة الأبوية وعلاقتها بالتميز المؤسسي.
- 4-دراسة في مجال القيادة الأبوية وأثرها في السلوك التنظيمي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو ناصر، فتحي محمد؛ العدساني، عبدالله محمد. (2021). القيادة الأبوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة الأحساء في السعودية. مجلة جامعة

شقراء للعلوم الإنسانية والإدارية (15). 159- 179 .

الأحمد، سليمان ذياب، والكردي، عصمت درويش. (2020). الأنماط القيادية عند عمادات كليات

جامعة الزيتونة الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس

لجامعتهم، المجلة التربوية. (73)، 760-788.

آل قماش، عبير (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات،

النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، مجلة كلية التربية (12)36، 394-423 .

البارودي، منال. (2015). الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين (ط1)، دار الكتب

المصرية. ص38.

بوابة فيديو، شركة الحاسبات المصرية. (2021، مايو). القيادة تحليل الظاهرة. تاريخ الاسترداد في

أغسطس، 2023، من

جواد، شوقي ناجيي. (2000). *إدارة الاستراتيجية*. دار الحامد.

حجازي، حافظ. (2006). *دعم القرارات في المنظمات*. الاسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.

حسنين طه، محمد البردان، و أميرة إبراهيم. (2022). *دور القيادة الأبوية في دعم الصوت التنظيمي*

بالتطبيق على شركات نهضة مصر للخدمات البيئية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية

والإدارية. 27 (4). 300-203.

الحضرمي، أحمد سعيد. (2008). *تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية*

بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، جامعة الدول العربية، [رسالة ماجستير

غير منشورة].

الحضرمي، أحمد و الصوافية، جوخة و عطاء، و أوسيم (2022)، *العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي*

للمعلمين بوحدات الجهاز الحوكمي بسلطنة عمان، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية،

9. 195-174.

حنتوش, عاتكة عبد الله. (2019). الإدارة التربوية المفهوم والخصائص والعوامل المؤثرة عليها. مجلة

الجامعة العراقية. 44(1) 314-322.

الخطابي, حمد محمد (1987). *معالم السنن*, المطبعة العلمية (ج3), ص120.

خلف, ياسر لطيف; عبد, عذراء محسن; محمود, زيد خوام. (2020). القيادة الأبوية ودورها في

الانغماس الوظيفي. مجلة كلية المعارف الجامعة. 31(2), 334 – 365.

خلوفي, سفيان ., & شريط, كمال. (2020, 9). القيادة بالحب: كأسلوب قيادي فعال يحقق الرضا

الوظيفي للمرؤوسين. مجلة إضافات اقتصادية. 4(2). 72-89 .

خمار, خولة. (2017). القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العمال. *جامعة العربي بن مهيدي* -

أم البواقي. - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع.

الدعيس, محمد (2016). درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء من وجهة

نظرهم. *المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي*. 9(23). 146-166.

الدهمشي, يوسف مظهر. (2011). *دور القيادة التفاعلية في تحسين الأداء لضباط الإدارة العامة*

للمرور, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, كلية الدراسات العليا, نموذج رقم (10) ص32.

رشوان, حسين عبدالحميد (2010). القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي.

الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

زيني, فريدة (2021). أثر القيادة الإدارية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، مجلة

الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية. 20 (3). 245-272.

الزيدان، خالد بن زيدان (2014) الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية الذات لدى معلمي التربية الخاصة

بمراحل التعليم بمنطقة حائل كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1-122.

سليمان, فيبي راغب. (2017). تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة

ميناء بور سعيد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 8(1). 121-156.

سوهيلة، وهبال. (2016). القيادة وإشكالية الرضا الوظيفي للعامل. [مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير

منشورة] ، جامعة يحي فارس.

السيد, سارة (2021, 4). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسخ الوظيفي دراسة ميدانية على الشركة

المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 1. 117-146

شتيات, محمد إسعاف، (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بتطوير أداء المعلمين، مجلة كلية التربية

الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 2018(41)، 559-569.

الشرايدة, سالم. (2010). الرضا الوظيفي وتطبيقاته العملية. عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع.

الشفيري، سيف أحمد. (2020). القيادة الأبوية. (مقالة)

تاريخ <https://www.albayan.ae/opinions/by-the-way/2020-01-08->

الاسترداد 28 7, 2023 .

طه، منى. (2021). دور الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأبوية

والمخرجات الوظيفية بالجامعات المصرية (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للبحوث

التجارية. 43 (4) 53-96.

الظاهريه، بدرية، والبشاشة، هيلدا. (2022). القيادة الملهمه لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة

عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي. رماح للبحوث والدراسات. 72(1). 255-278م.

العابدي، علي رزاق جياذ، وعبدالهادي، هديل محمد علي (2017)، القيادة الأبوية وتأثيرها في

سلوكيات العمل، دراسة تطبيقية على عينة من الكليات الأهلية في محافظة النجف الأشرف،

مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية التراث الجامعة، 7(2) 57 - 84.

عامر، والمصري، (2013). القيادة التربوية ومهارات التعليم. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.

عباس، حيدر جليل. (2020). بناء وتطبيق المقاييس النفسية قسم الإرشاد النفسي، الجامعة

المستنصرية ببغداد، 1-14.

عبد مروة عودة. (2022). القيادة الأبوية وتأثيرها في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي، المجلة

العراقية للعلوم الإدارية الدولية، (77)، 1-170.

عبدالباقي، صلاح الدين. (2003) السموك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة.

العبسي، آية. (2022). العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية

الحكومية في لواء القواسمة، مجلة دراسات العلوم التربوية، 49 (2)، 177-188.

عبوي، زيد منير (2007). القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية(ط1)، ص 27.

عساس, سها فؤاد. (2021). تأثير القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي. مجلة العلوم

الاقتصادية و الإدارية والقانونية. 5 (24). 17-37.

عشري, تامر إبراهيم. (2021, 1). تأثير القيادة الأبوية على جودة العلاقة التبادلية بين القائد

ومرؤوسيه بالتطبيق على العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية. مجلة البحوث المالية

والتجارية. 39(1) 292-324.

عصام، عبداللطيف(2015). *الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل*، القاهرة دار الفكر العربي

للنشر.

العلوي, سعيد حمد. (2018, أكتوبر). درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات الناعمة في ولاية صور

بسلطنة عمان. بحوث عربية في مجالات التربية النوعية. 278 - 255 .

عيد، فادن. (2021). *علاقة النمط القيادي لمديري المدارس حسب " نظرية بال نشرد وهيرسي " بمستوى*

الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم للواء ماركا. المجلة العربية

للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(44)، 128-152.

فتيحة، بولحفان، ومريم. (2018). القيادة والرضا الوظيفي، [مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير

منشورة] في علم الاجتماع، الجزائر، جامعة محمد الصديق بن يحيى.

القاسمية، عايدة والعمرية، مريم (2018) التنمية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة

صحار، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مج34، 447-517.

قلش، عبدالله. (2017). منهجية البحث العلمي، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف. 1-156.

الكندري، نبيلة. (2017). الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت، دراسة ميدانية.

مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. 43(165) 34-309 .

لعويسات، جمال الدين. (2003). مبادئ الإدارة. دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع.

ليدية، أكبال آسيا. (2012). فعالية القيادة الإدارية في عصر العولمة. مذكرة مقدمة لنيل الحصول

على شهادة الماجستير. جامعة الجزائر.

ماهر، أحمد. (2002). السلوك التنظيمي، (ط.8). الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

محمد، مها أحمد. (2010). مصطلح الرضا الوظيفي، دراسة في المفاهيم والدلالات، مجلة علمية

أريد، مقال منشور، 1-16 .

محمد، عبدالرحيم (2016). القيادة سر النجاح، استرجعت في ديسمبر 28، 2022 من <http://dr->

ama.com/?p=623

محمد، مصطفى. (2018). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء (ط1). دار ابن النفيس للنشر

والتوزيع.

مسقط/ أثير. (11 6, 2020). <https://www.atheer.om/archives>. تاريخ الاسترداد 21 7,

2023، من أثير.

مليح، يونس والعسولي، عبدالصمد. (2020) المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي. المنارة

للدراسات القانونية والإدارية، 1-28.

موفق، حديد. (2001) الإدارة (المبادئ، النظريات، الوظائف). ط1. دار المحامد للنشر والتوزيع.

نشرة داخلية صادرة من مدير إدارة الشؤون التعليمية والتدريب (2022). رقم (2022/259م) حصر

منتسبي معاهد العلوم الإسلامية للعام 2022-2023م. ديوان البلاط السلطاني.

نصيرات، فريد توفيق (2012). إدارة منظمات الرعاية الصحية، دار المسرة (ط1)، عمان، ص279.

هاشم، محمد زكي. (1987). وكالة المطبوعات.

واعر , وسيلة. (2020) . تأثير القيادة الأبوية على أداء الموارد البشرية. مجلة الاستراتيجية والتنمية.

.49-30 .(4)10

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار، مركز القبول الموحد (2023، يوليو). مؤشرات قبول

الطلبة للمرحلة الجامعية. تاريخ الاسترداد 25 7, 2023، من

<https://www.heac.gov.om>

المراجع الأجنبية

- Amegayibor, G.K. (2021). Leadership styles and employees' performance: A case of family-owned manufacturing company, Cape Coast. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 3, (2), 149-164.
- Anwar, H. (2013, 6). Impact of Paternalistic Leadership on employee outcome. *IOSR Journal of Business and Management*, pp. 109-115.
- Chukwudi, O. (2009). *Paternalistic Leadership and Profitability Area*. University of Nigeria.
- Erol, & Senturk. (2018, 4). study liability re – validity a adaptation Turkish scale leadership Paternalistic. *ology Educational of Journal*, pp. 267-285.
- Farah, J., and Cheng ,B.(2000)," A cultural Analysis of Paternalistic Leadership in Chinese organizations . *Journal Of Management*, Vol 3(4), pp.14 -29.
- Farh, J. L., Cheng, B.S., Chou; L. F., & Chu, X. P. (2006). Authority and benevolence: Employees' responses to paternalistic leadership in China. In A. Tsui, Y. Bian & L. Cheng (Eds.), *China's domestic private firms: Multidisciplinary perspectives on Management and Performance* (pp. 230–260).
- Khorakian, A., Baregheh, A., Eslami, G Yazdani, N., Maharati, Y., & Jahangir, M. (2021) Creativity and paternalistic leadership in a developing country's - restaurants: The role of job embeddedness and career stage. *International Journal of Tourism Research*.
- Mu, M., Huang., X., Li, C., and Liu, W. (2012) ,"How Chinese paternalistic leadership affects subordinates performance and behavior ",*"International nassociation for Chinese Management Research*.
- Pellegrini, E. & Scandura, T. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593.
- Suttyatno, (2022). The effect of leadership's communication ability on quality of work-life and employees job satisfaction. *International Journal of Human Capital Urban Management*,7(1) pp 55-68.

الملاحق

جدول 20

بيانات المحكمين

بيانات المحكمين				
م	الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	جهة العمل
1	د. خالد بن سليمان المشرفي	دكتوراة	رياضيات	جامعة الشرقية
2	د. راشد بن سيف المقحوصي	دكتوراة	الإرشاد النفسي	جامعة الشرقية
3	د. محمد عبد الحميد	أستاذ مساعد	إدارة تعليمية	جامعة السلطان قابوس
4	د. ياسر محمود فوزي	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس	جامعة السلطان قابوس
5	د. عمر هاشم	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة السلطان قابوس
6	د. وصية ثابت العالي	أستاذ	أصول التربية	جامعة السلطان قابوس
7	د. سعيد بن راشد الصوافي	أستاذ مشارك	العلوم الإسلامية	جامعة السلطان قابوس
8	د. محمد بن حمود البرواني	دكتوراة	قياس وتقييم	وزارة التربية والتعليم
9	د. نبيل بن حمد العبري	دكتوراة	علوم التربية	ديوان البلاط السلطاني
10	د. خميس سعيد الدروشي	دكتوراة	إدارة تربوية	وزارة التربية والتعليم
11	د. سالم بن سليمان البوسعيدي	دكتوراة	إدارة تعليمية	ديوان البلاط السلطاني
12	د. سلطان بن صقر الوهبي	دكتوراة	إدارة موارد بشرية	وزارة التربية والتعليم
13	د. محمد عبد الحميد	أستاذ مساعد	إدارة تعليمية	جامعة السلطان قابوس
14	د. بدر بن حمد البادي	دكتوراة	القياس والتقييم	ديوان البلاط السلطاني

التاريخ: 2023/5/23

إلى من يهمه الأمر

تحية طيبة.... وبعد

الموضوع/ تسهيل مهمة باحث

يرجى التكرم بتسهيل مهمة الطالب راشد بن حمد بن علي العلوي، الرقم الجامعي (2111772)، والمسجل في برنامج ماجستير الإدارة التربوية، تخصص القيادة التربوية بجامعة الشرقية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، بقسم التربية من أجل تطبيق دراسة وصفيّة بعنوان: "مستوى ممارسة مديري معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" وذلك خلال العام الدراسي 2023/2022م، ضمن متطلبات التخرج من البرنامج والحصول على درجة الماجستير.
شاكرين ومقدرين تعاونكم الدائم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

د. محمد بن خلفان الصقري

قائم بأعمال عميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية



الاستبانة في صورتها الأولية:

الاستبانة الأولية

الموضوع: تحكيم استبانة

الفاضل / الدكتور :..... - المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ،،،

يقوم الباحث/ راشد بن حمد بن علي العلوي بدراسة علمية بعنوان (مستوى ممارسة مديرو معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة التربوية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الشرقية. تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديرو معاهد العلوم الإسلامية للقيادة الأبوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والتعرف على تأثير متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المعهد) في استجابة العينة حول واقع ممارسات مديري المعاهد، وتعرف القيادة الأبوية بأنها: المهارات والصفات التي يمتلكها مدير المؤسسة ، والتي يمكن قياسها من خلال مجالات الاستبانة الثلاثة في مجالات: ((القيادة الخيرة، والقيادة الأخلاقية، والقيادة الاستبدادية) .

ونظراً لخبرتكم في الميدان التربوي ومجال البحث العلمي، فإنني أرجو منكم التكرم بتحكيم الاستبانة في صورتها المبدئية، وإبداء آراءكم فيها من حيث دقة العبارات ومناسبتها لموضوع الدراسة، ومدى انتمائها لمجالات الدراسة التي وردت فيها علماً بأن الإجابة عن فقرات الاستبانة سوف تكون وفق تدرج ليكرت الخماسي(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

ولكم جزيل الشكر والتقدير على حسن تعاونكم،،،

بيانات المحكم				
الاسم	الدرجة العلمية	الرتبة الاكاديمية	التخصص	جهة العمل

أولاً: البيانات العامة للعينة :

دكتوراه

ماجستير

بكالوريوس

-المؤهل العلمي:

-سنوات الخدمة:

خمس سنوات فأقل

خمس سنوات فأكثر

أكثر من 10 سنوات

-اسم المعهد:

معهد جعلان بني بو حسن

معهد مسقط

معهد السويق

معهد البريمي

معهد عبري

معهد صلالة

أولاً: استبانة قياس مستوى ممارسة مديرو المعاهد الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين:-

الرقم	الفقرات		انتفاء الفقرات للمجال		الصياغة اللغوية	مقترح التعديل
	تتلمي	لا تتلمي	سليمة	غير سليمة		
المحور الأول: القيادة الخيرة:						
1						يهتم المدير غالباً ويفلق على حياة المعلمين
2						يستفسر المدير غالباً عن صحة وظروف المعيشة للحياة اليومية للمعلمين
3						يقدم يد العون حين يواجه المعلمين المتاعب من أجل تخفيض ضغط العمل
4						يبد المدير الرعاية بالنسبة للمعلمين وعائلاتهم كأنهم أبناءه
5						يهتم المدير بعيداً عن علاقات العمل بالحياة الشخصية
6						يخصص المدير جزءاً كبيراً من وقته للتواصل الشخصي مع المرؤوسين والجلوس معهم
7						يحاول المدير فهم أسباب عدم قيام المعلمين بالعمل وإنجازه
المحور الثاني : القيادة الاستبدادية:						
1						لا يتسم المدير بالشفافية في العمل
2						يتخذ القرارات الإدارية بشكل مستقل دون التشاور مع المعلمين.
3						يشعر المعلم بالضغط الكبير عندما يعملون أو يتعاملون معه
4						يقوم بتأنيب المعلمين إذا لم يؤديوا واجبهم
5						يمتلك المدير الكلمة الأخير والعليا في الاجتماعات
6						يصدر القرار النهائي المتعلق بالعمل بشكل مستقل
7						يتعامل رئيسي مع المرؤوسين بصيغة الأمر والإلزام
المحور الثالث: القيادة الأخلاقية:						
1						يُعد المدير مثالا جيدا للمعلمين

مقترح التعديل	الصياغة اللغوية		انتماء الفقرات للمجال		الفقرات	الرقم
	غير سليمة	سليمة	لا تنتمي	تنتمي		
					بحيادية يعامل المعلمين في العمل	2
					يقدم مصلحة المعلمين على مصالحه الخاصة	3
					يتمتع بالمصداقية والنزاهة في العمل	4
					يأخذ دائما بزمam المبادرة على وفق التخصص والضوابط المهنية في العمل	5
					يكون المدير في العمل شخصية ديمقراطية	6
					يتعاون المدير في العمل	7

ثانيا: استبانة قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية من وجهة نظرهم:

مقترح التعديل	الصياغة اللغوية		انتماء الفقرات للمجال		الفقرات	الرقم
	غير سليمة	سليمة	لا تنتمي	تنتمي		
المحور الأول: طبيعة العمل والمهام والواجبات						
					المدير قادر على توزيع العمل بعدالة	1
					يسهل على المعلمين الذهاب إلى مكان العمل والعودة منه	2
					يشعر المعلم بالمتعة في عمله	3
					يتوفر للمعلم في مكان عمله جميع متطلبات العمل	4
					استخدام أساليب حديثة في الإشراف التربوي	5
					شعور المعلم بقدر كبير من الحرية	6
					انضباط العملية التعليمية واستقرار النظام التعليمي	7
					فترات الدورات التدريبية المنعقدة كافية لتأدية العمل على أكمل وجه	8
المحور الثاني: العلاقات مع الزملاء والرؤساء						
					تفاهم واتفق بين المعلم وبين المدير في العمل	1
					يقبل المدير اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل	2
					تعامل المدير يسوده الود والتقدير	3
					يحصل المعلم على قدر مناسب من التحفيز والتشجيع من المدير	4
					علاقة الزملاء مع بعضهم البعض يسودها التقدير والاحترام	5
					يهتموا المعلمون مع زملائهم بعلاقاتهم الشخصية	6
					يتعاون المعلمون مع زملائهم في العمل	7

الاستبانة في صورتها النهائية:

أولاً: البيانات العامة للعينة :

دكتوراه

ماجستير

بكالوريوس

المؤهل العلمي

-سنوات الخدمة:

- 1-3 سنوات

- 4-10

- 11-15

- أكثر من 16 سنة

-موقع مؤسسة العمل:

* معهد العلوم الإسلامية بمسقط.

* معهد العلوم الإسلامية السويق.

* معهد العلوم الإسلامية بالبريمي.

* معهد العلوم الإسلامية بعبري.

* معهد العلوم الإسلامية بجعلان بني بو حسن.

* معهد العلوم الإسلامية بصلالة.

أولاً: استبانة قياس مستوى ممارسة مديري المعاهد الإسلامية للقيادة الأبوية من وجهة نظر المعلمين:

درجة الموافقة					الفقرات	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
المحور الأول: القيادة الخيرة:						
					يهتم المدير بحياة المعلمين.	1
					يستفسر المدير عن صحة وظروف المعيشة للحياة اليومية للمعلمين.	2
					يعين المدير المعلمين التغلب على ضغوط العمل.	3
					يهتم المدير بالعلاقات الإنسانية.	4
					يعطي المدير المعلمين وقتاً لما يطرحه المعلمون من الاحتياجات المهنية.	5
					يحرص المدير على فهم أسباب تأخر المعلمين في إنجاز العمل.	6
المحور الثاني: القيادة الاستبدادية:						
					يفتقر عمل المدير للشفافية في المؤسسة.	7
					يستفرد بالرأي في الاجتماعات.	8
					يشعر المعلم بالانزعاج عندما يعمل معه.	9
					يمارس أسلوب التأنيب عند التقصير في العمل	10
					يستأثر المدير باتخاذ القرارات الإدارية دون الرجوع للموظفين	11
					يتعامل المدير مع المعلمين بصيغة الأمر والإلزام	12

درجة الموافقة					الفقرات	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
المحور الثالث: القيادة الأخلاقية:						
					يمثل المدير قدوة للمعلمين.	13
					يتعامل المدير مع المعلمين بإنصاف وعدل.	14
					يقدم المدير مصلحة المعلمين على مصالحه الخاصة.	15
					يتمتع المدير بالمصداقية في العمل.	16
					يتصف المدير بالنزاهة في العمل.	17
					تسود روح الفريق الواحد في العمل.	18
					يراعي التخصصات العلمية عند إسناد المهام.	19

ثانيا: استبانة قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في معاهد العلوم الإسلامية من وجهة نظرهم:

درجة الموافقة					الفقرات	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
المحور الأول: طبيعة العمل والمهام والواجبات						
					يوزع المدير العمل بعدالة.	20
					تسود روح الألفة في مكان العمل.	21
					يسعى المدير لتوفير المقومات التي تيسر على المعلمين القيام بعملهم.	22
					يستخدم المدير أساليب حديثة في الإشراف على إنجاز العمل.	23
					يشعر المعلم بقدر عال من الحرية.	24
					يشعر المعلمين بقيمة الانضباط في العمل.	25
المحور الثاني: العلاقات مع الرؤساء والزملاء:						
					يسود جو العمل روح الاتفاق بين المدير والمعلمين.	26
					يحث المدير المعلمين لتقديم المقترحات لتطوير العمل.	27
					يقدر المدير المعلمين	28
					يحرص المدير على تحفيز المعلمين.	29
					يهتم المدير بالعلاقات الطيبة التي تربط بين المعلمين.	30
					يحرص المدير على خلق جو من التعاون بين المعلمين.	31