

## البحث العاشر:

درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

### المصادر :

الباحث / ناصر بن سيف بن سعيد الناصري  
وزارة التربية والتعليم سلطنة عُمان.  
(طالب دكتوراه بجامعة محمد الأول بالمملكة المغربية).  
د/ حسام الدين السيد محمد إبراهيم  
أستاذ مشارك بكلية العلوم والآداب بجامعة نزوى سلطنة عُمان



## درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

الباحث / ناصر بن سيف بن سعيد الناصري

وزارة التربية والتعليم - سلطنة عُمان.

(طالب دكتوراه بجامعة محمد الأول بالملكة المغربية).

د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم

أستاذ مشارك بكلية العلوم والآداب - جامعة نزوى سلطنة عُمان

### • المستخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠٣) معلمين ومعلمات . وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين جاءت كبيرة في أبعاد الدراسة ككل، كما جاءت كبيرة في جميع الأبعاد وهي: التفاؤل، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى إلى متغيري سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الذكور.

الكلمات المفتاحية: الاستقامة التنظيمية - مديرو المدارس - مدارس التعليم الأساسي - سلطنة عُمان.

### *The Degree of Availability of Organizational Virtuousness Dimensions for Principals of Basic Education Schools in Al Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman from the Viewpoint of Teachers*

#### Abstract

The current study aimed to identify The degree of availability of organizational Virtuousness dimensions for principals of basic education schools in Al Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman from the viewpoint of teachers , study used a descriptive method also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (203) teachers. The findings of the study showed The degree of availability of organizational Virtuousness dimensions for principals of basic education schools in Al Dhahirah Governorate was generally high achieved; They also came high achieved of all dimensions: Optimism, Trust, Compassion, Integrity and Forgiveness . Results also showed that there were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the study variables which are Years of experience and academic level, but founded significant differences in sex variable and in favor of males.

**Key Words:** Organizational Virtuousness - school principals - Teachers-basic education schools- Sultanate of Oman.

### • مقدمة :

تعتبر الإدارة المدرسية الركيزة الرئيسة للعملية التربوية والتعليمية في المدارس، فهي مسئولة عن إدارة هيئة العاملين بالمدرسة وتقويم أدائهم ودعمهم من خلال عمليات تنمية مهنية مستمرة، كما تقوم بالإشراف على تنفيذ المناهج

الدراسية وما تتضمنه من أنشطة وبرامج ومشروعات، وتهتم بمتابعة شئون الطلبة وتحقيق انضباطهم في العملية التعليمية وتوفير الموارد المادية والبشرية التي تحقق لهم إنجازات جودة عالية من خلال شراكة مجتمعية فعالة مع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي.

ولا يمكن للإدارة المدرسية أن تحقق هذه الوظائف إلا من خلال مدير متميز يتمثل أخلاقيات مهنته قولاً وعملاً، وهذا يتطلب توافر لديه مجموعة من القيم يتمثلها في ممارساته لمهنته وتنفيذه لمهامه وواجباته الوظيفية وذلك مثل قيم العدالة والمساواة، والانصاف، والنزاهة، والرعاية، والاهتمام، والالتزام.

ويُعتبر مدخل الاستقامة التنظيمية من المداخل الإدارية التي تُدعم أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية، حيث يُحقق التوازن الأكاديمي لدى القادة والعاملين في المؤسسات المعاصرة، ويزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، ويحقق مستويات عالية من رضاهم الوظيفي عن المهنة، ويجعلهم يشعرون بالسعادة والرفاهية، وهذا يحفزهم على مزيد من بذل الجهد في أداء واجباتهم ومسئولياتهم الوظيفية بجودة وتميز، ويجعلهم أكثر ثباتاً وشجاعة في مواجهة التحديات والتغلب على المشكلات ومواجهة الضغوط. (Gukiina& et al.,2018,82; Asad& et al., 2017, 37-38)

كما تُعد الاستقامة التنظيمية فضيلة أخلاقية ترتقي بآمال وتطلعات وطموحات القادة والعاملين، وتعمق إدراكهم وتصوراتهم نحو العمل المؤسسي، ويجعلهم أكثر إيجابية في تفكيرهم وممارساتهم المهنية، وأكثر قدرة على مواجهة التحديات المعاصرة، وأكثر تصميمًا على حل المشكلات المعقدة التي تواجه المؤسسة. (Malik& Naeem,2016,114)

وتعتبر الاستقامة التنظيمية مظهراً من مظاهر الصحة التنظيمية المؤسسية التي تركز على إيجاد ونشر وتشجيع وحماية واثراء السلوك الإنساني، وتأسيس العادات والممارسات والاتجاهات السامية في المؤسسة، وتحقيق انتماء وولاء الفرد والجماعة لها، وزيادة التزامهم التنظيمي نحو تحقيق أهدافها، والقيام بالأعمال الصحيحة وبالطرائق الصحيحة في الوقت المناسب ومن قبل أفراد لديهم الخبرات والكفاءات والمهارات المتميزة. (Ravaji,2016,497)

ويركز مدخل الاستقامة التنظيمية على الجانب الإنساني في العمل والسمو الروحي والأخلاقي في الشخصية، وتدعيم العلاقات الإنسانية بين كافة العاملين في المؤسسات، وتأسيس قيم ومشاعر التعاطف الإيثاري فيما بينهم، مما يؤدي إلى الصحة الطبيعية والعقلية لدى العاملين، ونمو الطاقات الإيجابية في العمل، وصنع واتخاذ قرارات أخلاقية تراعي مصلحة العمل وظروف وأحوال هيئة العاملين في المؤسسة. (Hamrahi& et al.,2015,4773-4774)

كما يركز هذا المدخل على المعرفة والحكمة في التعامل مع الآخرين، والعدالة والإنصاف بين هيئة العاملين ولا سيما في المهام والمسئوليات والحوافز

والمكافآت، والاعتدال والاستقرار وعدم الاندفاع والقدرة على السيطرة على النفس، والتفوق والبراعة والجدارة والتميز في العمل، والشجاعة والإقدام والجرأة في تنفيذ المبادرات والإبداعات والابتكارات، وفي مواجهة الصعاب والمشكلات والتحديات وفي اتخاذ القرارات. (Hamrahi& et al.,2017,21)

وأصبحت الحاجة ماسة وضرورية إلى مدخل الاستقامة التنظيمية لمواجهة السلوكيات السلبية التي تظهر في أداء العاملين وسلوكياتهم مثل: الفساد الإداري، وانخفاض مستوى الطموح، وقلة الالتزام بمعايير الأداء القياسية وتحقيق الجودة والتميز في الأداء، وضعف الترابط والعلاقات الإنسانية بين الأفراد. (Pereira.,2014,40)

إذن الاستقامة التنظيمية سمات وخصائص وثقافة وعمليات يمارسها ويتمثلها القادة والعاملون في مؤسساتهم، وتنمى إحساس الفخر بالعمل في المؤسسة، واحترام وتقدير الآخرين، فضلا عن تحقيقها الهوية والتمثال التنظيمي للعاملين، وتقود إلى تحقيق النجاح وتطوير أساليب ونظم العمل في المؤسسة، ومن ثم يتحقق أهدافها وغايتها بجودة وتميز. (Zeng,2018,80-81)

وبدأ الاهتمام بمدخل الاستقامة التنظيمية في خمسينات القرن العشرين على يد الباحثين آدم سميث Adam Smith وجورج سميل George Smile عندما تناولا الاستقامة التنظيمية على أنها أفضل السلوكيات الإنسانية، وتتضمن قيم الشرف والأمانة، وتركز على البراعة والتميز في العمل وأفضل التطلعات الإنسانية، ثم جاء الباحث وايت White عام ١٩٨٠م وتناول الاستقامة التنظيمية على أنها العنصر الصحيح للموظف الصالح، وفي عام ١٩٩٨م تناولها أوكسيلان okselan على أنها سمة أخلاقية تؤثر في النسق المؤسسي. (Abedi& et.al., 2014, 119)

ويُعد الباحث كامبرون Cameron من أوائل الذين اهتموا بتناول الاستقامة التنظيمية وتأسيس جوانبها وتحديد أبعادها، حيث قام عام ٢٠٠٣م بتحديد ثلاثة جوانب لها الأول التأثير الإنساني Human Impact على الآخرين، والثاني الأخلاقيات الحسنة الفاضلة Moral Goodness، والثالث تحسين وتطوير المجتمع المؤسسي Social Betterment. (Cameron,2003,50)

وفي عام ٢٠٠٤م قام كامبرون وزميليه برايت Bright، وكازا Caza بتحديد خمسة أبعاد للاستقامة التنظيمية، الأول التفاؤل Optimism بتحقيق النجاح والإنجازات في العمل والمبادرة بمواجهة التحديات والمشكلات، والحرص على أعمال الإخير، وتحقيق السعادة المهنية للعاملين؛ واشتمل البعد الثاني على الثقة Trust المتبادلة بين القائد والموظفين، وتعامله معهم باحترام وتقدير، وإيمانهم بقيادته الفعالة؛ أما البعد الثالث فتضمن التعاطف Compassion مع الآخرين في السراء والضراء، والاهتمام برعايتهم والوفاء باحتياجاتهم ومراعاة، أحوالهم وظروفهم في العمل؛ واشتمل البعد الرابع على النزاهة Integrity وتمسكه بقيم الفضيلة

والشرف والصدق والأمانة في أقواله وأفعاله، في حيث تضمن البُعد الخامس التسامح Forgiveness مع الآخرين والاعتراف بأخطائه والاعتذار عنها، ويجعل من أخطائه وأخطاء الآخرين فرصا للتعلم الفعال. (Cameron& et al,2004, 13-14; Meyer, 2018, 245)

وفي سلطنة عُمان حرصت وزارة التربية والتعليم أن يتحلى مديروا المدارس بالأخلاق الفاضلة، ويتأتى ذلك من خلال ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم الذي ينص أن تتسم تصرفاته بالاستقامة والنزاهة والأمانة والعدالة، ويستخدم أساليب تربوية سليمة في حل المشكلات، ويتجنب استغلال منصبه للحصول على مكاسب شخصية، ويحاسب نفسه ذاتيا ويقيم أداءه باستمرار. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٩)

كما حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥، ١٠ - ١٢) مجموعة متنوعة من الواجبات الوظيفية لمديري المدارس تؤكد على أخلاقيات المهنة والالتزام بها وذلك مثل: الالتزام بأخلاقيات المهنة والقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل، ومتابعة التزام العاملين بتنفيذها، والعمل على غرس القيم والأخلاق الحميدة في المدرسة.

#### • الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عربية وأجنبية كما يأتي:

#### • أولاً: الدراسات العربية:

نظرا لعدم وجود دراسات سابقة عربية تناولت الاستقامة التنظيمية بصفة خاصة في حدود علم الباحثين، فسوف يتم عرض الدراسات التي تتعلق بأخلاقيات الإدارة والقيادة المدرسية على اعتبار أن الاستقامة التنظيمية مقوم رئيس وعنص ساسي في أخلاقيات المهنة، حيث أشارت نتائج دراسة المزروعى (٢٠٠٣) إلى أن درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عُمان جاءت مرتفعة بشكل عام، ومرتفعة أيضا في جميع المجالات وهي: التوجهات المهنية للمدير، وعلاقات المدير بالمعلمين، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، والطلبة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير سنوات الخبرة ولصالح الخبرة الطويلة.

وكشفت نتائج دراسة الحبسية (٢٠٠٩) أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان جاءت عالية بشكل عام، وعالية في جميع المجالات وهي: المعرفة، والسلطة، والثقة، والهدف، كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، ومتغير الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، ولكن لم توجد هذه الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

وأظهرت نتائج دراسة يحيى (٢٠١٠) أن درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية كانت كبيرة جداً بشكل عام، وكبيرة جداً في جميع المجالات وهي: أخلاقيات المدير نحو المهنة، والوطن، والطلبة، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي، ونفسه، والمعلمين . كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وبتغير سنوات الخبرة ولصالح الفئة أقل من (٦) سنوات، كما بينت الدراسة بأنه لا توجد هذه الفروق في متغير المؤهل العلمي.

وأبرزت نتائج دراسة الفرجاني (٢٠١٠) أن مستوى الأخلاقيات المهنية لمدير المدرسة في مدينة بنغازي في ليبيا جاء بدرجة عالية بشكل عام، وعالية في جميع المجالات وهي: أخلاقيات المدير تجاه المعلمين، والطلبة، والمناهج، والمرافق، والتجهيزات المدرسية، والمجتمع المحلي.

وتوصلت نتائج دراسة الشريفي والتتح (٢٠١١) أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة في دولة الإمارات العربية المتحدة للقيادة الأخلاقية كانت متوسطة بشكل عام، وتراوحت بين المرتفعة والمتوسطة في فقرات القيادة الأخلاقية.

وأكدت نتائج دراسة سلمان (٢٠١٢) أن سياسة إدارة أغلب المدارس الثانوية العامة بمحافظة شمال سيناء بمصر لا تعتمد على مجموعة من القيم الأساسية الأخلاقية كمنطلق لها في التعامل، وتراعي بشكل متوسط بين ما تعلنه من أهداف وما تطبقه.

وتوصلت نتائج دراسة الدسوقي (٢٠١٣) إلى أن درجة توافر إطار العدالة كان ضعيفاً لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة المنوفية بمصر، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

وبينت نتائج دراسة الخروصي (٢٠١٤) أن درجة توفر الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عُمان في ضوء معايير مجلس القيادة التربوية الأمريكية جاءت بشكل عام كبيرة، وكبيرة في مجالات: احترام التنوع، والنزاهة والأمانة، والعدالة والمساواة، والشفافية، بينما جاءت متوسطة في مجال احترام القيم الديمقراطية والثقة.

وأسفرت نتائج دراسة آل الشيخ (٢٠١٦) أن درجة ممارسة مديري المدارس لسلوك الاعتذار في محافظة الداخلية بسلطنة عمان جاءت متوسطة بشكل عام، كما جاءت عالية في بُعد التعويض وإصلاح الضرر، ومتوسطة في أبعاد الندم، وتحمل مسؤولية الخطأ، والتعهد بعدم التكرار، والاعتراف بالخطأ، كما أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الجنس، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير

المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير، وفي مُتغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة أقل من خمس سنوات.

وأوضحت نتائج دراسة النعيمات (٢٠١٧) أن درجة التزام مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك في الأردن بالأخلاقيات الإدارية والأداء الوظيفي جاءت متوسطة بشكل عام، ومتوسطة أيضا في مجالي علاقة المدير بالمعلمين وعلاقة المدير بالطلبة. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي، بينما وجدت هذه الفروق في مُتغير سنوات الخبرة ولصالح الخبرة الأعلى.

وخلصت نتائج دراسة الحارثية (٢٠١٨) إلى أن اتخاذ القرارات الإدارية في ضوء أخلاقيات المهنة بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط ترتكز بدرجة كبيرة على نظرية النقد والرعاية والواجب.

وأُسفرت نتائج دراسة العاني والسليمانية والمنذرية والسيابية والحارثية (٢٠١٨) عن أن مفهوم أخلاقيات مهنة التعليم في سلطنة عُمان يتمثل في مجموعة من الصفات الحميدة والقيم الفاضلة، مثل: الإخلاص، والمروءة، والأمان، والضمير المهني.

وأظهرت نتائج دراسة الروسان (٢٠١٨) أن دور مديري المدارس في تعزيز ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم لدى المعلمين في لواء بني كنانة بالأردن كان مرتفعا بشكل عام، ومرتفعا في مجالي: الأداء المهني للمعلم، وعلاقة المعلم مع طلبته ومتوسطا في مجالي علاقة المعلم مع زملائه، وعلاقة المعلم بالمجتمع. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وبينت نتائج دراسة الميع (٢٠١٩) أن درجة التزام مديري المدارس بممارسة أخلاقيات المهنة بمنطقة الأحمدية بدولة الكويت كانت كبيرة بشكل عام، وكبيرة في جميع المجالات وهي: أخلاقيات المهنة تجاه قواعد السلوك الوظيفي، والمتعلمين، والمعلمين، وأولياء الأمور. كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات العينة تبعا لمتغير النوع (ذكور - إناث) لصالح الذكور، وتبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح متوسطات الحاصلين على مؤهلات أقل من جامعية، وتبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرات البسيطة (٥ سنوات فأقل).

وتوصلت نتائج دراسة السعودي والنصراوي (٢٠١٩) إلى أن مستوى التزام مديري المدارس الثانوية في لواء الجامعة بأخلاقيات الإدارة المدرسية بالأردن جاء متوسطا بشكل عام، ومتوسطا أيضا في جميع المجالات وهي: الصفات الشخصية والأخلاقية، والعلاقات مع الطلبة، والمهام الإدارية الأخلاقية، والعلاقات الإنسانية.



• **ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

أشارت نتائج دراسة أجيو (Ugwu,2012) إلى توافر بُعد التضاؤل المهني في الاستقامة التنظيمية لدى المشرفين الإداريين في المؤسسات النيجيرية بدرجة عالية، وأن الاستقامة التنظيمية تزيد من درجة ارتباط العاملين بوظائفهم وتمسكهم بها، وتجعل بيئة العمل إيجابية، وتحفزهم على الجودة والتميز في أداء المهام والمسئوليات والتواجبات الوظيفية .

وتوصلت نتائج دراسة كوشكي وزينادبي (Kooshki& Zeinabadi,2015) إلى أن أبعاد الاستقامة التنظيمية لها تأثير مهم وفعال على مُعلمي المدارس الثانوية في إيران، حيث تزيد من التزامهم التنظيمي ورضاهم الوظيفي، واتجاهاتهم الإيجابية نحو المهنة.

وكشفت نتائج دراسة كوشكي وزينادبي (Kooshki& Zeinabadi,2016) عن توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية بدرجة كبيرة لدى مُعلمي المدارس الثانوية الإيرانية على الترتيب الثقة، والتفاؤل، والتسامح، والتعاطف، والنزاهة .

وأبرزت نتائج دراسة نورجان ودليكسي (Nartgun& Dilekci,2016) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد الاستقامة التنظيمية للمعلمين في المدارس الابتدائية والثانوية التركية وأنماط القيادة التي يمارسها مديرو المدارس التركية وهي القيادة الثقافية، والتعليمية، والأخلاقية، والتنبؤية، والتعليمية، والتحويلية ، كما كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي .

وأظهرت نتائج دراسة تشاتشوردي ونكندراو (Tsachouridi& Nikandrou, 2016) وجود علاقة إيجابية بين الاستقامة والعفوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية اليونانية ، وأن الاستقامة التنظيمية تساهم في تحقيق قيم الفخر والإحترام بين العاملين، والانتماء والولاء للمؤسسة ، وتؤدي إلى شعور العاملين بالملكية لمؤسستهم، وأكثر رغبة لتطوير مؤسستهم وتحقيق أهدافها .

وبينت نتائج دراسة واتنبي وآخرين (Watanabe& et al,2017) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الاستقامة التنظيمية وجودة أداء العاملين في المؤسسات التعليمية اليابانية، وأن الاستقامة التنظيمية تحقق السعادة المهنية للعاملين ، وتمكن القادة من الإدارة الذاتية المتميزة لمؤسساتهم، كما تجعلهم يُثيرون الحماسة والطاقت الإيجابية لدى مرؤوسيهم، ويجعلونهم أكثر تضاؤلاً على الإقبال في العمل والالتزام بمهامه ومسئولياته .

وخلصت نتائج دراسة سينج وديفيد (Singh& David,2017) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الاستقامة التنظيمية والسعادة المهنية في المؤسسات التعليمية الهندية ، وأن الاستقامة التنظيمية تزيد من ارتباط العاملين بوظائفهم وتمسكهم بها . وأسفرت نتائج دراسة بيريس ونونيس (Pires& Nunes,2018) عن الاستقامة التنظيمية أدت إلى وجود مستويات عالية من سلوكيات المواطنة التنظيمية

والالتزام العاطفي لدى العاملين بالمؤسسات في البرتغال، كما زادت من التزامهم بالجوانب القيمية وأضفت معنى لوظائفهم، ودعمت العمل بروح الفريق فيما بينهم، وأتاحت لهم فرصاً للتنمية الذاتية، والاستقلالية والتوجه الذاتي في العمل.

وأوضحت نتائج دراسة جوكينا وآخرين (Gukiina& et al,2019) افتقار العاملين في بعض المؤسسات بدولة أوغندا للاستقامة التنظيمية في كثير من الجوانب تتمثل في: التفاؤل، والثقة، والتعاطف، والتسامح، والحكمة، والشجاعة، والعدالة، والقناعة، والسمو والرفعة، والالتزام، والاستجابة.

إذن يتضح من عرض الدراسات السابقة اهتمام الكثير منها بالاستقامة التنظيمية وأبعادها المختلفة وهي: التفاؤل، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح، حيث تزيد من ارتباط العاملين بوظائفهم وتمسكهم بها، وتجعلهم أكثر التزاماً بواجباتهم الوظيفية، وأكثر انتماءً وولاءً للمؤسسات التي يعملون بها، ويشعرون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي والسعادة المهنية، ويكون لديهم اتجاهاتهم الإيجابية نحو المهنة، ومواطنة تنظيمية يتحملون من خلالها أعباء عمل إضافية.

#### • مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج كثير من الدراسات السابقة إلى وجود بعض من أوجه القصور والضعف تتعلق بالقيادة والإدارة الأخلاقية لمديري المدارس في سلطنة عُمان عامة وأبعاد الاستقامة التنظيمية خاصة، حيث توصلت نتائج دراسة الكعبية (٢٠٠٨) إلى قلة اهتمام مديري المدارس بالمناقشة وإيذاء الرأي مع المعلمين، وانفرادهم برسم الخطط والبرامج المدرسية، وإجبار المعلمين على تنفيذ التعليمات والنظم المدرسية. وكشفت نتائج دراسة الخروصي (٢٠١٤) أن درجة توافر الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عُمان في ضوء معايير مجلس القيادة التربوية الأمريكية من وجهة نظر الطلبة وأولياء الأمور جاءت متوسطة بشكل عام، ومتوسطة في مجالات احترام التنوع، والنزاهة والأمانة، والعدالة والمساواة، واحترام القيم الديمقراطية، بالإضافة إلى أنها جاءت متوسطة في مجال الشفافية، وقليلة في مجال الثقة من وجهة نظر الطلبة.

وأظهرت نتائج دراسة الصواي (٢٠١٤) ضعف التزام مديري المدارس بسلطنة عُمان في الالتزام بأخلاقيات المهنة، حيث إنهم يتعاملون على أن التعليم وظيفة وليس مهنة، وضعف الانتماء للمهنة عند عدد غير قليل منهم. كما أسفرت نتائج دراسة آل الشيخ (٢٠١٦) أن درجة ممارسة مديري المدارس لسلوك الاعتذار في محافظة الداخلية بسلطنة عمان جاءت متوسطة بشكل عام، كما جاءت متوسطة في أبعاد الندم، وتحمل مسؤولية الخطأ، والتعهد بعدم التكرار، والاعتراف بالخطأ

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساولين الآتيين:

◀ ما درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ؟

« هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

#### • أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

« التعرف على درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين.

« تحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

#### • أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية هذه الدراسة في كونها يمكن أن تفيد مديري المدارس وغيرهم من العاملين فيها والمشرفين المتابعين في التعرف على أبعاد الاستقامة التنظيمية التي ينبغي أن تتوافر لدى مديري المدارس في سلطنة عُمان والتي تساهم في تحقيق مناخ تنظيمي فعال، ومن ثم تحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى ما يمكن أن تمثله من أهمية للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية التابعة لها من توفير المتطلبات المادية والبشرية لتمكين مديري المدارس من تمثل أبعاد الاستقامة التنظيمية فكراً وسلوكاً وممارسة واتجاهاً، ولا سيما برامج التنمية المهنية المستمرة.

#### • حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

« الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت على أبعاد الاستقامة التنظيمية في نموذج كاميرون وبرايث وكازا وهي: (النزاهة - الثقة - التعاطف - التفاؤل - التسامح).

« الحدود البشرية: حيث اقتصرت على المعلمين.

« الحدود المكانية: حيث اقتصرت على المدارس الحكومية بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة.

« الحدود الزمنية: حيث أجريت الدراسة الميدانية في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

#### • مصطلحات الدراسة:

##### ١- الاستقامة التنظيمية:

تُعرف الاستقامة التنظيمية بأنها مدخل تنظيمي يرتكز على أخلاقيات المهنة والسلوك الإنساني الحميد، ويجعل العاملين أكثر وابتداعاً والتزاماً، وأكثر حرصاً على تحقيق الجودة والتميز في أداء الأعمال، وأكثر قدرة على مواجهة المشكلات والتحديات. (Kooshki & Zeinabadi, 2016, 8). كما تُعرف على أنها مدخل تنظيمي يرتبط بالتأثير الإنساني والأخلاق الفاضلة والتحسين والتطوير المؤسسي في مختلف الجوانب. (Bright, & et.al., 2006, 251)

وتأسيساً على ما سبق نُعرف الاستقامة التنظيمية إجرائياً على أنها تمثل مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان لأخلاقيات المهنة الفاضلة والسلوك الإنساني الحميد والذي يتضمن أبعاداً التفاضل، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح، وجعلهم أكثر التزاماً وإقداماً وإبداعاً، وأكثر حرصاً على تحقيق الجودة والتميز في أداء واجباتهم الوظيفية، وأكثر قدرة على مواجهة المشكلات والتحديات، وأكثر إصراراً على القيام بعمليات التحسين والتطوير في كافة مجالات العمل المدرسي.

## ٢- نموذج كاميرون وبرايث وكازا في الاستقامة التنظيمية:

هو نموذج وضعه الباحثون كاميرون وبرايث وكازا عام ٢٠٠٤م وتضمن خمسة أبعاد للاستقامة التنظيمية هي: التفاضل، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح. (Nikandrou, & Tsachouridi, 2015, 1825)

### • الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتمثل تلك الإجراءات فيما يأتي:

#### • منهج الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على البحث والتقصي حول الظواهر التعليمية كما هي قائمة في الحاضر، ووصفها وصفاً دقيقاً، وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها، بهدف اكتشاف العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين الظواهر التعليمية الأخرى، والتوصل من خلال ذلك إلى تعميمات ذات معنى بالنسبة لها. (جابر وكاظم، ٢٠١١، ٦٤-٦٥).

#### • مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان والبالغ عددهم (2430) معلماً ومعلمة وفق كتاب الإحصاء السنوي بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

#### • عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (230) استبانة وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (214) استبانة، وتم استبعاد (11) استبانة غير مكتملة، وأصبحت العينة النهائية (203) معلم ومعلمة بنسبة (8.4%) من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

#### • أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد أداة الدراسة من خلال النموذج الذي وضعه الباحثون كاميرون وبرايث وكازا عام ٢٠٠٤م (Cameron & et.al, 2004, 13-14)، حيث تكونت الاستبانة من خمسة أبعاد و(18) فقرة قبل التحكيم، وبعد التحكيم كانت أيضاً خمسة أبعاد و(18) فقرة، والجدول (2) يوضح الأبعاد الخمسة وعدد فقرات كل منها ونسبتها المئوية.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	107	53%
	أنثى	96	47%
	المجموع	203	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	182	90%
	ماجستير فأعلى	21	10%
	المجموع	203	100%
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	50	25%
	١٠ سنوات فأكثر	153	75%
	المجموع	203	100%

جدول (2): توزيع أبعاد الدراسة وفقرات كل منها والنسب المئوية للفقرات

م	الأبعاد	عدد الفقرات	النسبة المئوية (%)
1	التداول	4	22.2%
2	الثقة	4	22.2%
3	التعاطف	3	16.7%
4	النزاهة	4	22.2%
5	التسامح	3	16.7%
	المجموع	18	100%

• صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في مجال الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (7) محكمين، وذلك في كلية التربية جامعة السلطان قابوس وقسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى في سلطنة عُمان، ووزارة التربية والتعليم، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

• ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج الجدول (3) توضح ذلك.

جدول (3): معاملات الثبات تبعاً لأبعاد الدراسة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	التداول	4	.907
2	الثقة	4	.85
3	التعاطف	3	.86
4	النزاهة	4	.86
5	التسامح	3	.86
	الثبات الكلي	18	.89

ويتضح من الجدول (3) أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثبات العام للأداة (.89)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية.

• متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

◀ الجنس، وله مستويان هما: (ذكر - أنثى).

«المؤهل العلمي وله مستويان: (بكالوريوس - ماجستير فأعلى).  
«سنوات الخبرة ولها مستويان: (أقل من ١٠ سنوات - ١٠ سنوات فأكثر).

• المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

«التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.

«ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.

«المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .

«اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

• نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقاً المعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي ولكن يمكن تطويره إلى ثلاثي، وتم حساب المدى (٣ - ١ = ٢) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٢ ÷ ٣ = ٠,٦٦)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الثلاثي

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي (طول الخلية)
قليلة	من 1 إلى أقل من 1.66
متوسطة	من 1.66 إلى أقل من 2.33
كبيرة	من 2.33 إلى 3

• أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما درجة درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتوزيع الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على الأبعاد الخمسة للدراسة، وجدول (5) أدناه يوضح ذلك.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة

م	الترتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	التفاؤل	2.57	.39	عالية
2	5	الثقة	2.38	.55	عالية
3	3	التعاطف	2.54	.56	عالية
4	1	النزاهة	2.68	.48	عالية
5	4	التسامح	2.39	.57	عالية
المجموع الكلي					عالية

يتضح من جدول (5) أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر

المعلمين بالنسبة لأبعاد الدراسة ككل جاءت عالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (2.51)، وانحراف معياري قدره (.51)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة بين (2.68-2.38) والانحرافات المعيارية بين (.57 - .39) وجميع الأبعاد جاءت بدرجة عالية، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد النزاهة بمتوسط حسابي بلغ (2.68) وانحراف معياري قدره (.48) ودرجة توافر عالية، يليه في المرتبة الثانية بعد التفاؤل بمتوسط حسابي بلغ (2.57) وانحراف معياري قدره (.39) وبدرجة توافر عالية، أما بعد التعاطف جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.54) وانحراف معياري قدرة (.56) بدرجة توافر عالية، في حين جاء بعد التسامح في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.39) وانحراف معياري قدره (.57) بدرجة توافر عالية، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد الثقة بمتوسط حسابي بلغ (2.38) وانحراف معياري قدره (.55) بدرجة توافر عالية أيضا.

ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف يتم تناول كل بُعد على حده وذلك كما يأتي:

• البعد الأول: التفاؤل:

ويوضح جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات بعد التفاؤل

م	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	يتفاعل بالنجاح في عمله حتى لو كانت تواجهه مشكلات أو تحديات كبيرة.	2.65	.48	عالية
2	1	يحرص على عمل الخير في مجال عمله بشكل متقن ومتميز.	2.71	.51	عالية
3	4	يهتم بتحقيق السعادة المهنية للعاملين بالمدرسة.	2.39	.65	عالية
4	3	يربط بشكل فعال بين أداءه المهني وأهداف وغايات العملية التعليمية.	2.51	.58	عالية
		المجموع الكلي	2.57	.39	عالية

يتضح من جدول (6) أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لبعد التفاؤل جاء بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.57)، وانحراف معياري قدره (.39)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد كانت جميعها ضمن درجة التوافر العالية، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.71) و (2.39) وتراوح الانحراف المعياري بين (.65) و (.48). وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي نصت على " يحرص على عمل الخير في مجال عمله بشكل متقن ومتميز." بدرجة توافر عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.71) وانحراف معياري قدره (.51)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي نصت على " يهتم بتحقيق السعادة المهنية للعاملين بالمدرسة." بدرجة توافر عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.39) وانحراف معياري قدره (.65).

• البعد الثاني: الثقة:

ويوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق والرتبة لفقرات بُعد الثقة

م	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	يثق بصورة كاملة في هيئة العاملين بالمدرسة .	2.32	.68	متوسطة
2	3	يُدعم الثقة بين كافة المشاركين والمهتمين بالمعملية التعليمية .	2.35	.65	عالية
3	1	يتعامل مع هيئة العاملين بالمدرسة بلطف وكياسة واحترام وتقدير.	2.48	.70	عالية
4	2	تحظى قيادته بثقة وإيمان هيئة العاملين بالمدرسة.	2.38	.64	عالية
المجموع الكلي					

يتضح من جدول (7) أن درجة توافق أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلاطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لبعد الثقة جاء بدرجة توافق عالية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.39)، وانحراف معياري قدره ( .56)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد تراوحت بين درجة التوافق العالية والمتوسطة، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.48) و (2.32)، والانحراف المعياري بين ( .70 ) و ( .64). وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي نصت على " يتعامل مع هيئة العاملين بالمدرسة بلطف وكياسة واحترام وتقدير." بدرجة توافق عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.48) وانحراف معياري قدره ( .70)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي نصت على " يثق بصورة كاملة في هيئة العاملين بالمدرسة." بدرجة توافق متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (2.32) وانحراف معياري قدره ( .68).

• البعد الثالث: التعاطف:

ويوضح جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافق والرتبة لفقرات بُعد التعاطف

م	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يشارك الآخرين مشاعرهم في أفراحهم وأحزانهم (السراء والضراء).	2.61	.61	عالية
2	3	يهتم بتلبية احتياجات هيئة العاملين بالمدرسة وتقديم سبل الدعم والرعاية لهم.	2.45	.66	عالية
3	2	يراعي الظروف التي يمر بها العاملين والتي يمكن أن تؤثر سلباً على أدائهم.	2.55	.65	عالية
المجموع الكلي					

يتضح من جدول (8) أن درجة توافق أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلاطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لبعد التعاطف جاء بدرجة توافق عالية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.54)، وانحراف معياري قدره ( .56)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد كانت جميعها ضمن درجة التوافق العالية، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.61) و (2.45)، والانحراف المعياري بين ( .66 ) و ( .61). وجاءت في المرتبة



الأولى الفقرة التي نصت على " يشارك الآخريين مشاعرهم في أفراحهم وأحزانهم (السراء والضراء)". بدرجة توافر عالية ويمتوسط حسابي بلغ (2.61) وانحراف معياري قدره (.61)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي نصت على " يهتم بتلبية احتياجات هيئة العاملين بالمدرسة وتقديم سبل الدعم والرعاية لهم". بدرجة توافر عالية أيضا ويمتوسط حسابي بلغ (2.45) وانحراف معياري قدره (.66).

• البعد الرابع: النزاهة:

ويوضح جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة لفقرات بُعد النزاهة

م	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	يمتلك أعلى مستويات النزاهة في عمله.	2.66	.57	عالية
2	2	يتسم بالفضيلة والشرف والنقاء .	2.74	.52	عالية
3	1	يتميز بالصدق والأمانة.	2.75	.53	عالية
4	4	تتسق أقواله مع أفعاله.	2.59	.63	عالية
المجموع الكلي					
			2.68	.47	عالية

يتضح من جدول (9) أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لبعد النزاهة جاء بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، وانحراف معياري قدره (.47)، وبالنسبة لفقرات هذا البعد كانت جميعها ضمن درجة التوافر العالية، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.75) و (2.59)، والانحراف المعياري بين (.63) و (.52). وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي نصت على " يتميز بالصدق والأمانة." بدرجة توافر عالية ويمتوسط حسابي بلغ (2.75) وانحراف معياري قدره (.53)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي نصت على " تتسق أقواله مع أفعاله." بدرجة توافر عالية أيضا ويمتوسط حسابي بلغ (2.59) وانحراف معياري قدره (.63).

• البعد الخامس: التسامح:

ويوضح جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة لفقرات بُعد التسامح

م	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	يعترف بأخطائه ويحاول تصحيحها بسرعة.	2.31	.65	متوسطة
2	1	يتسامح مع أخطاء العاملين إذا كانت بدون قصد ولم تؤثر على جودة الأداء.	2.46	.66	عالية
3	2	يجعل من أخطائه أو أخطاء الآخرين فرصاً للتعلم.	2.39	.68	عالية
المجموع الكلي					
			2.39	.57	عالية

يتضح من جدول (10) أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لبعد التسامح جاء بدرجة توافر عالية، حيث بلغ المتوسط

الحسابي (2.39)، وانحراف معياري قدره ( .57)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد تراوحت بين درجة التوافر العالية والمتوسطة، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (2.46) و (2.31)، والانحراف المعياري بين ( .68) و ( .65). وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي نصت على " يتسامح مع أخطاء العاملين إذا كانت بدون قصد ولم تؤثر على جودة الأداء." بدرجة توافر عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري قدره ( .66)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي نصت على " يعترف بأخطائه ويحاول تصحيحها بسرعة." بدرجة توافر متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (2.31) وانحراف معياري قدره ( .65).

• للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ، في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

• وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

• أولاً: متغير الجنس :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وتم إجراء اختبارات (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (11).

جدول (11): نتائج اختبارات (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير

الجنس

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
التعاون	ذكر	107	2.63	.35	2.32	.02	دال إحصائياً
	أنثى	96	2.50	.42			
الثقة	ذكر	107	2.48	.49	2.57	.01	دال إحصائياً
	أنثى	96	2.28	.61			
التعاطف	ذكر	107	2.69	.43	4.28	.00	دال إحصائياً
	أنثى	96	2.36	.63			
النزاهة	ذكر	107	2.82	.31	4.24	.00	دال إحصائياً
	أنثى	96	2.54	.58			
التسامح	ذكر	107	2.51	.49	3.35	.00	دال إحصائياً
	أنثى	96	2.25	.62			

يتضح من جدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير الجنس (ذكوراً وإناثاً) في جميع الأبعاد ولصالح الذكور، وهذا يعني وجود اختلاف في آراء عينة الدراسة لتأثير الجنس في استجاباتهم.

• ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبارات (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (12).

جدول (12): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
التفاوت	بكالوريوس	182	2.57	.39	.38	.70	غير دال إحصائياً
	ماجستير فأعلى	21	2.54	.37			
الثقة	بكالوريوس	182	2.39	.56	.04	.97	غير دال إحصائياً
	ماجستير فأعلى	21	2.38	.55			
التعاطف	بكالوريوس	182	2.53	.55	-.16	.87	غير دال إحصائياً
	ماجستير فأعلى	21	2.56	.64			
النزاهة	بكالوريوس	182	2.68	.47	-.058	.95	غير دال إحصائياً
	ماجستير فأعلى	21	2.69	.55			
التسامح	بكالوريوس	182	2.39	.55	.58	.56	غير دال إحصائياً
	ماجستير فأعلى	21	2.32	.70			

يتضح من جدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان في جميع المحاور تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم.

• ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (13).

جدول (13): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
التفاوت	أقل من ١٠ سنوات	50	2.61	.34	.91	.37	غير دال إحصائياً
	١٠ سنوات فأكثر	153	2.56	.41			
الثقة	أقل من ١٠ سنوات	50	2.29	.56	-1.40	.16	غير دال إحصائياً
	١٠ سنوات فأكثر	153	2.42	.55			
التعاطف	أقل من ١٠ سنوات	50	2.44	.58	-1.42	.16	غير دال إحصائياً
	١٠ سنوات فأكثر	153	2.57	.55			
النزاهة	أقل من ١٠ سنوات	50	2.66	.47	-.51	.61	غير دال إحصائياً
	١٠ سنوات فأكثر	153	2.69	.48			
التسامح	أقل من ١٠ سنوات	50	2.35	.53	-.47	.64	غير دال إحصائياً
	١٠ سنوات فأكثر	153	2.40	.58			

يتضح من جدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان في جميع المحاور تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في استجاباتهم.

• مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

• أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لأبعاد الدراسة ككل جاءت عالية بشكل عام، كما جاءت عالية في كل بعد على حده، وجاء في المرتبة الأولى بعد النزاهة، ويليه في المرتبة الثانية بعد النزاهة، أما بعد التعاطف فجاء في المرتبة الثالثة، في حين جاء بعد التسامح في المرتبة الرابعة، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد الثقة. وقد يعزى ذلك إلى الجهود الكبيرة التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم في إعداد وتدريب مديري المدارس بصورة مستمرة سواء في المركز التخصصي للمعلمين أو في مراكز التدريب التابعة للمديريات العامة للتربية والتعليم، فضلاً عن حرص مديري المدارس الشديد التمسك بأخلاقيات المهنة، وعلى الحفاظ على صورتهم الإيجابية في المجتمع المدرسي والذي ينعكس بدوره على مكانتهم في المجتمع المحلي، وحرصهم أيضاً على تمثل الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم في المدارس بسلطنة عُمان، بالإضافة إلى أن الاستقامة التنظيمية هي مقوم رئيس للشخصية العُمانية العربية المسلمة التي ينبغي أن يلتزم بها مديرو المدارس .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من المزروعى (٢٠٠٣)، والحبسية (٢٠٠٩)، ويحيى (٢٠١٠)، والفرجاني (٢٠١٠)، والخروصي (٢٠١٤)، والحارثية (٢٠١٨)، العاني والسليمانية والمنذرية والسيابية والحارثية (٢٠١٨)، والروسان (٢٠١٨)، والميع (٢٠١٩)، والتي توصلت نتائجها إلى التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة بدرجة عالية حيث تعتبر الاستقامة التنظيمية مقوماً رئيساً لأخلاقيات المهنة. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من أجيو (Ugwu,2012)، وكوشكي وزينادبي (Kooshki & Zeinabadi,2015)، وكوشكي وزينادبي (Kooshki & Zeinabadi,2016)، نورجان ودليكسي (Nartgun & Dilekci,2016)، وتشاتشوردي ونكندراو (Tsachouridi & Nikandrou,2016)، وسينج وديفيد (Singh & David,2017)، وواتنبي وآخرين (Watanabe & et.al,2017)، وبيريس ونونيس (Pires & Nunes,2018) والتي توصلت نتائجها إلى توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري المدارس بدرجة عالية.

بينما تختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسات كل من الشريفى والتنج (٢٠١١)، وسلمان (٢٠١٢)، وآل اشيع (٢٠١٦)، والنعيمات (٢٠١٧)، والسعودي والنصراوي (٢٠١٩) والتي كشفت نتائجها التزام مديري المدارس بأخلاقيات المهنة بدرجة متوسطة حيث تعتبر الاستقامة التنظيمية مقوماً رئيساً لأخلاقيات المهنة. كما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدسوقي (٢٠١٣) والتي بينت توافر إطار العدالة لدى مديري المدارس بدرجة ضعيفة، ونتيجة دراسة جوكينا وآخرين

(Gukiina& et.al,2019) والتي كشفت نتائجها إلى توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري المدارس بدرجة منخفضة.

- **ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) على استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟**  
وتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:
- **أولاً: متغير الجنس :**

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير الجنس (ذكوراً - إناثاً) في جميع الأبعاد ولصالح الذكور، وهذا يعني وجود اختلاف في آراء عينة الدراسة لتأثير الجنس في استجاباتهم. وقد يعزى ذلك إلى أن الذكور أكثر التزاماً بالاستقامة التنظيمية من الإناث نظراً لصورة الرجل في المجتمع العماني والتي لا يتقبل منها أي نوع من التقصير أو الإهمال أو السلوك غير المهني، بالإضافة إلى أن مديري المدارس من الذكور أكثر اتباعاً للأساليب الديمقراطية في الإدارة، وأكثر حرصاً على بناء علاقات إنسانية فعالة مع العاملين، وأكثر مراعاة لظروف وحاجات المعلمين المتنوعة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراستي يحيى (٢٠١٠)، والميع (٢٠١٩) والتي توصلتا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من المزروعى (٢٠٠٣)، وآل اشيك (٢٠١٦)، والنعيمات (٢٠١٧)، ونورجان ودليكسي (Nartgun& Dilekci,2016)، والتي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس. كما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراستي كل من الحبسية (٢٠٠٩)، والدسوقي (٢٠١٣)، والتي بينتا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث .

- **ثانياً: متغير المؤهل العلمي:**

كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان في جميع المحاور تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم. وقد يعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة من المعلمين على تنوع مؤهلاتهم العلمية يخضعون لبرامج تنمية مهنية مستمرة تراعي احتياجاتهم المهنية المتنوعة، ويعملون في مناخ تنظيمي متقارب، ويلتزمون بأطر أخلاقية توجهها فلسفة وسياسات تعليمية واحدة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من المزروعى (٢٠٠٣)، والحبسية (٢٠٠٩)، ويحى (٢٠١٠)، والنعيما (٢٠١٧)، والروسان (٢٠١٨)، ونورجان ودليكسي (Nartgun & Dilekci, 2016) والتي أسفرت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

ولكن تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة آل اشيوخ (٢٠١٦) والتي اكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير، كما تختلف أيضا مع نتائج دراسة الميع (٢٠١٩) والتي اكدت وجود هذه الفروق ولصالح المؤهل أقل من جامعي.

#### • ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان في جميع المحاور تبعا لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في استجاباتهم.

وقد يُعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة من المعلمين على تنوع خبراتهم لديهم ثقافة تنظيمية مُتشابهة، ويوجه عملهم مجموعة واحدة من اللوائح والتشريعات والقوانين والقرارات الوزارية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الروسان (٢٠١٨) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

ولكن تختلف هذه النتيجة مع دراستي كل من المزروعى (٢٠٠٣)، والحبسية (٢٠٠٩)، والنعيما (٢٠١٧)، والتي أبرزت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الخبرة الأعلى، كما تختلف هذه النتيجة مع دراستي كل من يحيى (٢٠١٠)، وآل الشيخ (٢٠١٦). والميع (٢٠١٩) والتي أوضحت وجود هذه الفروق ولصالح الخبرة الأقل .

#### • توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي بالآتي:

◀ اهتمام السلطات التعليمية المسئولة عن برامج التدريب والتنمية المهنية سواء على مستوى وزارة التربية والتعليم ممثلة في المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، أو المديرية التعليمية التابعة لها، أو المدارس بأن تكون الاستقامة التنظيمية محورا رئيسا في هذه البرامج وكافة العاملين بالمدارس.

- ◀ منح مديري المدارس الصلاحيات والسلطات اللازمة التي تمكنهم من تأصيل منظومة أخلاقيات المهنة عامة والاستقامة التنظيمية خاصة مما يمكنهم من بناء مناخ من الثقة بينهم وبين العاملين في مدارسهم.
- ◀ قيام السلطات التعليمية العليا في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان ببناء ميثاق أخلاقي لمنهة الإدارة المدرسية تكون الاستقامة التنظيمية أحد دعائمه وعناصره الأساسية ومرتكزا رئيسا من مرتكزاته.
- ◀ زيادة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس بأخلاقيات المهنة عامة والاستقامة التنظيمية خاصة مما يمكنهم من الاعتراف بأخطائهم وتصحيحها بسرعة وأن هذا لا يقلل من مكانتهم المهنية، ولا احترام العاملين وتقديرهم لهم.
- ◀ اهتمام مديري المدارس بأساليب القيادة الديمقراطية التشاركية، والتي تتيح للعاملين المشاركة في صنع واتخاذ القرارات المدرسية، والمشاركة الفعالة في عمليات التغيير والتحسين المدرسي بصورة مستمرة.
- ◀ حرص مديري المدارس على بناء مناخ تنظيمي فعال ومنفتح على جميع العاملين بمدارسهم، مما يمكنهم من تدعيم العلاقات الإنسانية بينهم، وذلك من خلال اللقاءات والاجتماعات الدورية، والمشاركة معهم في الاحتفال بالمناسبات والأعياد الوطنية، وكذا المناسبات الشخصية .

#### • مراجع الدراسة:

##### • أولا: المراجع العربية:

- آل الشيخ ، عزيزة بنت سعيد بن محمد.(٢٠١٦). درجة ممارسة مديري المدارس لسلوك الاعتذار في محافظة الداخلية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب ، جامعة نزوى ، سلطنة عُمان.
- جابر، جابر عبد الحميد ؛ كاظم، أحمد خيرى.(٢٠١١). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الكويت: دار الزهراء.
- الحارثية، أمّنت بنت سالم بن سلطان.(٢٠١٨). اتخاذ القرارات الإدارية في ضوء أخلاقيات المهنة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، سلطنة عُمان.
- الحبيسية، رضيت بنت سليمان بن ناصر.(٢٠٠٩). واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي الصفوف(٥-١) بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، سلطنة عُمان.
- الخروصي، أحمد بن محمد بن عبد الله.(٢٠١٤). درجة توفر الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عمان كما تحددها معايير مجلس القيادة التربوية الأمريكية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، سلطنة عمان.
- الدسوقي، إيمان إبراهيم.(٢٠١٢). انعكاسات الأطر الأخلاقية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنوفية على تصوراتهم لحلول بعض العضلات الأخلاقية، مجلة التربية - مصر ، (٤٥)، ٣١٦-٢٥٤.
- الروسان، هدى محمد عساف.(٢٠١٨). دور مديري المدارس في تعزيز ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم لدى المعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس في لواء بني كنانة، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية - مصر، ١٠(٣٤)، ١٠٩-٥٧.
- السعودي، شريف عبد الرحمن عبد الوالي؛ النصرابين، معين سلمان سليم.(٢٠١٤). مستوى التزام مديري المدارس الثانوية في لواء الجامعة بأخلاقيات الإدارة المدرسية وعلاقتها بسلوكهم القيادي من وجهة نظر المعلمين ، دراسات، العلوم التربوية-الأردن، (١)٤٦، ٤١٩-٤٣٨.

- سلمان ، محمد نجيب عبدالرحمن.(٢٠١٢). تحسين إدارة المدرسة الثانوية العامة بمحافظة شمال سيناء باستخدام مدخل الإدارة بالقيم، مجلة القراءة والمعرفة - مصر، (١٣٤)، ١٧٧ - ٢٠١.
- الشريفي ، عباس عبد مهدي؛ التنج، منال محمود.(٢٠١١). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، مجلة العلوم التربوية والنفسية - البحرين، ١٢(٣)، ١٣٥-١٦٢.
- الصوايف، سعيد بن حمد بن حمدون (٢٠١٤). تمهين الإدارة المدرسية في الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وإمكانيات الاستفادة منها في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- العاني، وجيهة ثابت؛ السليمانية، حميراء سليمان؛ النذرية، ريا بنت سالم بن سعيد؛ السيابية، فوزية؛ الحارثية، عائشة بنت سالم.(٢٠١٨). اتخاذ القرارات في ضوء أخلاقيات المهنة: وجهة نظر بعض التربويين في سلطنة عمان، مجلة الدراسات التربوية والنفسية - كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، ١٢(٢)، ٣٣٩-٣٢١.
- الضرجاني، محمد أمراج عبدالله.(٢٠١٨). الأخلاقيات المهنية لمدير المدرسة والعوامل المرتبطة بها من وجهة نظر معلمين ومعلمات التعليم العام في مدينة بنغازي في ليبيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة قار يونس، ليبيا.
- الكعبية، أمينة بنت عبدالله.(٢٠٠٨). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بتحضير المعلمين نحو تحسين المدرسة في سلطنة عُمان: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث العربية، جامعة الدول العربية، مصر.
- الزروعى، خميس بن محمد بن خميس.(٢٠٠٣). درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- الميع، سميرة عاصي.(٢٠١٨)، درجة التزام مديري المدارس بممارسة أخلاقيات المهنة من منظور معلمي التعليم العام بمنطقة الأحمدى - دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الكويت، الكويت.
- النعيمات، نور علي.(٢٠١٧)، أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- يحيى ، سجي أحمد محمود.(٢٠١٠). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا جامعة النجاح الوطنية - فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان(٢٠١٩)، الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم، <https://home.moe.gov.om>، ١١/١٠/٢٠١٩م.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠١٥). دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠١٩). كتاب الإحصاء السنوي للعام الدراسي ٢٠١٩-٢٠٢٠م، مسقط.

• تانياً المراجع الأجنبية:

- Abedi,Sedighe; Eslami,Hoseyn; Amrolahi,Nahid.(2014). The Role of Organizational Virtuousness on The Organizational Commitment of Employees (Case Study: Islamic Azad University), *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*,5 (10), 118-130.
- Asad,Humaira; Naseem,Rabia; Faiz,Rafia.(2017).Mediating effect of Ethical Climate between Organizational Virtuousness and Job



- Satisfaction, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), 35-48
- Bright, David, Cameron, Kim., & Caza, Arran. (2006). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations, *Journal of Business Ethics*, 64(3), 249-269.
  - Cameron, Kim. (2003). Organizational Virtuousness and Performance, in *Positive Organizational Scholarship*, Cameron, Kim; Dutton, Jane E.; Quinn, Robert E. (Eds.), San Francisco: Berrett-Koehler, Chapter 4, 48-65.
  - Cameron, Kim; Bright, David; Caza, Arran. (2004). Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance, *American Behavioral Scientist*, 47(6), 1-24.
  - Gukiina, Joshua. Mr.; Ntayi, Joseph M.; Balunywa, Waswa; Ahiauzu, Augustine. (2019). Organizational Virtuousness: The Customers' Perspective, *African Social Science Review*, 10 (1), 106-163
  - Gukiina, Joshua; Balunywa, Waswa; Ntayi, Joseph; Ahiauzu, Augustine. (2017). Organizational Virtuousness: The Customers' Perspective, *International Journal on Customer Relations*, 5 (2), 18-36.
  - Gukiina, Joshua; Ntayi, Joseph; Balunywa, Waswa; Ahiauzu, Augustine. (2018). Institutional Identification and Organizational Citizenship Behaviors of Uganda Hotel Staff: The Mediation Role of Organizational Virtuousness, *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies*, 6(2), 77-101.
  - Hamrahi, Mehrdad; Najafbagy, Reza; Musakhani, Morteza. (2015). Factors Effecting on Promoting Organizational Virtuousness in Iran State Agencies, *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5 (1), 4772-4779.
  - Kooshki, Sara; Zeinabadi, Hassanreza. (2015). An Investigation Into the Role of Organizational Virtuousness in the Job Attitudes of Teachers, *Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management*, 3 (1), 563-570.
  - Kooshki, Sara; Zeinabadi, Hassanreza. (2015). The Role of Organizational Virtuousness in Organizational Citizenship Behavior of Teachers: The Test of Direct and Indirect Effect Through Job Satisfaction Mediating, *International Review*, (1-2), 7-21.
  - Kooshki, Sara; Zeinabadi, Hassanreza. (2016). Organizational Virtuousness in Schools: A Review of Factor Structure of a Tool in Secondary Schools, *Journal of Administrative Management, Education and Training*, 12 (2), 60-69.
  - Malik, Sania; Naeem, Ramsha. (2016). Organizational Virtuousness, Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: A Mediation Framework, *Journal of Behavioural Sciences*, 26(1), 113-129.

- Meyer, Marcel.(2018). The Evolution and Challenges of the Concept of Organizational Virtuousness in Positive Organizational Scholarship, *Journal of Business Ethics*, (153), 245–264.
- Nartgun,Senay ; Dilekci, Umit.(2016). Teacher Views on Administrators' Leadership Styles and Level of Organizational Virtuousness , *Anthropologist*,24 (1), 363-372.
- Nikandrou,Irene; Tsachouridi,Irene. (2015). Towards a better understanding of the buffering effects of organizational virtuousness' perceptions on employee outcomes, *Management Decision*, 53(8), . 1823 – 1842.
- Pereira, Sandra.(2014). *Changing Organization's in the Public Sector: Individual and Organizational Strategies Towards Perceived Performance Improvement*, Un published Doctoral Dissertation, Institute of Applied Psychology , Instituto universitário in Lisbon, Portugal.
- Pires, Maria; Nunes, Francisco . (2018). The Mediating Role of Virtuousness in Human Resource Management and Job Outcomes , *Revista de Administração de Empresas* , 58(4), 380-392.
- Ravaji,Marjan.(2016). The Effect of Organizational Virtuousness and Psychological Capital Role on Employees' Creativity In Tehran Water and Wastewater Company, *International Journal of Scientific Management and Development*, 4(12), 496-506.
- Singh,Sharda; David, Rajasekhar.(2017). Organizational Virtuousness and Work Engagement: Mediating Role of Happiness in India, *Advances in Developing Human Resources*,20 (1), 3-10.
- Tsachouridi,Irene; Nikandrou,Irene.(2016). Organizational virtuousness and spontaneity: a social identity view, *Personnel Review*,45 (6), 1302-1322.
- Ugwu, Fabian O. (2012). Are Good Morals of Ten Reciprocated? Perceptions of Organizational Virtuousness and Optimism as Predictors of Work Engagement, *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*,1 (3), 188-198.
- Watanabe,Remy; Uchida,Toru; Orsini,Philippe; Benton, Caroline . (2017). Organizational virtuousness and job performance in Japan: does happiness matter?, *International Journal of Organizational Analysis*,25 (4), 628-646.
- Zeng,Xian.(2018). Development of Framework Linking Organizational Virtuousness and Pro-Social Rule Breaking: From the Perspective of Social Information Processing, *Open Journal of Social Sciences*, (6), 80-89.

