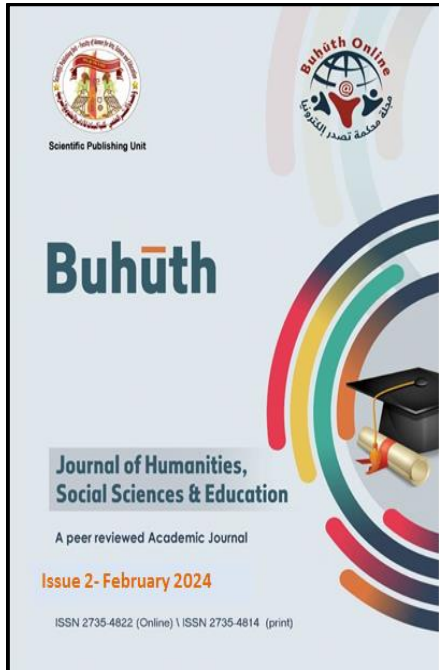




ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



Authentic Leadership And Its Relationship To Organizational Commitment Among Female Teachers At General Education Schools In Khamis Mushait

Manal Abdullah Safar Al -Qahtani

Master Researcher- Department of Educational Administration and Planning -College of Education- King Khalid University.

masa14092010@hotmail.com

Dr. Amal Muhammad Hassan Al -Badawi

Associate Professor of Administration and Educational Planning

College of Education- King Khalid University

Albadwi2015@yahoo.com

Receive Dat: 4 September 2023, **Revise Date:**24 September2023

Accept Date: 2 October 2023.

DOI: [10.21608/BUHUTH.2023.234241.1558](https://doi.org/10.21608/BUHUTH.2023.234241.1558)

Volume 4 Issue 2 (2024) Pp.220 -252.

Abstract

The aim of the research is to identify the relationship of authentic leadership and its dimensions to organizational commitment among female teachers of public education schools in Khamis Mushait. The research used the descriptive, correlational approach and the questionnaire as a research tool. It was applied to a sample of (353) female teachers in public education schools in Khamis Mushait. The research reached several results, including: The responses of the research sample members regarding the reality of applying the dimension of self-awareness, the transparency of relationships, the ethical perspective dimension, and the balanced processing of information for authentic leadership among female teachers of public education schools in Khamis Mushait came with a “large” degree of approval. The responses of the sample members came with a “large” degree of approval. The research on the reality of (the emotional dimension, the continuity dimension, and the moral dimension of organizational commitment) among female teachers of public education schools in Khamis Mushait came with a “large” degree of approval. The correlation coefficients between the dimensions of authentic leadership and organizational commitment in its three dimensions among female teachers of public education schools in Khamis Mushait were all positive, high, and statistically significant. . In light of the results reached by the research, a number of Recommendations, including: involving teachers in decisions that have a direct impact on their professional and social lives, Justice, increasing their loyalty to their work, and their aspiration for continuous career development

Keywords: authentic leadership, organizational commitment, Khamis Mushait.

القيادة الأصيلة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

أ/ منال عبد الله سفر القحطاني

باحثة ماجستير - قسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة الملك خالد

masa14092010@hotmail.com

د. أمل محمد حسن البدوي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك

كلية التربية - جامعة الملك خالد

Albadwi2015@yahoo.com

المستخلص:

هدف البحث تعرف علاقة القيادة الأصيلة وأبعادها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، واستخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للبحث؛ حيث طبقت على عينة بلغت (353) معلمة من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط؛ وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها: جاءت استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"، وجاءت استجابات أفراد عينة البحث حول واقع (البعد العاطفي، وبعد الاستمراري، وبعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ جاءت معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق القيادة الأصيلة وأبعادها وعلاقتها بأبعاد الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط" تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وفي ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يمكن وضع عدد من التوصيات، ومنها: إشراك المعلمات في القرارات التي لها تأثير مباشر على حياتهم المهنية والاجتماعية، وعقد الندوات وورش العمل حول تعزيز الممارسات الإيجابية للعاملين بما يخدم أهداف المدرسة وخططها المرسومة، وتطبيق مبدأ العدالة في توزيع للعمل والحوافز والمبني على الكفاءة الذي يؤدي إلى زيادة شعور المعلمات بمبدأ العدالة وزيادة ولائهم لعملهم وتطلعهم للتطور الوظيفي بشكل مستمر.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأصيلة، الالتزام التنظيمي، خميس مشيط.

المقدمة:

يمر العالم بتغيرات متسارعة وتحولات معقدة، لها تأثيراتها العميقة على جوانب الحياة المعاصرة والتي تنبئ بمستقبل يختلف كثيراً عن الواقع، ويحتم ذلك على مؤسسات التعليم البحث عن أساليب قيادية وممارسات إدارية جديدة تسهم في تحقيق الكفاءة العالية والجودة المتميزة في المخرجات التعليمية، والتقليل من الأخطاء، وتعزيز القدرة على الاستمرار في ظل التنافسية الداخلية والخارجية القائمة على كسب ثقة المستفيد، والتي أدت بدورها إلى دفع المؤسسات التعليمية وتجديد العمل الإداري كمتطلب رئيس يحقق لها القدرة على الإيفاء برغبات المستفيدين، وتعد عمليات التطوير هي الأساس للنشاطات التنموية والتطويرية في المؤسسات المعاصرة، وإحداث تغييرات جوهرية في الهياكل والخطط والعمليات والأهداف والوسائل؛ لتحقيق القدرة على المنافسة للمحافظة على ثقة المستفيد، لذلك اهتمت العديد من المؤسسات في الدول المتقدمة والنامية بتطبيق أنماط القيادة الحديثة والتي تعمل على توفير ثقافة تنظيمية داعمة لتحقيق أهدافها؛ وتعد القيادة الأصيلة من هذه الأنماط فهي توفر بيانات التغذية العكسية عن جهود التحسينات المستمرة، وتعد مؤشراً للتحول والتواصل الناجح للأداء في المدى الزمني قصير الأجل وصولاً إلى تحقيق الالتزام التنظيمي في المدى الزمني طويل الأجل.

ويتوقف نجاح المؤسسات التعليمية في أداء مهماتها على قيادتها التي تعد المسؤولة عن سير العملية التربوية وتنظيمها بما يحقق الأهداف المتوخاة منها، وفرضت التحديات الجديدة على المنظومة التعليمية أنماط ومداخل قيادية حديثة غير تلك الانماط التي كانت سائدة، واستبدلتها بمداخل واتجاهات قيادية حديثة؛ كالقيادة التشاركية والموزعة والتحويلية والاستراتيجية والريادية؛ والتي أصبحت مطلباً أساسياً بالقيادة المدرسية لظهور مداخل إدارية حديثة تتطلب وجود قيادات لها خصائص ومهارات نوعية وغير تقليدية ولقادة المدارس دور بارز في تغيير سلوك المعلمين، حيث إن السلوك القيادي لقائد المدرسة هو المحرك الرئيس لسلوك الطلاب والعاملين بالمدرسة على حدٍ سواء، ويظهر دوره في توفير مناخ مدرسي إيجابي وفعال، تسوده الثقة في التفاعل والتعاون بين جميع أفراد المجتمع المدرسي (المحمادي، 2020) وبما أن المؤسسات والتنظيمات الإدارية عماد حياة الفرد والمجتمع، والتي من خلالها تتم أكثر العلاقات والأنشطة والممارسات، ونتيجة لانتشارها فقد تزايد الاهتمام بأدائها وفعاليتها، ودراسة المشكلات التي تواجهها، والتركيز على سلوك العاملين فيها من أجل توجيه ذلك السلوك لتحقيق أهدافها ويشكل الالتزام التنظيمي حالة من اندماج الفرد في المؤسسة وحرصه على الاستمرار فيها كأحد أهم المداخل الحديثة لدراسة بيئة العمل؛ إذ إنه يعكس الاندماج الإيجابي للصحة التنظيمية للمؤسسة، فالمؤسسة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تمتلك المقدرة على البقاء، والتعامل مع متغيرات البيئة بكفاءة واستمرارية، وبناءً على ذلك فإن المؤسسة التي لا تتمتع بصحة تنظيمية تعيش حالة من عدم الكفاءة والفعالية. (الفهد، 2021).

فالقيادة لم تعد تعني القيام بالمهام الإدارية بطريقة صحيحة ووقفاً عند حد الكفاءة وممارسة القيادة بأدنى درجات الممارسة؛ فتحوّلت قيادة العمل الإداري إلى مهمة من أهدافها تخطي حدود الجودة والتميز للوصول إلى مرحلة الاختراق مع المحافظة على مكونات البيئة الداخلية التي يتمثل بعضها في الرسالة والاستراتيجية والقدرات الجوهرية، ومكونات البيئة الخارجية المشتملة على: هيكل السوق والمستفيدين والمنافسة والمجتمع (نجم، 2015).

و للقيادة دور في جعل المؤسسات ناجحة وفي نفس الوقت فإن القيادة غير الصحيحة يمكن أن تدمر البنية التحتية للمؤسسات وفي الوقت الحاضر أصبح الأفراد والموظفون هم التركيز الرئيس للمؤسسات؛ حيث تميل المؤسسات إلى إبقاء العاملين سعداء ومتحمسين لأنها أدركت أن موظفيها يمثلون الأصول

الحقيقية لها، فالعاملين المخلصين هم الذين يمنحون المؤسسات ميزة تنافسية على الآخرين، وفي الوقت الحاضر تميل الهياكل التنظيمية للمؤسسات نحو اللامركزية ويحاول أصحاب السلطة تكيف القيادة الأصيلة، لأنها نوع من القيادة تؤكد على بناء العلاقات على أسس صادقة وأخلاقية يعتمد في الغالب على أهلية القائد فالقادة الذين يمتلكون سمات القيادة الأصيلة قادة جديرون بالثقة وقيادتهم تحقق لهم نمواً شخصياً فالقيادة الأصيلة هي بناء تم تطويره حديثاً وقد لعبت دوراً مهماً في تطور وتنامي الأبحاث النظرية والتجريبية في الميدان (العنزي، 2021 : 385)

وتعتبر القيادة الأصيلة واحدة من النظريات التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة، وتتميز عند مقارنتها بالنظريات التي معها أنها إيجابية في كون بنائها يدخل في كثير من النظريات الأخرى؛ إذ يمكن لها أن تتضمن أشكالاً تحويلية، أو خادمة، أو كاريزمية، أو غيرها من أشكال القيادة الإيجابية الأخرى (Kim, 2014, P.21).

والقيادة الأصيلة أحد أنماط السلوك القيادي الإيجابي الذي يدعم الروح المعنوية الإيجابية، ويعزز المناخ الأخلاقي في العمل، لرفع مستوى الوعي الذاتي بدرجة كبيرة، وتعزيز المنظور الأخلاقي الداخلي، ودعم عمليات المعالجة المتوازنة، والشفافية الواضحة في العلاقات، وتدعيم التنمية والتطوير الذاتي والإيجابي للعاملين ولها أبعاد كثيرة منها بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة، وبعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة وغيرها من الأبعاد (Alvesson & Einola, 2019)

مشكلة البحث:

تبدل القيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية جهوداً كبيرة لتطوير التعليم بجميع مكوناته ومنها القيادات المدرسية إلا أن بعض الدراسات أكدت أن هناك العديد من المشكلات تواجه عملية قادة المدارس؛ ومنها دراسة العنزي (2021) التي أشارت إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على واقع تحسين الالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام بالرياض كانت متوسطة من جميع الأبعاد (بعد الالتزام العاطفي، بعد الالتزام المستمر، بعد الالتزام الدائم).

ودراسة الحارثي (2019) التي أشارت إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية وأبعادها الفرعية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض؛ وأكدت دراسة الحارثي، والقرني (2020) وجود علاقة ارتباطية بين درجة الممارسة للقيادة الأصيلة لدى قادة المدارس الأهلية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الثقة في القائد لدى المعلمين، مما دل على وجود علاقة ارتباطية (طردية) عالية القيمة؛ ودراسة الثبتي (2016) إلى أشارت إلى أن واقع ممارسة الشفافية لدى قادة المدارس الثانوية في الرياض كان متوسطاً.

ودراسة حسين (2020) التي أشارت إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي جاء بمستوى متوسط لدى المشرفين والمشرفات التربويين بمكاتب التربية والتعليم في منطقة تبوك من وجهة نظرهم، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الإثراء الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بتكليف المشرفين والمشرفات التربويين بالقيام بأعمال إشرافية ضمن طبيعة عملهم وتخصصاتهم، وإعداد برنامج توجيهي للمشرفين والمشرفات التربويين حول الالتزام التنظيمي.

ودراسة السيد (2019) التي أكدت أن درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بمدارس محافظة القنفذة جاءت بدرجة متوسطة وأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمات بالمدارس جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين

درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية وبين مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمات.

وأكدت دراسة العتيبي (2019) وجود علاقة ارتباطية (طردية) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين مدى توافر القيم التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف، وأوصت بالاستمرار في تعزيز القيم التنظيمية، وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى المعلمين من خلال القيام بالإجراءات واتخاذ القرارات الكفيلة بتحسين وتنمية الالتزام التنظيمي.

وأكدت دراسة العمري (2019) على أهمية تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي من قبل وزارة التعليم ورفع مستواه، وتقديم الحوافز والمزايا الوظيفية للمعلم ماديا ومعنويا، وعقد الندوات وورش العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في وضع الخطط التشغيلية للمدرسة عن طريق فرق عمل يشارك فيها جميع منسوبي المدرسة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، وتشجيع المعلمين على حل المشكلات التي تواجههم في العمل مع الاستمرار في تقديم المبادرات والأفكار.

أسئلة البحث:

يمكن صياغة أسئلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة القيادة الأصيلة بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الأسس الفكرية للقيادة الأصيلة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي؟
2. ما واقع تطبيق أبعاد القيادة الأصيلة (بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي الداخلي، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
3. ما واقع تطبيق أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
4. ما علاقة بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
5. ما علاقة بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

6. ما علاقة بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
7. ما علاقة بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
8. ما التوصيات المقترحة لتطوير علاقة القيادة الأصيلة وأبعادها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى تعرف:

1. الكشف عن الإطار المفاهيمي للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام.
2. واقع تطبيق أبعاد القيادة الأصيلة (بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي الداخلي، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

3. واقع تطبيق أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
4. التوصل لعلاقة أبعاد القيادة الأصيلة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة للمعلومات) بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
5. التوصل إلى عدد من التوصيات المقترحة لتطوير علاقة القيادة الأصيلة وأبعادها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث النظرية والتطبيقية في الجوانب التالية:

- 1- القيادة الأصيلة من الاتجاهات الحديثة في قيادة المؤسسات التعليمية لذلك يجب العمل على بناء إطار لها يجمع بين الأصالة والمعاصرة؛ ليكون مرجعا للباحثين وقادة المدارس في هذا المجال.
- 2- أهمية الدور الذي تؤديه القيادة الأصيلة من خلال إظهار القادة أنهم قادة حقيقيون، متوافقون مع أنفسهم ومع ما يؤمنون به، فهم يولدون الثقة ويطورون الصلات الحقيقية مع الآخرين؛ لأن الناس يتقنون بهم، ويستطيعون تحفيز الآخرين إلى مستويات عالية من الأداء.
- 3- تفيد نتائج البحث وتوصياته المسؤولين وصانعي القرار بوزارة التعليم في مجال تطوير القيادة المدرسية، والنهوض بها بما يتوافق مع التغييرات العالمية والمحلية والتوجهات الحديثة في قيادتها.
- 4- يعد هذا البحث إضافة إلى المكتبة التربوية حيث يتناول القيادة الأصيلة من الاتجاهات الحديثة في قيادة المؤسسات التعليمية.
- 5- مساعدة واضعي السياسات التربوية بإدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية وقادة المدارس الثانوية على فهم حقيقة سلوكيات القيادة الأصيلة والتي يمكن أن تمكن المدراء من تحقيق أهدافهم.

حدود البحث:

اقتصرت حدود البحث على:

الحدود الموضوعية: اقتصرت على علاقة القيادة الأصيلة بأبعادها المختلفة (بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي الداخل، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات)، بتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة (العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

الحدود البشرية: طبق البحث على عينة من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

الحدود المكانية: اقتصرت البحث على مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

الحدود الزمنية: طبق البحث بالعام الجامعي 1444هـ.

مصطلحات البحث:

يمكن عرض مصطلحات البحث على النحو التالي:

1. القيادة الأصيلة:

تعرف القيادة الأصيلة بأنها أحد أنماط السلوك القيادي الإيجابي الذي يدعم الروح المعنوية الإيجابية، ويعزز المناخ الأخلاقي في العمل، لرفع مستوى الوعي الذاتي بدرجة كبيرة، وتعزيز المنظور الأخلاقي الداخلي، ودعم عمليات المعالجة المتوازنة، والشفافية الواضحة في العلاقات، وتدعيم التنمية والتطوير الذاتي والإيجابي للعاملين (Alvesson & Einola, 2019).

وتشير القيادة الأصيلة إلى العملية التي تنتج عن تفاعل القدرات النفسية الإيجابية مع البيئات التنظيمية المتطورة والتي تدعم نتائجها زيادة الوعي بالذات والسلوكيات الإيجابية الضابطة للذات لدى كل من القادة والتابعين وتطويرها تطويراً إيجابياً. (نعمان، 2010).

وتعرف القيادة الأصيلة إجرائياً في هذا البحث بقدرة مديرة المدرسة في تنفيذ الإجراءات والمهام والتأثير على المعلمات من خلال تطبيق أبعاد القيادة الأصيلة (بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي الداخلي، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات) والتي تدعم نتائجها زيادة الوعي والسلوكيات الإيجابية لدى المعلمات بمدارس التعليم العام بخميس مشيط .

2. الالتزام التنظيمي:

يمثل الالتزام التنظيمي اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبتهم في بذل عطاء أو جهد كبير لصالح المنظمة التي يعملون بها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها، وبذلك يشمل هذا التعريف ثلاثة عناصر هي: قبول كبير لأهداف وقيم المنظمة، الرغبة في بذل مجهود كبير من أجل المنظمة، الرغبة الكبيرة بالاستمرار في العمل بالمنظمة. (الفهد 2021)

ويعرف الالتزام التنظيمي إجرائياً في هذا البحث بقيام المعلمات بمدارس التعليم العام بخميس مشيط بإنجاز المهام بدافعية كبيرة ورغبة جيدة وبذل الجهد لتحقيق أهداف المدرسة ورغبة الاستمرار في العمل بالمدرسة والنتائج عن قدرة المديرة على التأثير في المعلمات إيجابياً وتحقيق التزامهم التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي) لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الإطار النظري للبحث:

يعيش العالم اليوم عصر التقنية والتغيرات الرقمية المتسارعة في جميع مجالات الحياة، وتسعى النظم التعليمية لمسايرة هذا التطور المتسارع، في الإنتاج الفكري للأفراد، وتمكينهم من التكيف مع التغيرات العلمية والتكنولوجية المعاصرة، الأمر الذي يفرض على التعليم أن ينمي مهارات التفكير المختلفة وذلك لدوره الكبير في توجيه الحياة وتقدمها حتى أنه يوصف بالدعامه الرئيسة للأفراد ولا يمكن الاستغناء عنه في عمليات اكتساب المعرفة وحل المشكلات، ومواجهة تحديات الحاضر واحتمالات المستقبل، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا عن طريق تنمية مهارات القيادة فهي لب العملية الإدارية والتعليمية، ويمكن تناول عدد من العناصر التي تناولت القيادة الأصيلة على التالي:

المبحث الأول: القيادة الأصيلة:

تقوم دول العالم تقوم بسلسلة من الإصلاحات التربوية نتيجة الانفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي في جميع المجالات مما جعل تلك المؤسسات تحاول أن تتبنى المبادئ الحديثة في اختيار القادة، وتعمل على تمكينهم فتمنحهم التدريب المناسب، وتمنحهم المزيد من الحوافز وتفوضهم المزيد من الصلاحيات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتشجعهم على المبادرة والإبداع (الأحمري، 2020)؛ والبحث عن الفرص والإمكانيات في عقول الأفراد، فقد تكون على شكل مهارة وخبرة في معلم أو طالب أو موظف، والفرص المادية الملموسة تتمثل في تكنولوجيا المعلومات والموارد المالية، وعلى قائد المدرسة أن يستفيد من كل الفرص والإمكانيات التي تساعد على نجاح العملية التربوية وتحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة (الغرابوي، 2019).

ويقوم قادة المدارس في إيجاد بيئة تربوية تعليمية مناسبة داخل المدرسة قادرة على تحقيق الأهداف بكفاءة من خلال اتباع أسلوب قيادي ديمقراطي يسهم في تحقيق العلاقات الإنسانية بين أفراد المدرسة، وقدرة المدير على التأثير في مخرجات المؤسسة وتحقيق النتائج الإيجابية المرغوبة من خلال

التأثير في الآخرين وتوجيههم وتقديم المشورة لهم بفضل الوظيفة التي يشغلها وخبرته وقدرته على انجاز الأشياء المطلوبة. (العوايشة، 2019)

ويمكن تناول عناصر المبحث الأول القيادة الأصيلة على النحو التالي:

أولاً: مفهوم القيادة الأصيلة:

تعرف القيادة بأنها "عملية التأثير في الأفراد العاملين على اختلاف مهامهم سواء الأكاديمية أو الإدارية، لتحفيزهم على القيام بالأعمال وتنفيذ المهام الموكلة إليهم بحماس وطواعية دون الحاجة إلى استخدام سلطة الإكراه أو اللجوء إلى الإكراه القسري من خلال لوائح السلطة الرسمية المخولة نظاماً للقائد" (طوالبه، 2008: 15).

ويشير مفهوم القيادة الأصيلة إلى "نمط سلوك القائد المُستَمَد من القدرات النفسية الإيجابية، والتي تعزز الوعي الذاتي لديه، ومعالجته المتوازنة للمعلومات، وشفافيته في علاقتهم مع الآخرين، وارتفاع منظوره الأخلاقي الداخلي الإيجابي" (Franklin, 2010, p. 1)

ويشير مفهوم القيادة الأصيلة إلى "وجود ثلاث اتجاهات في النظرة إلى القيادة الأصيلة الاتجاه الأول: يؤكد على كون القائد نسخة أصلية عن نفسه، وليس مزيفاً أو مزوراً يحاول تقليد الآخرين، وبحسب هذا الاتجاه فإن الأفكار التي تم اكتسابها من قصة حياة كل فرد هي التي تمكنه من الحصول على معلومات ذاتية ضرورية لقيادة بطريقة أصيلة، والاتجاه الثاني: يركز على تأثير الجنس على العلاقة بين القادة والأتباع، والاتجاه الثالث: وهو النهج العلمي السائد للمنظور التنموي للقيادة الأصيلة، وأن القيادة الأصيلة لها أبعاد محددة، ويمكن قياسها وتعلمها وتطويرها". (Gardiner, 2015, p. 11):

ثانياً: أهمية القيادة الأصيلة:

ترجع أهمية القيادة الأصيلة إلى ما يلي:

- القيادة الأصيلة تسهم في تطوير المدرسة والأتباع، وأن المؤسسات المدرسية عندما يوجد بها قادة أصليون يمكن أن توفر بيئات مفتوحة؛ تسمح بالوصول إلى المعلومات، والحصول على الموارد والدعم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص حتى يتسنى للجميع التعلم، ومن ناحية أخرى فإنها تمكن من تطوير القدرات سواء للقائد أو للأتباع لإنجاز العمل بكفاءة، وهذا يعني أنه يجب على قادة التنظيم توفير مناخ تنظيمي يسمح للقائد أو للأتباع بالتعلم والنمو المستمر لتحقيق الفعالية (Roux, 2010).
- للقيادة أثر كبير في تنظيم حياة البشرية، فهي تدخل في كل مجالات الحياة الدينية والاجتماعية والسياسية لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً كماً وكيفاً وزمناً ومكاناً، فالقيادة ظاهرة اجتماعية عرفها الإنسان منذ بدء الخليقة، لا يمكن الاستغناء عنها لأية جماعة أو مجتمع، فمن النادر أن تجد أي جماعة من الناس دون أن يكون لها نوع من القيادة، فلا يوجد مجتمع بدون قائد أو أي منظمة بدون قائد (زين، 2015: 14).
- نمو المؤسسة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرتها على تنمية مهارات مواردها البشرية وإعدادها جيداً؛ ذلك أن التنافس العالمي أدى إلى تصاعد الاهتمام بتطوير مهارات المورد البشري، وأصبحت القدرة على تطوير القادة والأتباع وفق استعدادهم واحتياجاتهم مصدراً متجدداً للميزة التنافسية؛ لأن المؤسسة التي تتحكم في المهارات الفنية والتقنية يمكنها إنشاء كوادر بشرية مميزة، وأن التوجهات الحديثة تنظر إلى التعليم كاستثمار وليس خدمة مجردة (سامية زيتوني، 2015).
- القيادة الأصيلة يجسد فيها القادة الفضائل الروحية مثل الصدق والتواضع، ويظهرون بوضوح لأتباعهم اللطف وتقدير قيمتهم والاهتمام برضايتهم، وتهدف القيادة الأصيلة إلى إيجاد قيمة ورؤية متطابقة عبر المستويات الاستراتيجية والمجموعات الممكنة، والمستويات الفردية وصولاً إلى تعزيز

مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والإنتاجية، ويفترض أن هناك ثلاثة أبعاد يمكن من خلالها قياس القيادة الأصيلة تتمثل في القدرة على توصيل فكرة تعطي الوضوح والمعنى لهوية المجموعة وغايتها، والإحساس بالأمل أو الإيمان الذي يبعث شعوراً بالتأكيد على أن الرؤية سوف تؤتي ثمارها ، والحب والإحسان اللذين لا يثمنان ، ويتجلى ذلك من خلال إيجاد بيئة داعمة للتلاميذ (Owens, 2017).

- القائد الاصيل سمة من سمات القيادة التي تسعى إلى تحقيقها أهداف المؤسسات التعليمية من خلال توفير فرص مناسبة للإبداع في قيادة المدرسة، ومواكبة تحديات العصر الحالي ومتطلباته وما تفرضه تلك التحديات والمتطلبات في جميع نواحي الحياة نقطة جوهرية في الأخذ بالإبداع في قيادة العملية التعليمية (صقر وآخرون 2021).
- القيادة الأصيلة هي الحل المناسب لأزمة القيادة المعاصرة في المؤسسات، والمتمثلة في انخفاض الوعي الذاتي لدى المديرين وانخفاض المستوى الأخلاقي لديهم وانخفاض مستوى التوازن في المعالجات التي يقومون بها وقلة الشفافية في العلاقات بين القادة ومرؤوسيهـم. (قاسم، 2011)
- النظام التعليمي يسعى لتحسين جميع جوانبه من المدخلات؛ وتتضمن (الأنظمة التعليمية، والإدارية، والخطط الدراسية، والمناهج، والمعلمين والموارد، والمستلزمات، والطالب) والعمليات؛ وتشمل (جميع الأنشطة والمهام المتعلقة بإعداد الطالب علمياً، وأخلاقياً، وسلوكياً)، والمخرجات؛ وتتمثل في (الطالب الخريج الذي تم إعداده، والبحوث والمشاريع التي قام بها أثناء وجوده في المدرسة)، والتغذية الراجعة وهي ذات أهمية كبيرة للعملية التعليمية؛ بحيث يمكن الاستفادة من المعلومات الراجعة لتقييم الأداء، واتخاذ القرارات المستقبلية، ونتائج البحوث، والتجارب العالمية، بحيث تحقق أهدافها من تطوير المعلمين، وتقديم تعليم متجدد، وربط التعليم بخطط وتوجهات الدولة (حمدان، الزبون، 2020)
- تساعد المهارات القيادية الأصيلة في تعرف الدور الوقائي والعلاجي الذي تسلكه لتكون أشبه بالتغذية الراجعة التي تعمل على معالجة الانحرافات وإزالة العقبات وتقدم القيادة التي تتصف بوجود قيادة متميزة من خلال العمل الدؤوب مع العاملين واتباع الخطة للحاجة إليها في استقرار المؤسسة والعاملين فيها بصفة مستمرة (الحسناوي، 2020: 42).
- القيادة الأصيلة تهتم بالمعاملة العادلة للموظفين، والمعايير الأخلاقية الرفيعة والنزاهة، وتحمل الموظفين المسؤولية عن السلوك الأخلاقي، وتؤكد على مبادئ الصدق والإنصاف والنزاهة والانفتاح، كما يحمل القادة الأخلاقيون موظفيهم على نفس المجموعة من المعايير، وبالتالي يقومون بمكافأتهـم أو على سلوكهم الأخلاقي أو غير الأخلاقي (Tharpe, 2017).

ثالثاً: أبعاد القيادة الأصيلة:

تتمثل أبعاد القيادة الأصيلة في عدة أبعاد وسوف يتم ذكرها على النحو التالي وهي عند (قاسم، 2011):

1. الأصالة Authenticity

يعد عنصر الأصالة مهماً وضرورياً لأي قائد وتتبع أهميته من كونه مصلاً مضاداً للعديد من الآفات التنظيمية المعاصرة والتي من أهمها أزمة القيادة التي تعاني منها كثير من المنظمات وعلى الرغم من أهمية وضرورة أن يتسم القادة بالأصالة، إلا أن القيادة الأصيلة لا تقتصر عند هذا الحد بل أنها تمتد لتشمل تكوين علاقات أصيلة مع المرؤوسين تتسم بما يلي: الشفافية والانفتاح والثقة، والتوجه نحو الأهداف المهمة، التركيز على تنمية وتطوير التابعين.

2. النوايا الطيبة intentionality

تساعد النوايا الطيبة القيادة الأصيلة على بناء وتأكيد رؤى تنظيمية قوية تستمد تأكيدها من قيم ومعتقدات وطموحات ضرورية لتحقيق وضوح الأهداف وتوجيه الأعضاء التنظيميين وتوفير الراحة النفسية لهم في أوقات الضغوط والأزمات التنظيمية والمشاكل، وتحسين الرؤى هو جوهر القيادة، التي تحفز الأفراد على تقبل المبادئ بتقديم توجيهات جديدة وتقديم ما يشعر به الأفراد الذين لا يستطيعون التعبير عما بداخلهم، وإن التحدي الذي يواجه القيادة الأصيلة يتمثل في المساعدة على تحويل النوايا الطيبة والرغبات ومواهب الأعضاء التنظيميين إلى رؤية وأمل في المستقبل أفضل.

3. الروحانية Spirituality

القيادة الأصيلة هي في الأساس قيادة روحية تؤدي إلى البعد عن القيم الشخصية وعوامل الفخر أو الشعور بالقدرية، وهو ضروري للعمل البناء الهادف، والجدير بالذكر، أنه لا يقصد بالروحانية التعصب العقائدي، إلا أنها تشير إلى أن كل من الأفراد والجماعات ينبغي أن يمارسوا الشعور بالمعنى أو الهدف النابع عن الترابط والاعتمادية والارتباط بشئ أكبر من الذات.

4. الحساسية Sensibility

أي الحساسية تجاه مشاعر وطموحات واحتياجات الآخرين وخاصة في ظل تزايد عولمة العمل والحياة والتنوع الثقافي، فالقادة الأصليون يعملون في ظل منظمات متنوعة ثقافياً، تسعى إلى تحسين وتطوير التحكم المؤسسي بها وسياساتها وأساليبها الإدارية، كما تؤسس علاقتها على احترام قيم ومشاعر واهتمامات الآخرين.

5. الوعي الذاتي Self-awareness

ويشير الوعي الذاتي إلى معرفة الفرد وفهمه لنفسه، والذي يتضمن النمو المعرفي والعاطفي والأخلاقي، وكل فرد لديه شعور معين من الوعي الذاتي استناداً إلى مفهومه الذاتي الذي يتعلق بمعتقداته وتقييمه لنفسه، والتي بدورها، توجه مواقفه وسلوكياته، والوعي الذاتي يشمل قدرة الفرد على التحديد بوضوح وثقة نقاط القوة والضعف لديه، وبالتالي تحقيق الهدف المحدد بدرجة من الاتساق والاستقرار مع مرور الوقت استناداً إلى فهمه لذاته (Nikolic, 2015).

ويقصد بها إجرائياً في هذا البحث مهارات قائد المدرسة التي تتضمن معرفته لنقاط ضعفه وقوته، والقدرة على الاعتراف بخطئه، وتحمل تبعات ذلك مما يساهم في توازنه العاطفي، وثقة الآخرين وقدرتهم على التعامل معه بأريحية، والتي تقاس باستجابة أفراد العينة.

رابعاً: القائد الأصيل.

تؤكد حاجة المؤسسات إلى قادة أصيلين ذوي نزاهة عالية، ملتزمين ببناء منظمات ثابتة، وإلى وجود قادة لديهم إحساس عميق بالهدف ويطبّقون قيمهم الحقيقية، كما يمتلكون الشجاعة لبناء مؤسساتهم بصورة صحيحة تلبي احتياجات جميع أصحاب المصلحة، ويدركون أهمية خدمتهم للمجتمع، ويؤكد أيضاً على أن القيادة تبدأ بالأصالة ومن سمات القادة الأصيلين أنهم (غزواني، 2018):

- قادة حقيقيون لا وهميون، فهم لا يتظاهرون بأنهم قادة بمجرد وجودهم في منصب قيادي، كما أنهم لا يعملون على تطوير صورة أو شخصية معينة من القيادة، بل إن أداءهم لوظيفة القيادة والأنشطة ذات الصلة هي أعمال تعبر عن ذواتهم كقادة أصيلين، وهو جزء مما يشعرون بأنه صحيح أو واقعي.

- يفقدون عن إيمان وقناعة راسخة ولا يضطلعون بأدوار قيادية أو يشاركون في أنشطة القيادة من أجل المركز أو الشرف أو المكافآت الشخصية الأخرى.
- القادة الأصليون أصليون لا مستنسخون عن غيرهم، يتبنون القيم الصحيحة بقطع النظر عن ملامتها سياسيا أو اجتماعيا، وهذا لا يعني أنهم بالضرورة فريدون من نوعهم أو مختلفون جدا عن بعضهم البعض في السمات الشخصية، وقد تكون قيمهم أو قناعاتهم متماثلة من حيث المضمون مع قيم القادة الآخرين، بيد أن العملية التي وصلوا من خلالها إلى هذه القناعات والأسباب ليست عملية تقليد؛ بل إنهم استوعبوها على أساس تجاربهم الشخصية.
- لا يهتمون بإرضاء الجمهور في المقام الأول أو اكتساب شعبية أو النهوض ببعض المصالح السياسية الشخصية أو الضيقة، ولكنهم يعملون بناء على قيمهم وقناعاتهم.
- هناك عدداً من المهارات اللازمة لتطوير القائد الأصيل، ومنها على سبيل المثال: مهارات تحليل المعلومات، والاستماع أكثر من الكلام، ومهارة إدارة الحوار، كمهارات أساسية لتطوير القيادة الأصيلة.
- تطوير مهارات القائد الأصيل بالنظر إلى عملية تنمية مهارات القيادة الأصيلة على أنها عملية تنموية مستمرة، تتطور مع مرور الوقت كما يحدث تعلم الاستقراء والنقد الذاتي، قدرات القائد الأصيل تتطور كما يتطور النمو المعرفي إذ يتطور فهمه لذاته وتقديره لها ب

خامساً: مهام القائد الأصيل.

تتحدد مهام القائد الأصيل فيما يلي (غزواني، 2018):

- بناء الكفاءة الذاتية للاتباع من خلال التعبير عن الثقة فيهم والاعتراف بالقدرات الخاصة لهم.
- إيجاد الأمل؛ لأن الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الأمل يتصفون بأنهم أكثر يقينا وتحدياً لأهدافهم، وأكثر عرضة لتقييم التقدم نحو الهدف وتحقيق الهدف، وأكثر قدرة على التكيف مع التغيير، وأكثر مهارة في تشكيل علاقات جديدة وتعاونية، وأكثر استقراراً عاطفياً في الحالات المجهددة والتقييمية وأكثر أملاً ولديهم أرباح أعلى، وأكثر رضا وظيفياً.
- إثارة التفاؤل وهناك آلية من خطوتين من خلالها يؤثر القادة الأصليون على تفاؤل أتباعهم، وذلك من خلال تحديد هويتهم ثم إثارة المشاعر الإيجابية لديهم، فهؤلاء القادة قادرون على تفسير المعلومات والتفاعل المتبادل مع الأتباع من منظور إيجابي، مما يثير المشاعر الإيجابية، ومن ناحية أخرى فإن القادة الذين يفهمون المشاعر يبدو أنهم يحفزون الأتباع على العمل بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وعلاوة على ذلك فإن التفاؤل يمكن الحصول عليه من خلال نمذجة السلوك الإيجابي (كون القائد قدوة حسنة) لأن نمذجة المشاعر الإيجابية المرجوة تؤدي إلى تفاؤل واقعي (أبو شقرا، 2020)

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

يمكن تناول عدد من العناصر التي تتعلق بالالتزام التنظيمي على النحو التالي:

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد يظهر مستوى عالياً من الالتزام التنظيمي تجاه منظمة ما، واعتقاده القوي بقبول أهداف وقيم المنظمة، واستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة، ورغبة في المحافظة على استمرار العمل بها (قاسم، 2011).

ويقصد بالالتزام التنظيمي " هو الحالة النفسية التي تربط الموظف بالمؤسسة، وبهذا المعنى ينطوي الالتزام التنظيمي على ثلاثة أبعاد رئيسة على أقل تقدير هي اعتقاد قوي بأهداف المنظمة وقيم المؤسسة

وميولها، وإرادة قوية لممارسة جهد معقول في المؤسسة، ورغبة قوية للمحافظة على عضوية المؤسسة
" (حسين؛ الفرشوطي، 2020: 664)

ويعرف الالتزام التنظيمي بأنه "درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه
بهذا الغرض وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيساً في حياته" (حمزاوي، 2008: 85)
ويعرف الالتزام التنظيمي بأنه "مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته، والالتزام
بقيمها، والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها، والافتخار بالانتماء إليها، ورغبته في بذل
أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة"
(أبو العلا، 2009: 36).

وفي ضوء ما سبق فإن الالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله، ويجعله يبذل جهوداً كبيرة
لإنجاحه ويبيد رغبة قوية في البقاء فيه، والاستمرار لفترة أطول، ويقال من السلوك السلبي كالإهمال
والتقصير في العمل والغياب أو ترك العمل ويتحقق الولاء التنظيمي للأفراد ويتحقق للمدرسة التعليمية
أهدافها.

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

ترجع أهمية الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية إلى ما يلي:
- تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي في أنه سلوك الفرد ونشاطاته مثل التحول الوظيفي والغياب والفاعلية،
وارتباطه بالهيكل المعرفي مثل، الرضا الوظيفي والمشاركة والتوتر الوظيفي، وكذلك ارتباطه
بسمات ودور الموظف بما فيها المسؤولية ونوع الوظيفة وصراع الأدوار والغموض، وأيضاً ارتباطه
بالسمات الشخصية للموظف مثل العمر والجنس والحاجة للإنجاز، وهذه العلاقات تلتقي مع الاعتقاد
أن الالتزام الوظيفي موقف مستقر نسبياً مع الوقت، كل ما سبق يعطي الالتزام أهمية، فكل عامل من
هذه العوامل يرتبط بإنتاجية الفرد وبالتالي إنتاجية المنظمة وفعاليتها (حسين؛ الفرشوطي، 2020:
667)

- يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المكونة للمؤسسات المختلفة، فهو المحرك الأساسي لكل
نشاطاتها ومصدر مهم لفعاليتها لما يتميز به من قدرات ومعارف تتناسب مع طبيعة العمل الذي
تمارسه المؤسسة، فمهما بلغت المعدات الحديثة من تطوير وتعقيد إلا أنها ستظل أقل أهمية من
العنصر البشري، فالفردي في مؤسسته كلما تطابقت أهدافه مع أهدافها تتولد لديه الرغبة القوية في أداء
عمله والمحافظة عليه وبذل جهداً أكبر للبقاء فيه، ويتجلى ذلك في أدائه الوظيفي، والتزامه يزيد كلما
ارتبط به ويقبل من وجود السلوكيات غير الإيجابية مثل التقصير والغياب والإهمال وغيرها من
مظاهر عدم الالتزام، وهي أحد المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها وتطلعاتها وفق التيارات
المعاصرة، فهي تحتوي على أجهزة إدارية متنوعة، ومتعددة فيها أعداد لا بأس بها من الأفراد
يعملون وفق أهدافها وقد تتفق أهدافهم مع أهدافها داخل نطاق العمل، ويتضح من خلال التزامهم
للوحدات الموكلة إليهم، فالالتزام سلوك غير ملموس ناتج من ذات الفرد تلمسه في تصرفاته وأفعاله
ينعكس على أدائه الوظيفي. (بن عصمان، 2019: 642).

- يسهم في تكوين أعضاء ملتزمين بعملهم، وتعزيز شعورهم بالفخر والانتماء للمؤسسة، والمحافظة
على بقائهم فيها؛ فيؤثر بشكل مباشر في كفاءة المؤسسة وفعاليتها بشكل عام، ويجنب المؤسسة الكثير
من التبعات المترتبة على الهدر التعليمي، كما يخفض التكاليف الاقتصادية من خلال استمرارهم في
العمل لأطول فترة ممكنة، وبالتالي يكون العائد من الاستثمار في تأهيل وتدريب أعضاء المؤسسة
أعلى. (الفهد، 2021: 4).

ثالثاً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

اتجهت العديد من الدراسات إلى تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية فمعظم الدراسات اتفقت على أن هناك ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي في المؤسسات وهي (بن عصمان، 2019: 649).

1. الالتزام العاطفي (المؤثر).

يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة للعلم وهي درجة استقلالية وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم، كما يتأثر أيضاً بدرجة إحساس الموظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف.

2. الالتزام المعياري (الأخلاقي).

ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

3. الالتزام المستمر (الاستمراري).

ويقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم العمل في المنطقة مقابل ما سيفقده عن التحاقه بجهات عمل أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب إنهم محتاجون وليس رغبة منهم في البقاء. وأشار الفهد (2021) أن أبعاد الالتزام التنظيمي تتمثل فيما يلي:

1. الولاء التنظيمي:

ويقصد به شعور الفرد بالانتماء للمنظمة، وأنه جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل بها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهدافها؛ ومن هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق نجاح المؤسسة.

2. المسؤولية تجاه المؤسسة:

ويقصد بها إحساس الفرد بالالتزام تجاه المؤسسة، وينتج عنه البقاء فيها، وذلك مقابل ما يجده من دعم جيد تقدمه المؤسسة لمنتسبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل؛ مما يجعل الفرد متمسكاً بالمؤسسة، وممتنعاً عن تركها، وملتزمًا أخلاقياً بتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، وتنفيذ سياساتها التي شارك في وضعها.

3. رغبة الاستمرار بالعمل في المؤسسة:

ويقصد بها أن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تُقاس بالقيمة الاستثمارية، والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.

4. الإيمان بالمؤسسة:

ويقصد بها مدى إيمان الأفراد بالمؤسسة التي يعملون بها، ومدى اقتناعهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته بالخصائص المميزة لعمله، ودرجة تنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كل ذلك يجعله يفخر بانتمائه للمؤسسة وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة.

إجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي الارتباطي؛ لملائمته لطبيعة البحث؛ وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استفتاء جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، ولا يقف الأمر عند حد وصف المشكلة، بل يتعدى ذلك إلى تحليل النتائج وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات علمية تسهم في فهم مشكلة البحث، والعمل على حلها أو التقليل من تأثيرها السلبي؛ وتم رصد القيادة الأصيلة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط والتوصل لمقترحات لتفعيل العلاقة .

ثانياً: مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط؛ وقد بلغ مجتمع البحث كما هو مدون في جدول (1).

جدول (1): مجتمع البحث

معلمات
4438

المصدر: (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، إدارة التخطيط المدرسي).

يتضح من الجدول (1) أن مجتمع البحث تكون من (4438) من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

ثالثاً: عينة البحث:

تكونت عينة البحث من جميع معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، وبعد تطبيق معادلة هيربرت اركن لحساب العينة، وهي كما يلي:

$$n = \frac{P(1-P)}{(E \div Z) + [P(1-P) \div N]}$$

اتضح أنها يجب الا تقل عن بلغ (353) مفردة من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، وفيما يلي وصفا لعينة البحث حسب متغيرات البحث.

رابعاً: أداة البحث:

هدف البحث في جانبه الميداني التعرف على آراء عينة البحث من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط حول واقع تطبيق القيادة الأصيلة وأبعادها، وأبعاد الالتزام التنظيمي.

وفي ضوء الهدف من البحث تم تصميم استبانة لجمع البيانات عن موضوع البحث في ضوء مشكلة البحث وأهدافه باعتبارها وسيلة للحصول على المعلومات حول آراء عينة البحث من معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، وتكونت الاستبانة من قسمين هما:

القسم الأول: البيانات الأولية: وتشمل (المؤهل، وسنوات الخبرة)

القسم الثاني: محاور الاستبانة:

المحور الأول: واقع القيادة الأصيلة وأبعادها (بعد الوعي الذاتي، وبعد شفافية العلاقات، وبعد المنظور الأخلاقي الداخل، وبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات).

المحور الثاني: واقع الالتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي).

وفي ضوء الملاحظات ووجهات نظر المحكمين على أداة البحث تم إعادة صياغة بعض عبارات الاستبانة، واستبدال بعض العبارات وإضافة بعض الأفكار الجديدة في بعض المحاور، وتم حذف بعض العبارات وإضافة البعض الأخر، ومن ثم تم إخراج أداة البحث في صورتها النهائية التي تضمنت (48) عبارة، موزعة على محاورين كما هي موضحة بجدول (4).

جدول (4): وصف لعدد محاور وأبعاد وعدد العبارات بكل محور وبعد من أداة البحث

النسبة المئوية	عدد العبارات	من - إلى	المحاور
50,0	24	1 — 24	المحور الأول: واقع تطبيق القيادة الأصيلة وأبعادها
12,5	6	1 — 6	البعد الأول: بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة
12,5	6	7 — 12	البعد الثاني: بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة
12,5	6	13 — 18	البعد الثالث: بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة
12,5	6	19 — 24	البعد الرابع: بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة
50,0	24	23 — 34	المحور الثاني: واقع الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، الأخلاقي)
16,66	8	25 — 32	البعد الأول: البعد العاطفي
16,66	8	33 — 40	البعد الثاني: البعد الاستمراري
16,66	8	41 — 48	البعد الثالث: البعد الأخلاقي
%100	48		المجموع

وقد تم تطبيق أداة البحث بعد الحصول على المخاطبات الرسمية للتطبيق من سعادة عميد كلية التربية ثم مخاطبة سعادة مدير الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير لتسهيل مهمة الباحثة، وتمت المتابعة من قبل الباحثة وتم إعداد رابط إلكتروني لاستخدامه في التطبيق، وتم رفع أداة البحث عليه.

خامساً: صدق أداة البحث:

أ- الصدق الظاهري لأداة البحث:

اعتمد البحث على الصدق الظاهري؛ حيث تم عرض الأداة على عدد من المتخصصين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية؛ لتحكيمها، وإبداء وجهات نظرهم حول مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوحها من الناحية اللغوية، وقد اقترح بعض المحكمين إضافة عبارات جديدة، ونقل بعض العبارات إلى محاور أخرى أكثر ملائمة لها، وتم اقتراح البعض حذف بعض العبارات لتشابهها مع عبارات أخرى، ورأى البعض دمج بعض العبارات في عبارة واحدة، وفي ضوء ذلك تم إجراء التعديلات المناسبة وتم بناء الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (3).

ب- الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمد البحث في حساب صدق أداة البحث على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف تعرف مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون "Pearson Correlation" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة البحث بمعنى "صدق المضمون"، وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من المحاور كما يوضحها الجداول التالي:

جدول (5): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة" القيادة الأصيلة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط" المتمثلة في المحاور والأبعاد بالدرجة الكلية للمحور، وتراوح معامل الارتباط لجميع البنود ما بين (0.66-0.94)، وهي معاملات تعتبر مقبولة. ويوضح الجدول التالي معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (6): معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط	الدلالة
المحور الأول	24	**82,0	01,0
المحور الثاني	24	** 76,0	01,0
الاستبانة ككل	48	0,86	01,0

ويتضح من الجدول (6) أن ارتباط محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية بارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (01,0) مما يعني أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع محاور الاستبانة.

سادساً: ثبات أداة البحث:

يقصد به قدرة الأداة على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدامها مرة ثانية، وتم التأكد من ثبات أداة البحث بتطبيقها في شكلها النهائي من خلال استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بغرض حساب معدل ثباتها بواسطة معامل ثبات ألفا (كرونباخ)، وتم تطبيق الصورة النهائية للاستبانة على عينة البحث التي بلغت (353) معلمة، وتم قياس معامل الثبات لأداة البحث عن طريق معامل "ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach"، تبعاً لمحاور الاستبانة وبعد استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) جاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (7): قيم معامل الثبات لمحاور أداة البحث

المحاور	عدد العبارات	قيم معامل "ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach"
المحور الأول	24	0,73
المحور الثاني	24	0,65
الاستبانة ككل	48	0,79

يتضح من الجدول (7) أن قيم معاملات ثبات قيم معامل "ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach لكل محور محاور الاستبانة تراوحت ما بين (0,65-0,73)، وأن معامل الثبات للاستبانة ككل بلغ (0,79) مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية.
- استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث.
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronpach) لقياس ثبات أداة البحث.

- تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way Analysis لمعرفة مدى وجود فروق من عدمها بين متوسطات درجات أفراد العينة حول النموذج المقترح، وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

- اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة Schaffe Multi Comparison Test بهدف تحديد اتجاه دلالة الفروق.

وقد تم استخدام الوزن النسبي وفقاً للمقياس ذي الثلاث درجات كما هو بالجدول التالي:

جدول (8): يوضح مدى ودرجة الاستجابة وفقاً للمقياس ذي الثلاث درجات

المدى	درجة الموافقة
1 — 1,66	ضعيفة
1,67 - 2,33	متوسطة
2,34 - 3	كبيرة

- حساب تكرارات استجابة أفراد العينة على الاستبانة لكل عبارة تحت كل محور بالإجابة موافق بدرجة (كبيرة، ومتوسطة، وضعيفة) بإعطاء موازين رتب لكل استجابة على النحو التالي: كبيرة (3)، ومتوسطة (2) ضعيفة (1).

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: والذي نص على " ما واقع تطبيق القادة لبعد الو للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

1- البعد الأول: بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة:

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق القادة بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (9): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق القادة بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تدرك قدراتها وامكانياتها ومدى تأثيرها على المعلمات	40,2	88,0	5
2.	تستطيع تحديد أهدافها وتعمل على تنفيذها بكفاءة.	19,2	86,0	6
3.	تدرك مدى تأثير معتقدتها وقيمها على العمل في المدرسة.	58,2	76,0	1
4.	تتحمل مسؤولية قراراتها ومدى تأثيرها على المعلمات.	50,2	69,0	3
5.	تهتم القادة بمعرفة التغذية الراجعة عن ممارستها مع المعلمات.	42,2	74,0	4
6.	تحدد نقاط قوتها وضعفها وتستفيد من نقد المعلمات	56,2	69,0	2

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
-	13,1	48,2	المتوسط العام	
			البناء لها.	

يتضح من الجدول (9) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق القائدة بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,48)، وانحراف معياري بلغ (1,13). كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات (المحور الأول)؛ جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (3) التي نصت على "تدرك مدى تأثير معتقدتها وقيمها على العمل في المدرسة" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,58)، وانحراف معياري بلغ (0,76)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن القيم والمعتقدات التي تؤمن بها المديرية تقوم بدور كبير في التأثير على المعلمات في المدرسة من حيث التعامل وتنظيم العمل ومحاولة معالجة المواقف التي تتعرض لها المديرية عند إدارتها للمدرسة.
- جاءت العبارة (2) التي نصت على "تستطيع تحديد أهدافها وتعمل على تنفيذها بكفاءة" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,19)، وانحراف معياري بلغ (0,86)، وجاءت بدرجة موافقة "متوسطة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرة المدرسة تعمل على تحديد أهدافها عند تنفيذ المهام وذلك لأن القيم والمبادئ التي تؤمن بها تقوم بدور مهم في إيجاد ثقافة عامة ومعلومات تسهم في قدرتها على تنفيذ المهام ومن ثم تحديد أهدافها.

البعد الثاني: واقع تطبيق بعد شفافية العلاقات للقيادة:

جدول (10): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
1	53,0	63,2	تمارس القائدة الشفافية والوضوح في عرض المعلومات والقرارات للجميع.	7.
5	66,0	49,2	تتيح للمعلمات الحرية للتعبير عن أفكارهم ومشاعرهم	8.
2	65,0	55,2	تمارس سياسة الباب المفتوح للمعلمات وتستمع لهم من خلال المقابلات والاجتماعات.	9.
6	67,0	47,2	توظف وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع المعلمات مثل إنشاء مجموعة واتس اب	10.
4	69,0	51,2	تشارك المعلمات مشاعرهم وميولها وقيمها بشفافية مع المعلمات.	11.
3	61,0	52,2	تقيم علاقات انسانية مع المعلمات مما يزيد ثقتهم بأنفسهم والافصاح عن التحديات التي تواجههم.	12.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
-	62,0	39,2	المتوسط العام	

يتضح من الجدول (10) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (39,2)، وانحراف معياري بلغ (62,1). كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات (المحور الأول)؛ جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (7) التي نصت على " تمارس القائدة الشفافية والوضوح في عرض المعلومات والقرارات للجميع" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (63,2)، وانحراف معياري بلغ (53,0)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرة المدرسة تتعامل مع المعلمات بشفافية عند عملية عرض المعلومات واتخاذ القرارات؛ حيث تسهم هذه العملية في إيجاد نوع من الاحترام المتبادل بين المديرة والمعلمات واحساسهم بأنهم هم مديرات المدارس ومن ثم المشاركة بفاعلية في عملية صنع القرارات وتنفيذها.

- جاءت العبارة (10) التي نصت على " توظف وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع المعلمات مثل إنشاء مجموعة واتس اب" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (47,2)، وانحراف معياري بلغ (67,0)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة المدرسة عامة والتعامل مع المعلمات والطلاب واولياء الأمور يسهم في سرعة وإنجاز اجراءات العمل وضمان وصولها بسرعة كما يعمل على سرعة انجاز المهام التي تكلف بها المعلمة داخل المدرسة وخارجها.

البعد الثالث: واقع تطبيق بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة:

جدول (11): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
1	71,0	53,2	تحرص على توافق أهداف المدرسة ومنظورها الداخلي.	13.
2	68,0	47,2	تطبق المعايير الاخلاقية في العمل حتى تحت الضغوط الاجتماعية أو التنظيمية.	14.
3	76,0	45,2	تضع معايير للسلوك الأخلاقي والأدبي للسير عليها داخل المدرسة ليساعدها في اتخاذ القرارات.	15.
4	72,0	46,2	تضع ميثاق القيم الاخلاقية الداخلية للتعامل بها داخل المدرسة	16.
5	73,0	44,2	تقدر المعلمات وتحترمهن.	17.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
18.	تتجنب القائدة المؤثرات الخارجية التي يمكن أن تؤثر عليها عند اتخاذ القرارات.	43,2	74,0	6
	المتوسط العام	40,2	61,0	-

يتضح من الجدول (11) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (40,2)، وانحراف معياري بلغ (61,0)؛ كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات (المحور الأول)؛ جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (13) التي نصت على "تحرص على توافق أهداف المدرسة ومنظورها الداخلي" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (53,2)، وانحراف معياري بلغ (71,0)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرة المدرسة تحض على المواءمة بين المعتقدات والقيم التي تؤمن بها ومحاولة تحقيق أهداف المدرسة؛ حيث يسهم ذلك في تطوير عملية إنجاز المهام ومرونة الإجراءات عند تنفيذ المهام حرصاً منها على إنجاز العمل وتحقيق أهداف المدرسة

- جاءت العبارة (18) التي نصت على "تتجنب القائدة المؤثرات الخارجية التي يمكن أن تؤثر عليها عند اتخاذ القرارات" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (43,2)، وانحراف معياري بلغ (74,0)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن عملية تجنب القائدة المؤثرات الخارجية عند تنفيذ المهام وصنع القرارات واتخاذها تسهم في وجود نوع من العدالة والشفافية وخاصة إذا كانت تتعلق بالمعلمات ومن ثم تقوم القيم والمعتقدات بدور مهم في تحقيق المساواة بين المعلمات عند توزيع المهام أو الترشيح لدورات تدريبية وغيرها مما يسهم في نهاية الأمر إلى إيجاد نوع من الرضا والاحترام بين المعلمات والمديرة ويسم في تحقيق أهداف المدرسة.

البعد الرابع: واقع تطبيق بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة:

جدول (12): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
19.	تحلل المعلومات جيداً قبل اتخاذ القرارات.	52,2	70,0	2
20.	تفاضل بين البدائل والحلول المقترحة للوصول للقرار الصائب.	45,2	70,0	5
21.	تكون موضوعية في تحليل جميع المعلومات عند اتخاذ القرارات دون محاباة أو تحيز ل أحد.	50,2	71,0	3

6	74,0	43,2	تفكر القائدة بطريقة نقدية وابتكارية في المهام والمسؤوليات قبل اتخاذ أي قرارات.	22.
4	75,0	49,2	تشارك جميع الأفراد ذات الصلة عند اتخاذ القرارات الإدارية والتعليمية.	23.
1	74,0	53,2	تحفز المعلمات على تقديم آرائهن ووجهات نظرهن مما يساهم في تحقيق التميز للمدرسة.	24.
	71,0	36,2	المتوسط العام	

يتضح من الجدول (12) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (36,2)، وانحراف معياري بلغ (71,0)؛ كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثاني جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (24) التي نصت على "تحفز المعلمات على تقديم آرائهن ووجهات نظرهن مما يساهم في تحقيق التميز للمدرسة" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (53,2)، وانحراف معياري بلغ (74,0) وبدرجة موافق "كبيرة"، وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن عملية التحفيز لها دور مهم في عملية رضا المعلمات؛ حيث تساهم عملية مشاركة المعلمات في عملية صنع القرارات واتخاذها في إيجاد تعاون الجميع في تنفيذ المهام ومن ثم إنجاز العمل بشكل جيد وتحقيق التميز للمدرسة وقدرتها على التنافس بين المدارس الأخرى والحصول على الجوائز المادية للمعلمات والمدرسة ككل

- جاءت العبارة (22) التي نصت على "تفكر القائدة بطريقة نقدية وابتكارية في المهام والمسؤوليات قبل اتخاذ أي قرارات" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (43,2)، وانحراف معياري بلغ (74,0) وبدرجة موافقة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون تطبيق الابتكار وأساليبه في عملية إدارة المدرسة، ودعم الأفكار الابتكارية والاهتمام بها داخل المدرسة سوف تساهم في الوصول إلى المعلومات التي تريد أن تعرفها المديرية قبل اتخاذ القرارات المختلفة من جانب وتطور أداء المعلمات والمديرة والطالبات من جانب آخر مما يساهم في تحقيق نوع من الرضا حول أداء المديرية في إنجاز المهام.

وتتنفق نتائج هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الزاندي 2022، ودراسة العتيبي 2021، ودراسة المحمادي 2020، ودراسة غزواني 2018 الذين أكدوا على أهمية ممارسة القيادة الأصيلة بأبعادها (بعد الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي الداخلي، و بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات) وتقديم استراتيجية مقترحة لتطوير المهارات القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية.

الإجابة عن السؤال الثاني: والذي نص على "ما واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟"

للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

1. البعد العاطفي للالتزام التنظيمي:

جدول (13): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع البعد العاطفي للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
3	72,0	60,2	أشعر بالانتماء لمدرستي، ولدي الرغبة في العطاء من أجلها.	.25
8	70,0	44,2	أشعر بتمائل بين أهدافي وأهداف المدرسة التي أعمل بها.	.26
6	71,0	53,2	أشعر أن المدرسة التي أعمل فيها تُمثل جزء من حياتي، وصعب الابتعاد عنها.	.27
5	63,0	54,2	أشعر بالسرور عند قضاء وقت مع مديرتي وزميلاتي في العمل.	.28
1	58,0	68,2	أشعر بالمشكلات والتحديات التي تواجه مدرستي.	.29
7	79,0	49,2	أشعر بالراحة عند عملي مع زميلاتي في ظل الاحترام والتعاون والتفاهم المتبادل.	.30
4	73,0	56,2	أبدى فخري واعتزازي بعملي في مدرستي ودائماً أبرز جوانبها الإيجابية.	.31
2	55,0	66,2	أحرص على التعاون عند العمل بروح الفريق مع زميلاتي في المدرسة.	.32
-	72,0	42,2	المتوسط العام	

يتضح من الجدول (13) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع البعد العاطفي للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (42,2)، وانحراف معياري بلغ (72,0)؛ كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبرة (29) التي نصت على "أشعر بالمشكلات والتحديات التي تواجه مدرستي" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (68,2)، وانحراف معياري بلغ (58,0)، وبدرجة موافقة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن المديرية تقوم بالتعامل مع المعلمات بقيم أصيلة وأخلاق عليا وتحترم آراء المعلمات وتناقشهم دون قيود مما يؤدي ذلك إلى شعور المعلمة بمشاكل المدرسة وتعتبرها مشكلتها الشخصية وتقوم بدور فعال في التغلب على هذه المشكلات وحلها بالمشاركة مع مديرة المدرسة.

- جاءت العبرة (26) التي نصت على "أشعر بتمائل بين أهدافي وأهداف المدرسة التي أعمل بها" في المرتبة الثامنة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (44,2)، وانحراف معياري بلغ (70,0)، وبدرجة موافقة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرة المدرسة تشارك المعلمات في وضع الأهداف الرئيسية لإنجاز المهام وتوزع تلك المهام بعدالة وشفافية عالية وكذلك تناقش المعلمات في الأفكار الإبداعية والابتكارية في حل مشاكل المدرسة والطالبات والتوصل لحلول يتفق

عليها الجميع مما يؤدي إلى وجود شعور لدى المعلمات بأن أهداف المدرسة هي أهدافها الشخصية وتشارك بفعالية في تحقيقها مما يوجد نوع من الالتزام في أداء المهام وانجازها بشكل متميز بمشاركة الجميع .

2. البعد الاستمراري للالتزام التنظيمي:

جدول (14): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع البعد الاستمراري للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
3	69,0	56,2	أشعر بالرضا عن العمل بالرغم من أن الراتب الذي اتقاضاه لا يحقق طموحاتي.	33
4	59,0	52,2	أرفض ترك مهنتي مهما توفرت لدي من فرص وحوافز أخرى خارج المدرسة التي أعمل بها.	34
1	47,0	64,2	أرغب في الاستمرار في عملي بمدرستي حتى أصل لمرحلة التقاعد.	35
5	64,0	49,2	أشعر بأنني سأتأثر سلباً لو ابتعدت عن مدرستي أو تركتها.	36
2	60,0	59,2	أحرص على المواظبة والحضور اليومي للمدرسة والبعد عن الغياب والتأخر عن الدوام الرسمي.	37
8	70,0	38,2	أرغب دوماً في صقل مواهبي وبناء شخصيتي المهنية حرصاً مني على استمراري في العمل.	38
6	71,0	48,2	مستعدة للقيام بأي عمل يُطلب مني، ولو استدعى ذلك العمل خارج ساعات الدوام الرسمي.	39
7	65,0	45,2	أشعر بالأمن الوظيفي الذي يحققه لي العمل في مدرستي مقارنةً بأي وظيفة أخرى.	40
-	63,0	42,2	المتوسط العام	

يتضح من الجدول (14) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد الاستمراري للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (42,2)، وانحراف معياري بلغ (63,0)؛ كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (35) التي نصت على "أرغب في الاستمرار في عملي بمدرستي حتى أصل لمرحلة التقاعد" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (64,2)، وانحراف معياري بلغ (47,0)، وبدرجة موافق "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون ان لديهم الرغبة في

الاستمرار في العمل في المدرسة حتى سن التقاعد وهذا يدل على وجود مناخ جيد داخل المدرسة من حيث تعامل المديرية مع المعلمات أو تعامل المعلمات مع بعضهم البعض وكذلك وجود علاقات طيبة بين الجميع مما أدى إلى إحساس المعلمات بوجود نوع من الالفة والمحبة والتعامل بين الجميع في أداء المهام وانجازها بشكل جيد.

- جاءت العبارة (38) التي نصت على " أرغب دوماً في صقل مواهبي وبناء شخصيتي المهنية حرصاً مني على استمراري في العمل" في المرتبة الثامنة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (38,2)، وانحراف معياري بلغ (70,0)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أهمية التنمية المهنية بصفة دورية للمعلمة حيث صقل وبناء شخصية المعلمة المهنية تشجعها على استمرارها في العمل في المدرسة مما يوجد جو من الاحترام المتبادل بين الجميع وزيادة رغبة المعلمات بالحصول على الدورات التدريبية بصفة مستمرة حتى تظهر بمظهر جيد أمام الزميلات من جانب والاحترام بينها وبين المديرية من جانب آخر وقدرتها على المشاركة في تنفيذ المهام بشكل متميز مما يدعم مكانة المعلمة لدى جميع الزميلات .

3. البعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي:

جدول (15): يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع البعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
1	65,0	59,2	أحافظ على ممتلكات المدرسة، ومرافقها كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية تماماً.	41.
2	59,0	52,2	أحرص على معاملة أولياء أمور الطالبات بكيافة تجلب السمعة الحسنة لي ولمدرستي.	42.
4	82,0	46,2	التزم بالأنظمة والقوانين التي تحكم مهنة التدريس.	43.
6	69,0	41,2	أحرص على الالتزام والانضباط في عملي وسلوكياتي.	44.
7	75,0	40,2	أبذل جهد كبير لإنجاح عمل المدرسة التي أعمل بها.	45.
3	73,0	48,2	أدرك المسؤولية الكبرى تجاه المشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية.	46.
5	70,0	44,2	أفق مع السياسات والإجراءات المنظمة للعمل داخل المدرسة.	47.
8	71,0	37,2	أحرص على حضور الدورات والمحاضرات لاكتساب الخبرات المتعلقة بمجال مهنتي.	48.
-	62,0	35,2	المتوسط العام	

يتضح من الجدول (15) أن استجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (35,2)، وانحراف معياري بلغ (62,0)؛ كما يتضح من الجدول أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث جاءت على النحو التالي:

- جاءت العبارة (41) التي نصت على "أحافظ على ممتلكات المدرسة، ومرافقها كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية تماماً" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (59,2)، وانحراف معياري بلغ (65,0)، وبدرجة موافقة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون تعامل المديرية معهم في إدارة المدرسة تعامل نابع من القيم والأخلاق الإسلامية مما أوجد نوع من الاحترام المتبادل مما أدى في نهاية الأمر إلى حب المعلمات للمدرسة والحفاظ على جميع المكونات المادية باعتبارها ملك لهم ويجب المحافظة عليها بشكل دوري بل توجيه الطالبات على المحافظة على ممتلكات المدرسة لأنها هي في الواقع ممتلكاتهم وليس ممتلكات أحد غيرهم وهذا جاء من المناخ السائد بين جميع الكوادر البشرية داخل المدرسة من مديرة ومعلمة وطالبة.

- جاءت العبارة (48) التي نصت على "أحرص على حضور الدورات والمحاضرات لاكتساب الخبرات المتعلقة بمجال مهنتي" في المرتبة الثامنة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (37,2)، وانحراف معياري بلغ (71,0) وبدرجة موافق "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن التقدم للتشرح إلى الدورات التدريبية بصفة دورية ومحاولة الاستفادة من التقنية الرقمية وتكنولوجيات المعلومات الحديثة في عقد الدورات وترشيح المعلمات عن طريقها يؤدي إلى التنمية المهنية للمعلمات بصفة دورية وإيجاد نوع من الالتزام بين المعلمات في تنفيذ المهام وإيجاد مناخ يساهم في تطوير أداء جميع المعلمات بالمدرسة.

- وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة المطيري 2022، ودراسة رضوى 2021، ودراسة ال مسلط 2021، ودراسة حسين 2020 في تأثير عدد من المتغيرات على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة العاطفي، والاستمراري، والأخلاقي.

إجابة السؤال الثالث والذي نص على ما علاقة بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة بالالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

وللإجابة عن السؤال الثالث تم حساب معاملات الارتباط الثنائية بين درجات بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (16) معاملات الارتباط بين درجات بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

أبعاد الالتزام التنظيمي	معامل الارتباط لبعده الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة	الدلالة
البعد العاطفي	73,0	01,0
البعد الاستمراري	75,0	01,0
البعد الأخلاقي	79,0	01,0
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	78,0	01,0

يتضح من جدول (16) ما يلي:

- أن معاملات الارتباط بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وكانت قيمة معامل الارتباط بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط (78,0) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وتعتبر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة وتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
 - كانت أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والبعد (الاخلاقي) حيث بلغ (79,0) مما يعني أن العلاقة الأقوى والتأثير الأكبر لبعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة تظهر بشكل قوي وواضح في البعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى، وتدعم هذه النتيجة الدور الكبير الذي يقوم به بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة لتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
 - كانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والبعد (العاطفي) حيث بلغ (73,0) مما يعني أن العلاقة الأضعف والتأثير الأقل لبعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة وتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- إجابة السؤال الرابع: والذي نص على ما علاقة بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟**
- وللإجابة عن السؤال الرابع تم حساب معاملات الارتباط الثنائية بين درجات بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (17) معاملات الارتباط بين درجات بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط

أبعاد الالتزام التنظيمي	معامل الارتباط لبعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة	الدلالة
البعد العاطفي	81,0	01,0
البعد الاستمراري	79,0	01,0
البعد الأخلاقي	74,0	01,0
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	81,0	01,0

يتضح من جدول (17) ما يلي:

- أن معاملات الارتباط بين بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وكانت قيمة معامل الارتباط بين بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط (81,0) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وتعتبر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة وتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

- كانت أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة والبعد (العاطفي) حيث بلغ (81,0) مما يعني أن العلاقة الأقوى والتأثير الأكبر لبعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة تظهر بشكل قوي وواضح في البعد العاطفي للالتزام التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى، وتدعم هذه النتيجة الدور الكبير الذي يقوم بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
 - كانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد الوعي الذاتي للقيادة الأصيلة والبعد (الاخلاقي) حيث بلغ (74,0) مما يعني أن العلاقة الأضعف والتأثير الأقل لبعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- إجابة السؤال الخامس: والذي نص على: ما علاقة بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟**

وللإجابة عن السؤال الخامس تم حساب معاملات الارتباط الثنائية بين درجات بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (18) معاملات الارتباط بين درجات بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث

أبعاد الالتزام التنظيمي	معامل الارتباط لبعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة	الدالة
البعد العاطفي	73,0	01,0
البعد الاستمراري	76,0	01,0
البعد الأخلاقي	88,0	01,0
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	78,0	01,0

يتضح من جدول (18) ما يلي:

- أن معاملات الارتباط بين بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وكانت قيمة معامل الارتباط بين بعد شفافية العلاقات للقيادة الأصيلة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط (78,0) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وتعتبر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة وتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- كانت أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة والبعد (الاخلاقي) حيث بلغ (88,0) مما يعني أن العلاقة الأقوى والتأثير الأكبر لبعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة تظهر بشكل قوي وواضح في البعد الاخلاقي للالتزام التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى، وتدعم هذه النتيجة الدور الكبير الذي يقوم بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- كانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة الأصيلة والبعد (العاطفي) حيث بلغ (73,0) مما يعني أن العلاقة الأضعف والتأثير الأقل لبعد المنظور الأخلاقي

الداخلي للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

إجابة السؤال السادس: والذي نص على ما علاقة بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

ولإجابة عن السؤال السادس تم حساب معاملات الارتباط الثنائية بين درجات بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (19) معاملات الارتباط بين درجات بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة بتحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط بأبعاده الثلاث

أبعاد الالتزام التنظيمي	معامل الارتباط لبعدها بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة	الدالة
البعد العاطفي	74,0	01,0
البعد الاستمراري	76,0	01,0
البعد الأخلاقي	79,0	01,0
الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي	82,0	01,0

يتضح من جدول (19) ما يلي:

- أن معاملات الارتباط بين بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط جاءت كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وكانت قيمة معامل الارتباط بين بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط (82,0) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (01,0)، وتعبّر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة وتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- كانت أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة والبعد (الأخلاقي)؛ حيث بلغ (79,0) مما يعني أن العلاقة الأقوى والتأثير الأكبر لبعدها بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة تظهر بشكل قوي وواضح في البعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى، وتدعم هذه النتيجة الدور الكبير الذي يقوم به بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.
- كانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة والبعد (العاطفي) حيث بلغ (74,0) مما يعني أن العلاقة الأضعف والتأثير الأقل لبعدها بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات للقيادة الأصيلة في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى معلمات مدارس التعليم العام بخميس مشيط.

توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يمكن وضع عدد من التوصيات، ومنها:

- إشراك المعلمات في صنع القرارات له تأثير مباشر على حياتهن المهنية والاجتماعية.

- عقد ندوات وورش عمل لتعزيز الممارسات الإيجابية للمعلمات وتحقيق أهداف وخطط المدرسة.
- تفعيل نظام الحوافز والمكافآت لتعزيز التزام المعلمات وأبعاده المختلفة في مدارس التعليم العام بمحافظة خميس مشيط. تشكيل لجان متخصصة لإجراء استطلاعات الرأي الدورية بالمدرسة والمشكلات التي تطرح من قبل المعلمات والعمل على تحليلها ومناقشة نتائجها.
- تطبيق الإجراءات الوقائية والعلاجية التي تحول دون تجاهل الأصوات أو كبتها وحجبها عن مديرة المدرسة
- تطبيق مبدأ العدالة في توزيع للعمل والحوافز والمبني على الكفاءة الذي يؤدي إلى زيادة شعور المعلمات بمبدأ العدالة وزيادة ولائهم لعملهم وتطلعهم للتطور الوظيفي بشكل مستمر.
- تطبيق مبادئ العلاقات الإنسانية في تعامل المدير مع المعلمات ومحاولة تعرف الظروف العائلية للمعلمات والعمل توزيع المهام في ضوءها.
- إيجاد مناخ داخل المدرسة يتمتع بالثقة بين المديرة والمعلمات والطالبات من خلال شعور المعلمات بعدالة المعاملة، إبداء الاستعداد لسماع الملاحظات والاقتراحات الخاصة بهن من خلال الأخذ برأيهن.

مقترحات البحث:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يمكن وضع عدد من المقترحات، ومنها:
- دراسة بعنوان متطلبات تطبيق أبعاد القيادة الأصلية في المدارس الثانوية بمنطقة عسير.
- دراسة بعنوان دور رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية في تطبيق أبعاد القيادة الأصلية ودورها في تحقيق السعادة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس.
- دراسة مقارنة لمتطلبات تطبيق أبعاد القيادة الأصلية في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية بمنطقة عسير.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلاء، محمد صلاح الدين. (٢٠٠٩). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- أبو زيد، حمادة فوزي ثابت أحمد. (2021). أثر سلوكيات القيادة الأصلية على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي في ظل توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج12، ع2، 259 - 299.

- أبو شقرا، روان خضر. (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة بمحافظة إربد للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 28، ع. 1، يناير 2020. ص ص. 476-452
- آل مسلط، محمد أحمد علي. (2021). دور المشرف التربوي في إدارة التغيير وعلاقته بمستوى الالتزام الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية بمنطقة عسير. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية. ع. 9، مارس 2021. ص ص. 212-171
- بن عصمان، خيرية محمد. (2019). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. مجلة كلية التربية. مج. 30، ع. 120، ج. 3، أكتوبر 2019. ص ص. 653-643
- الثبيتي، خالد بن عواض بن عبد الله (2016). الشفافية الإدارية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض وعلاقتها برضا المعلمين. المجلة التربوية بالكويت، 30 (120)، 361-406.
- الثبيتي، خالد عواض (2018). أنموذج مقترح لقياس أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء متطلبات الاعتماد الأكاديمي. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعي، (2) ، 45-80. 5
- الحارثي، سامية مطلق. (2019). القيادة الأخلاقية لفائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مجلة البحث العلمي في التربية. ع. 20، ج. 5، 2019. ص ص. 655-621
- الحارثي، عبدالله بن سعد عواض، والقرني، صالح بن علي بن يعن الله. (2020). القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة وعلاقتها بالثقة في القائد من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع112، ج2، 716 - 743.
- الحسناوي، حسن حريجة غالي، والسنجري، هند عدنان حسين (2020). تأثير الذكاء الأخلاقي للقائد في تعزيز البراعة الاستراتيجية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 9، العدد 33، صص 32-59.
- حسين، بانقا طه الزبير بانقا حسين وأحمد الفرشوطي(2020). الإثراء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات في الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة تبوك. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 28، ع. 1، يناير 2020. ص ص. 681-661
- حمدان، خالد محمد والزبون، عطا الله. (2020). ادارة الجودة الشاملة - مفاهيم وتطبيقات: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حمزاوي، محمد السيد (2008). السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع
- رضوى، سعد نعيم. (2021). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لمعاوني المدارس المتوسطة في محافظة واسط بالعراق من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية. مج. 5، ع. 3، يناير 2021. ص ص. 150-131
- الزائدي، أحمد بن محمد. (2021). الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوك المواطنة التنظيمية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع116، ج1، 210 - 250.
- زيتوني، سامية (2015). أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية المهارات لدى الموارد البشرية. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، (16)، 113-126.

- زين، محمد الأمين محمد محمد (2015). القيادة في الإسلام وأثرها في الدعوة: نماذج مختارة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدعوة الإسلامية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- السبيعي، عبيد بن عبد الله بن بحير. (2019). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات التربوية بمكاتب التعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية. مج. 33، ع. 132، ج. 2، سبتمبر 2019. ص ص. 79-130 تم
- السنوار، عبيد توفيق. (2018). علاقة القوة التنظيمية بالإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر. غزة.
- السيد، حليلة محمود بلغيث. (2019). درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بمدارس محافظة القنفذة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. مجلة البحث العلمي في التربية. ع. 20، ج. 9، 2019. ص ص. 119-166
- طوالبه، توفيق حامد (2008م). أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين. رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن.
- العتيبي، سعد بن مرزوق. (2021). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين أثر القيادة الأصلية في الاندماج في العمل للموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج. 29، ع. 3، 60 - 81.
- العتيبي، عبد الله سعد نافع. (2019). القيم التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج. ع. 66، أكتوبر 2019. ص ص. 1-36 إنما 418-455
- العمرى، مشرف بن علي عبد الله. (2019). واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة النماص: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر. مج. 38، ع. 182، ج. 1، أبريل 2019. ص ص. 207-254
- العنزي، نايف بن عمّاش السويلم. (2021). تصور مقترح لتحسين الالتزام التنظيمي في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. مجلة العلوم التربوية. ع. 27، ج. 3، 2021. ص ص. 295-340
- العوايشة، منير تركي. (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية في الخطوط الجوية الملكية الأردنية: القوة التنظيمية كمتغير وسيط. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة. الأردن.
- الغامدي، ليلي محمد عبد الله. (2019). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمات والإداريات بمدارس منطقة الباحة. مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر. مج. 38، ع. 181، ج. 2، يناير 2019. ص ص. 1137-1173
- الغرابوي، محمد أمين (2019). "دور الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على معلمي المدار الخاصة بمدينة المنصورة"، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مج. 2، ع. 41، ص ص 104-151.
- غزواني، محمد حسن مفرح (2018). تطوير المهارات القيادية الأصيلة لدى قادة المدارس الثانوية السعودية في ضوء النماذج والخبرات العالمية "استراتيجية مقترحة"، رسالة دكتوراه ير منشورة، كلية التربية جامعة الملك خالد

- الفهد، زهوة بنت فوزان فهد (2021). الالتزام التنظيمي في كلية التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية الواقع وسبل التعزيز، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد 24 سبتمبر
- قاسم، ميرفت إبراهيم راشد (2011). أثر القيادة الأصيلة كمتغير وسيط على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية، جامعة عين شمس، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 3، 544-561.
- القحطاني، عبد العزيز بن سعيد محمد. (2020). إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط. مجلة العلوم التربوية. مج. 5، ع. 2، يوليو 2020. ص ص. 17-54
- المحمادي، خالد محمد عيد (2020). درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة لبعض الاتجاهات القيادية الحديثة، العلوم التربوية، مج28، ع2، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، صص 539 - 569
- المطيري، روان هادي. (2022). ضغوط العمل كمتغير وسيط بين الإدارة بالعلاقات الإنسانية والالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية بدولة الكويت (ماجستير). جامعة الكويت كلية التربية، الكويت.
- ناجي، انتصار محمود (2016). فاعلية برنامج قائم على منحنى TPACK البيداغوجي لتنمية مهارات التفكير في التكنولوجيا لدى طالبات جامعة الأقصى بغزة. رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، قسم المناهج وطرق التدريس، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- نجم، نجم عبود (2015م). القيادة وإدارة الابتكار، ط2. عمان: دار صفاء.
- نعمان، مرفت محمد السعيد مرسي (2010). أثر مركز التحكم كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة حياة العمل: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع4، جامعة عين شمس - كلية التجارة، صص 333 - 360

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alvesson, M., & Einola, K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *The Leadership Quarterly* (30), 383-395.
- Ehret, M. G. (2016). Common leadership strategies and practices among authentic senior leaders. Unpublished doctoral dissertation, University of Pepperdine, California.
- Franklin, R. S. (2010). Exploring the moral development and moral outcomes of authentic leaders. Unpublished doctoral dissertation, Regent University, Virginia.
- Gardiner, R. (2015). Gender, authenticity and leadership: Thinking with Arendt. Leadership. Palgrave Macmillan, UK.
- Kim, H. K. (2014). The effect of authentic leadership on employees' attitudes, behaviors, and performances in a Korean context. Unpublished doctoral dissertation, Oklahoma State University, Oklahoma.

- King, Jeffrey A. (2016) Authentic Public School Senior Leadership, Principal Job Satisfaction and the Differences between Senior Leaders' Self-Assessment and Principals' Evaluation of Their Leaders Authentic Leadership. Unpublished doctoral dissertation, Aurora University, Illinois
- Kulophas, D., Hallinger, P., Ruengtrakul, A., & Wongwanich, S. (2018). Exploring the effects of authentic leadership on academic optimism and teacher engagement in Thailand. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 27-45. doi:10.1108/IJEM-10-2016-0233
- Owens, A. J. (2017). The Relationship Between Authentic Leadership & Positive Psychological Capital & the Moderating Effects of Professional Development & Gender in a Public Organization. Unpublished doctoral dissertation, Pepperdine University: Malibu, California, USA.
- Roux, S. (2010). The relationship between Authentic Leadership, Optimism, Self-efficacy and Work Engagement: an exploratory study. Unpublished Master's thesis, University of Stellenbosch, Cape Town, South Africa
- Tharpe, P. (2017). Authentic leadership behaviors contributing to job satisfaction of elementary school principals and elementary special education teachers. Unpublished doctoral dissertation, Brandman University: Irvine, California, USA.
- Tharpe, P. (2017). Authentic leadership behaviors contributing to job satisfaction of elementary school principals and elementary special education teachers. Unpublished doctoral dissertation, Brandman University: Irvine, California, USA.