

الفصل الأول

المقدمة

١،١ التمهيد

يُحظى الإبداع اليوم باحترام العالم أينما كان، وكيفما كان، يحاول أن يجد حلاً لكافة التحديات والمتغيرات التي يشهدها كل يوم، ولكن على الحالة التي يراها الأشمل والأكمل لنفسه أولاً ثم للآخرين، وهكذا المدارس التربوية التي تسعى للإبداع ولكافة الطرق والسبل التي تؤدي للإبداع، حتى تكون إحداها مختلفة عن الأخرى بإدارة تربوية غير نمطية في العالم التقليدي، ولتكتب لنفسها نجاحاً تنسبه لها ولإدارتها ولطاقمها التربوي، ويتم ذلك عبر وجود قادة في كل المستويات مدركين الحاجة إلى التغيير والتطوير والإبداع لكي تبقى هذه المؤسسات الإدارية عاملة بكفاءة وفعالية؛ لتنسيق جهود العاملين من أجل رؤية مستقبلية لتكوين إستراتيجية فاعلة لمواجهة التحديات والمستجدات والمنافسة العالمية. وإن التقدم والرفي الذي وصلت إليه المؤسسات الإدارية كان ولا يزال نتاج العمل الدؤوب لقيادة هذه المؤسسات، ومقدرة هذه القيادات على ممارسة أنماط وأساليب إدارية فاعلة؛ توظف الإمكانيات المتاحة بغية الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف المطلوبة (عباس، ٢٠١٦ : ٣٠).

ومع مرور الزمن أصبح الإنسان يدرك أن هناك أهدافاً لا يمكن تحقيقها بجهود فردية، بل لابد من وجود تعاون مع أفراد آخرين، من أجل تحقيق هذه الأهداف. من هنا بدأت تتكون الجماعات الإنسانية لتحقيق أهداف يتطلب إنجازها مجموعة من الأفراد، لذا زادت أهمية العمل الجماعي، الأمر

الذي يتطلب تنسيق الجهود وتحديد المهام، وهذا يتطلب وجود شخص يقوم بتنسيق الأعمال، وتوزيع الأدوار بين أفراد المجموعة الواحدة (هادي، ٢٠٠٦: ١٤٣).

تشكل الإدارة التربوية جزءًا من منظومة الإدارة العامة، وإن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل أو الخاص بالعام، ويعني ذلك أنها علاقة تكاملية تهتم برفعة المجتمعات، لما لها من دور مهم من أجل تحقيق أهداف الدول وغاياتها، فالعالم اليوم يعيش عصر الإدارة العلمية الحديثة بكافة أبعادها، ويطلق عليها بعض المفكرين عصر الثورة الإدارية، فلم يعد هناك مجال لنجاح أية مؤسسة إلا إذا تمت إدارتها على أسس الإدارة العلمية الحديثة. ويتوقف نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على الكيفية التي يُدير بها المدير، وبالمنظ الذي يمارسه، وبالصفات الشخصية المتفردة التي تتمثل في قدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء من أجل بناء علاقات إنسانية إيجابية بين العاملين، وتحسين أداء العمل لديهم وحفزهم على السلوك الوظيفي الذي يرقى بالفكر الإبداعي إلى التنمية الشاملة وهي العنصر الحركي في تحقيق ما أسهمت به من أهداف، وغايات تتعلق بالكفاءة والفعالية (مصطفى، ٢٠١٥: ١٩٦).

ينطلق الفكر الإداري من حقيقة أساسية مردها أن نشأة المؤسسات واستمرارها ونموها وكذلك فناءها إنما يعتمد بدرجة كبيرة على قادتها، ويعد مدير المدرسة ركيزة أساسية من ركائز تحسين العملية التعليمية، وعاملاً مهماً في تحقيق الأهداف التعليمية وتحسين مخرجاتها (عطير، ٢٠١٧: ١٤٩).

تمثل الإدارة المدرسية وحدة التعليم في النظام التربوي القائم، وصورة مصغرة لتنظيماتها، وتستمد إستراتيجيتها وأهدافها من الإدارة التربوية، وتمثل أهم المؤسسات التعليمية التي تسعى الدول عن طريقها إلى تحقيق أهدافها التربوية باعتبارها كوحدة إدارية رئيسة تهدف إلى إعداد وتنمية الكوادر البشرية القادرة على تلبية الاحتياجات اللازمة لتقدم المجتمع وازدهاره، وتكمن أهميتها من خلال توجيه السلوك الإداري لمديري

الإدارات التربوية وتحديده، إذ يتباين هذا السلوك بحسب أنواع القيادات التي تمارس أعمالها في تلك المؤسسات (مصطفى، ٢٠١٢: ٧٢).

ولعل من أهم المهام والمسؤوليات تلك التي تتعلق بمدير المدرسة من منطلق مركزه الوظيفي بالنسبة للإدارة المدرسية، وإنه نتيجة لهذا التغيير في وظيفة الإدارة المدرسية وُجِدَتْ الحاجة الماسة لبروز الدور الجديد لمدير المدرسة، الذي يجب أن يتصف بكونه قيادياً مبدعاً، ومفكراً بارعاً، يمتلك مهارات تخطيطية وتنظيمية، ولديه حس ديمقراطي فاعل يترجم في مقدرته على إتاحة الفرص للعاملين معه من معلمين، وسواهم للإسهام في تطوير العمل المدرسي، وتحديده. ولم يكتف المسؤولون عن التربية في عالمنا المعاصر بهذا القدر من عمل مدير المدرسة، بل بدأوا يطالبونه ومعلميه بتنفيذ السياسة التعليمية التي يرونها مناسبة لمدارسهم متمشية مع البيئة التي بها المدرسة، وهم مطالبون في نفس الوقت بالتخطيط لذلك، والتقييم مع تطور السياسة التعليمية في المدرسة على ضوء الفلسفة العامة التي يؤمن بها الشعب والحكومة (حمدان، ٢٠٠٦).

تتعدد السلوكيات التي يسلكها مديرو المدارس، فينتج عنها طابع معين يجعلها تتصف بصفات معينة تُسمى بالأنماط الإدارية، وهذا يعني أن المديرين لا يسلكون نمطاً واحداً في الإدارة، بل يسلك كلٌّ منهم نمطاً مختلفاً عن الآخر؛ ويرجع ذلك إلى اختلافهم في تعاملهم الشخصي والمهني ووسائلهم الإدارية، واختلاف فلسفتهم وإعدادهم وتدريبهم، وإلى نظرهم للإدارة والعمل على إتاحة الفرصة أمام جميع العاملين، للإسهام في العملية الإدارية، مما يساعده على فهم العاملين، ويحسن إدارتهم، وذلك لأن المرؤوسين يحتاجون إلى قائد يهتم بقيمتهم الإنسانية، ويحترم مواهبهم، ويعمل على إيجاد بيئة عمل تساعدهم على الإبداع والتميز، والقادة بدورهم بحاجة إلى مرؤوسين يتحمسون لتحمل المسؤولية، والتطلع إلى تحقيق الأفضل، وليس إلى مرؤوسين يُنفذون الأوامر فقط، ومن هنا تتضح أهمية الإدارة على اعتبارها عملية تفاعل وتعاون وتفاهم بين المدير ومرؤوسيه، من أجل إنجاز الأعمال على أكمل وجه (الحريري، ٢٠١٠: ١٦٤ - ١٦٥).

إن لم يكن أهمها فعلا، ومن المعروف أنّ أي نظام تعليمي لا يمكن أن يتجاوز مستواه مستوى المعلم الذي يعمل فيه، ولذا لا عجب في أن نرى أن المعلم كان عبر التاريخ موضع تبحيل وتكريم، ولا عجب أيضاً في أن تركز كافة الفلسفات التربوية على أهمية دور المعلم وحيويته (بطاح، ٢٠١٩: ٥٧).

وإن التطوير الحاصل في النظام التربوي العماني يُعوّل عليه كنموذج أن يطال المدرسة بجميع مكوناتها وبمنظور شمولي، وذلك يتطلب أن تصبح المدرسة مركزاً للعملية التعليمية، والطالب محورياً لها، وأن تبني أنماطاً جيدة للمتابعة والدعم للمعلم والمدرسة، والأخذ بعين الاعتبار تطوير قدرات ومهارات المعلمين ومديري المدارس للوصول إلى مدرسة قادرة على تقويم ذاتها (السعدية، ٢٠١٠: ١٠٩).

لذا تسعى وزارة التربية والتعليم بالسلطنة إلى تنويع التعليم والارتقاء بنوعيته لمواجهة حركة التنمية السريعة في مجالاتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتزويدها بالكوادر البشرية المؤهلة، سعياً منها لمواكبة التطورات والمستجدات في كافة المجالات، لاسيما في مجال التربية والتعليم بصفة عامة، والإدارة المدرسية بصفة خاصة.

ويرتبط بتحقيق ذلك إيجاد قيادة مدرسية فاعلة تتمتع بصفات إدارية متميزة، وخبرة كافية، فضلاً عن الكفاءة العلمية والمهنية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥).

وفي ظل ما سبق؛ تأتي هذه الدراسة لمعرفة مدى إسهام مديري المدارس في تنمية السلوك الإبداعي للمعلمين في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، حيث إن الإدارة المدرسية الناجحة تعمل وتحرص بشكل متواصل للمحافظة على البيئة الإبداعية لدى المعلمين، وتشجيعهم على ذلك، وتوفير كل السبل التي يحتاجونها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، والنهوض تربوياً بالمعلمين أولاً، فتنشأ بيئة تربوية إبداعية غير نمطية، قابلة للتطوير والتجديد بالتعاون المشترك والعمل المتواصل.

٢،١ مشكلة الدراسة

إنّ موضوع استخدام الأنماط الإدارية الحديثة ضروريا في تطوير أداء المؤسسات التربوية التعليمية خاصة المدارس والموارد البشرية في الميدان التربوي، حيث تُعتبر المدارس من أهم مراكز المعرفة، والتي تواجه تحديات كثيرة يصعب مواجهتها أو التعامل معها من خلال أساليب تقليدية، ومن باب أولى القيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم والتي ينعكس أداؤها بشكل أو بآخر على الطريقة التي تدار بها هذه المدارس، وأساليب تحقيق أهدافها في ظل سيادة نمط المركزية في الإدارة العليا والوسطى والعمل على تطوير الموارد البشرية، تلك الثروة الثمينة التي تمتلكها الوزارة (السرحي، ٢٠١٦:٢٢).

وقد أكد على ذلك (عياصرة، ٢٠٠٣: ٢٠٥) على أنه لا بد لهذه المؤسسات التربوية من أحداث تغييرات في الإجراءات الإدارية والأنماط القيادية من أجل الاستجابة للتغيرات البيئية.

نظرا لأن العمل التربوي أكثر اعتمادا على المعرفة، فمديرو المدارس يمكنهم المساعدة في تحسين أداء الأعمال من خلال قدرتهم على توليد أفكار واستخدامها كوحدات بناء ملكات إبداعية جديدة فاعلة بالمجتمع المدرسي، لذا فقد تحول توجه المؤسسات التربوية نحو الاستفادة من قدرة موظفيها على الابتكار وتتجه لذلك، فقد اجتذب مجال السلوك الإبداعي في العمل المدرسي والأسلوب الإداري الناجح اهتماما كثيرا من المؤسسة التربوية، ويتعاضد هذا المجال في إعداد أفراد مبدعين قادرين على حل المشكلات التي تواجههم في حياتهم، ولديهم القدرة على التفكير في بدائل متعددة ومتنوعة للمواقف المتجددة (المشرفي، ٢٠٠٣: ١٦٧).

وحيث أن ميلاد أية فكرة جديدة تبدأ في المقام الأول في عقول الأفراد، فإن غالبية مؤسسات المجتمع العماني ومن بينها المؤسسات التربوية تؤكد على أن المصدر الرئيس للإبداع لا يرتبط بأي عنصر آخر غير موظفي مؤسسات المجتمع العماني، فالسلوك الإبداعي هو أحد أفضل الطرق لتعزيز إبداع

المؤسسات، ويعتبر المجتمع العماني أحد المجتمعات التي تنبعت إلى ضرورة تحفيز أفرادها العاملين في مختلف مؤسساتها ومنظماتها على التفكير الإبداعي لحل المشكلات والقضايا التي تواجههم، وعدم الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات (الحارثي، ٢٠١٤: ٤).

وتقدم السلطنة نموذجاً رائداً في تشجيع الابتكار والإبداع، ويؤكد مجلس الدولة (مجلس برلماني) بسلطنة عمان؛ أن رؤية المجلس أن تكون السلطنة محوراً إقليمياً للإبداع، ورائدة في ابتكار الأفكار (مجلة شرفات المجلس، ٢٠١٨: ٨١).

إن التطور الحاصل في النظام التربوي العماني يعول عليه كنموذج أن يطال المدرسة بجميع مكوناتها وبمختبر شمولي، يتطلب أن تتبنى إدارة المدرسة أنماطاً إدارية جديدة للمتابعة والدعم للمعلم والمدرسة كالإشراف والدعم والمساندة والصديق المتعاون وتحقيق السلوك الإبداعي للمعلمين (صالح، ٢٠١٠: ٩٥). وفي ضوء ذلك تنظر (الربيعية، ٢٠١٨: ٦) إلى أن بنود وإستراتيجيات بعض المشاريع التي تتبناها وزارة التربية والتعليم بالسلطنة في تطوير المهارات الإدارية لمديري المدارس شكلية، فلا يزال دور مديري المدارس تنفيذي أكثر منه تطوري.

وتؤكد (الطنبور، ٢٠١٨: ٧) أن الروتين الإداري وتمسك المديرين بنصوص التشريعات الإدارية قد أعاق كثيراً من فرص التطوير والتحسين، وأن الالتزام بالتمط التقليدي لدى مديري المدارس، قد حجّم من إمكانيات المعلمين وأضعف دافعيتهم.

والسلوك الإبداعي يدعم بقوة أي مؤسسة تربوية في تميزها عن المؤسسات الأخرى، لا سيما أن الإدارة التقليدية الخالية من الإبداع، أصبحت غير مرحب بها في الوقت الراهن، لأنها قد تحوّل المعلمين والعاملين بالمدرسة إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير (الزهري، ٢٠٠٢: ٢٣١).

والأمر الذي يزيد الإشكالية تعقيدا هو أن السلوك الإبداعي للمعلمين ليس بمعزل عن متغيرات أخرى، فهو لا ينتج بمحض الصدفة أو الخطأ بل هو ناتج من مبادرات من جانب الإدارة المدرسية التي يعملون بها والتي تتمثل في مديري المدارس والأسلوب الإداري الذي يمارسونه، فإذا لم يتم تنسيق لسلوكيات الإبداعية للمعلمين مع الأنماط الإدارية للمديرين التي قد تدعم تلك السلوكيات فلن يتم استثمار الأفكار الإبداعية لديهم لتحقيق نتائج على مستوى المدرسة، بل ستترك المدرسة دون استجابة أمام التحديات المعاصرة، وتبقى أهمية إدراك المعلمين لنمط مديريهم الإداري هي حجر الزاوية؛ لأن هذا الإدراك له الأثر الأكبر في سلوك المعلم في العمل، وفي جودة العمل التربوي الذي يؤديه، وهو الذي يحدد إنتاجية أكثر من حقيقة نمط المدير الإداري الفعلي (الشمائلة، ٢٠٠٦: ٧).

وفي ذات السياق تشير السعدية (٢٠١٩: ١٨١) إلى وجود بعض القصور عند استخدام الأساليب والأنماط الإدارية لدى مديري المدارس بالسلطنة، مما ينعكس سلبا على السلوك الإبداعي للمعلمين في مدارسهم، والذي يتبلور في ضعف فهمهم لتلك المفاهيم الإدارية واتجاهاتها وأدواتها، وانحصار دورهم في العمليات الإدارية الإجرائية، وعدم الاهتمام بالنواحي الفنية التي تحقق نقلة نوعية في الأداء. وأكد على ذلك (الطيبي، ٢٠١٦: ٣٢٠) أن من خلال العمل في الميدان التربوي لم يلاحظ اهتمامًا كافيًا من طرف الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع، مما نتج عنه نتائج سلبية على أداء المعلمين في المواقف التعليمية.

وتلهم الأنماط الإدارية اتباعها رؤى بعيدة المدى حول مستقبل المدرسة وتساعد على توضيح بعض الأهداف المدرسية وتحفزهم وتساعدهم على التواصل الجيد مع معلمهم، ومع ذلك، هناك أنواعا وأنماطا أخرى من الإدارة ما زالت شائكة وبحاجة إلى المزيد من الدراسات (Kesting,2015).

ومن جانب آخر تعددت وتنوعت الدراسات المتعلقة بالأنماط الإدارية التي أوصت بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الأنماط الإدارية، حيث أوصت بعض الدراسات والبحوث العمالية المتعلقة بالأنماط الإدارية بضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الأنماط الإدارية، حيث أوصت دراسة الجساسي (٢٠١٦) بأهمية تطبيق بحوث إجرائية على نطاق المدارس والمديريات؛ للتركيز على الأنماط الإدارية التي تسهم في رفع الرضا الوظيفي، وتكثيف الوزارة للدورات التحفيزية للمعلمين، وإعادة تنفيذ البرنامج التحفيزي الإثرائي للمعلمين، وهذه الدراسة تعزز أهمية الدراسة الحالية، كما أوصت دراسة المشرفي (٢٠١٥) بضرورة تعزيز الاهتمام الصادر من قبل مديري ومديريات المدارس الثانوية، والمتمثلة في مجال التوجيه والمتابعة بشكل كبير، وتعرفهم على أبعاد الأنماط القيادية الأخرى من قبل وزارة التربية والتعليم، كما جاء في توصيات دراسة الروشدي (٢٠١١)؛ ضرورة إجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية للتعرف على متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.

فمن وجهة نظر الباحث، بدون ممارسة أنماط إدارية قادرة على استثارة السلوك الإبداعي للمعلمين، لن تتمكن تلك المدارس من التوافق مع التغييرات المتسارعة في الحقل التربوي، لا سيما وأن الأنماط الإدارية لدى مديري المدارس تختلف فيما بينها فالبعض منها مثل النمط الديمقراطي يقدم هذا الأسلوب الإداري للمعلمين أحسن الفرص لإشباع حاجات الشعور بالذات وبالأهمية والمكانة، ويعتبر الأسلوب الديمقراطي في الإدارة أكثر الأساليب ملاءمة لتحقيق متطلبات الإدارة الحديثة، ومواجهة تحديات المستقبل، لذا فهو يعزز من ممارستهم للسلوك الإبداعي ويحصل على المرتبة الثانية في دراسة (البناء، ٢٠١٢)، بينما نمط إداري آخر مثل النمط السلطوي من أقدم أساليب الإدارة، ويوجد فيه فجوة كبيرة بين المدير والمرؤوسين، مما يمنح المدير سلطة تمكنه من التأثير فيهم، ويرى المدير التسلطي أن إدارة عملية اتخاذ القرارات الممنوحة له من المؤسسة الرسمية؛ هي أداة للضغط على المرؤوسين لإجبارهم على إنجاز العمل، الأمر الذي قد يعوق من

قدرة المعلمين على تحقيق أهدافهم الإبداعية وفق الوقت المحدد مما قد يجد من دافعيته نحو السلوك الإبداعي نجد هذا النمط الإداري السلطوي في دراسة (دويكات، ٢٠٠٠ : ٨٧)، والتي كانت بعنوان: "نمط القيادة وتفويض السلطة عند مدراء المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين" لم يظهر من الأنماط السائدة، بينما نجد في دراسة (الرشيد، ٢٠١٢)، ودراسة (الحراشة، ٢٠١٦) جاء بالمرتبة الأولى، في حين نجد النمط الإداري الدبلوماسي اللبق والذي يتصف فيه هذا النوع من القادة بالهدوء والتطور الجيد، وهؤلاء القادة يوفرون التعاون في بيئة العمل، وعندهم القدرة العالية على التعامل مع مشاكل الآخرين، وبناء الإجماع في الرأي وعندهم الميل لاحترام من يخالفهم الرأي والقدرة على الانسجام مع أي نوع من الأفراد والاندماج مع رغبات الآخرين، لذا فهو يعزز من ممارستهم للسلوك الإبداعي، نجد هذا النمط الإداري في دراسة (القاسم، ٢٠٠٥ : ١١١) جاء بالمرتبة الأخيرة، بينما في دراسة (صرام، ٢٠١٤) جاء في مرتبة الثانية، وعلى النقيض فهناك نمط إداري فوضوي يتصف بالتسيب والسلبية والحرية وعدم قدرته على تحقيق السلوك الإبداعي للمعلمين بما يضعف بالتالي فرص توافر الأفق الإبداعي سواء في التفكير أو الممارسة، ونجد هذا النمط الإداري الفوضوي جاء بالمرتبة الأولى في دراسة (المطيري، ٢٠١٧).

ولتحقق من هذه الملاحظات وصدقها فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية ليتأكد من وجود مشكلة واقعية تحتاج إلى بحث ودراسة بأساليب علمية سليمة، لذا أعدَّ الباحث (١٣) سؤالاً أسئلة مقابلة تتضمن محاور الدراسة: "الأنماط الإدارية، والسلوك الإبداعي":

ثم قام بعقد مقابلة شخصية لعدد من المعلمين والمعلمات بلغ عددهم (١٢) معلم ومعلمة من

مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان.

وبعد تحليل نتائج المقابلة تأكد الباحث من أن (٦٥٪) من أفراد العينة أكدوا أن هناك تفاوت

في الأنماط الإدارية المتبعة من قبل مديري المدارس، بما فيها الأنماط الفوضوية والسلطوية، كذلك أكد

(٥٩٪) من أفراد العينة أن السلوك الإبداعي لدى المعلمين لم يحظى بالاهتمام الكافي لتنمية مهارات وقدرات المعلمين، و (٦٠٪) منهم أكدوا على ضرورة معرفة مدى تأثير الأنماط الإدارية على مهارات متعددة بما فيها السلوك الإبداعي، والتفاوت في استجابات أفراد العينة أكد للباحث على ضرورة التعرف إلى الفروق التي تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وبناء على ذلك، أتت هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط الإدارية السائدة لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين بسلطنة، والكشف عن مستوى امتلاك المعلمين للسلوك الإبداعي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظرهم، وتوضيح الفروق الطبيعية في الأنماط الإدارية لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وعرض الفروق الطبيعية في السلوك الإبداعي لدى المعلمين في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، قياس العلاقة الارتباطية بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين وسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان. ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الذي ينص على:

" ما درجة ممارسة مديري المدارس للأنماط الإدارية في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان؟"

٣،١ أسئلة الدراسة

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الأنماط الإدارية السائدة لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان؟

٢. ما مستوى السلوك الإبداعي للمعلمين في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظرهم؟

٣. هل هناك فروق طبيعية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في محافظة شمال الباطنة

حول الأنماط الإدارية لمديري المدارس تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

٤. هل توجد فروق طبيعية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في محافظة شمال الباطنة

حول سلوكهم الإبداعي تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

٥. ما العلاقة الارتباطية بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين

وسلوكلهم الإبداعي بسلطنة عمان؟

١، ٤ فروض الدراسة

تهدف هذه الدراسة لاختبار فروض الدراسة، وتتمثل في توقع الباحث على النحو الآتي:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات استجابات

المعلمين في محافظة شمال الباطنة حول الأنماط الإدارية لمديري المدارس تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات استجابات

المعلمين في محافظة شمال الباطنة حول سلوكهم الإبداعي تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٣. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات الأنماط

الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين وسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان.

١، ٥ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

١. الكشف عن الأنماط الإدارية السائدة لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين بسلطنة.

٢. تحديد مستوى امتلاك المعلمين للسلوك الإبداعي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظرهم.

٣. توضيح الفروق الطبيعية ذات الدلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في محافظة شمال الباطنة حول الأنماط الإدارية لمديري المدارس تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٤. عرض الفروق الطبيعية بين متوسطات استجابات المعلمين في محافظة شمال الباطنة حول سلوكهم الإبداعي تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٥. قياس العلاقة الارتباطية بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين وسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان.

٦،١ أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من خلال:

الأهمية العلمية:

١. يتوقع الباحث أن تسهم هذه الدراسة لإضافات مفيدة بالمعرفة الإنسانية والمكتبة العربية تختص بطبيعة

العلاقة بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس والسلوك الإبداعي للمعلمين.

٢. يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعا مهما للباحثين والمهتمين في إعداد دراسات ذات صلة

بالموضوع كونها ستكون إحدى المراجع التي تشرى معلومات الباحثين والدارسين.

٣. توجيه أنظار مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة إلى الصعوبات التي تحد من تنمية السلوك

الإبداعي للمعلمين في مدارسهم للتعاون معهم للتغلب عليها.

٤ . توضح هذه الدراسة أهمية السلوك الإبداعي للمعلمين في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان.

٥ . قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام باحثين آخرين، من خلال البحث في مجالات وجوانب هذا الموضوع.

الأهمية العملية:

١ . قد تساعد نتائج هذه الدراسة في اختيار النمط الإداري المناسب لمدير المدرسة وكيفية توظيفه لتنمية

السلوك الإبداعي لدى المعلمين في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان.

٢ . يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المعلمين والمعلمات من خلال التعرف على مجالات السلوك

الإبداعي التي يمكن اكتسابها وتوظيفها في عملية التعليم والتعلم.

٣ . قد تفيد نتائج هذه الدراسة المؤسسات التعليمية التي تعنى بتقديم برامج إدارية عن الأنماط الإدارية

للمديرين.

٤ . قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة صناع القرار في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الباطنة

والمديرون أنفسهم حول وجهات نظر المعلمين في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان ممارسة

مديرو المدارس للأنماط الإدارية وعلاقتها بسلوكهم الإبداعي، مما يساعد في اتخاذ القرار المناسب.

٧،١ حدود الدراسة

ستقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

الحدود المكانية: مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان.

الحدود الزمانية: الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م

الحدود البشرية: معلمو ومعلمات مدارس وزارة التربية والتعليم بمحافظة شمال الباطنة فقط.

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة وتحليل الأدب النظري الذي يتناول

الموضوعات المتعلقة بالأنماط الإدارية (النمط الديمقراطي والنمط السلطوي والنمط الدبلوماسي والنمط الفوضوي) لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان.

٨،١ مصطلحات الدراسة

١. النمط الإداري: يعرف النمط الإداري بأنه "مجموعة من الأساليب والممارسات التي يتبعها المدير حينما يوجه نشاط مرؤوسيه نحو هدف مشترك" (مصطفى، ٢٠١٢: ٢٣٢)، ويعرفه عابدين (٢٠١٤: ٦٧). بأنه "نظام العمل الذي يتبعه مدير المدرسة في الإدارة، ويتخذه سبيلاً له، أو أسلوبه المتجسد في السلوك والتصرفات الشخصية والمهنية في كافة المواقف التربوية والإدارية".

ويعرف الباحث النمط الإداري إجرائياً بأنه: مجموعة من المهام الإدارية والتصرفات الفكرية السلوكية التي يقوم بها مدير المدرسة للتأثير في العاملين بالمدرسة وتوجيه سلوكهم لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

٢. السلوك الإبداعي: بأنه "مجموعة الممارسات المعرفية الإجرائية التي تظهر في أداء مديري المدارس الثانوية خلال إدارتهم للعاملين معهم، بهدف الارتقاء بمستوى مدارسهم إنسانياً وإنتاجياً"، (خلف الله، ٢٠١٧: ٢٥٩).

ويعرف الباحث السلوك الإبداعي إجرائياً بأنه: المبادرة التي يبديها المعلم في تبني الأفكار المميزة والمفيدة التي تمكنه من إنتاج أصيل ومفيد وجديد يسهم في تقدم وتطور العمل المدرسي.