

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر
المعلمين

The Degree of Practicing High School Principals in Jeddah
Governorate to Ethical Leadership from the Point of View of
Teachers

حمد حامد المعافي¹، فهد بن عبد الرحمن المالكي²

Hamad Hamed Almuafa¹, Fahad Abdulrahman Almalki²

¹ طالب ماجستير في القيادة التربوية- جامعة جدة- السعودية

² أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي- جامعة جدة- السعودية

¹ Master's Student in Educational Leadership, Jeddah University, Saudi Arabia

² Professor of Educational Administration and Planning, Jeddah University, Saudi Arabia

² almalki20100@hotmail.com

Accepted

قبول البحث

2024/1/28

Revised

مراجعة البحث

2024/1/10

Received

استلام البحث

2024/1/5

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2024.13.2.5>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

The Degree of Practicing High School Principals in Jeddah Governorate to Ethical Leadership from the Point of View of Teachers

المخلص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة تبعًا لاختلاف التخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة. المنهجية: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة تكونت من (33) فقرة موزعة على (4) محاور، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (368) معلمًا. النتائج: أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة بشكل عام جاءت بدرجة متوسطة، في جميع المحاور ماعدا محور السمات الشخصية حيث جاء بدرجة ممارسة كبيرة، كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف التخصص وعدد سنوات الخدمة، وبينت النتائج أيضًا وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في محور الممارسات الإدارية تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي. الخلاصة: أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: العمل على تعزيز مهارات مديري المدارس الثانوية ذات الصلة بالقيادة الأخلاقية. الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية؛ مديري المدارس الثانوية؛ محافظة جدة.

Abstract:

Objectives: The Purpose of the study is to investigate the degree of school principals at Jeddah Governorate practicing of ethical leadership as perceived by teachers, as well as exploring significant statistical differences in the responses of the study sample according to the difference in specialization, academic qualification, and years of service.

Methods: The study adopted the descriptive approach. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was constructed consisting of (33) items distributed over (4) domains. It was applied to a random sample of (368) teachers.

Results: The findings of the study showed that the degree of practicing ethical leadership among secondary school principals in Jeddah Governorate in general was at an average degree, in all domains except personal traits domain, where it was a high degree of practice. Further, there were no statistically significant differences in the degree of practice of ethical leadership by secondary school principals in Jeddah Governorate due to differences in ethical leadership among secondary school principals in Jeddah Governorate in terms of specialization and years of service. The results also showed that there were significant statistical differences in the degree of practicing ethical leadership in the administrative practices domain due to differences in academic qualifications.

Conclusions: The study presented several recommendations, the most important of which were: working to enhance the skills of secondary school principals related to ethical leadership.

Keywords: Ethical Leadership; Secondary School Principals; Jeddah Governorate.

المقدمة:

الإدارة ليست مجرد تسيير للأعمال أو ممارسة للرئاسة، بل هي عملية قيادية بالدرجة الأولى، فالسلطة الإدارية وحدها قد ترغم العاملين على الطاعة، لكنها لا تلمهم ولا تحفزهم، ولا تبعث فيهم الحماسة، والانتفاء، والإبداع، والتفاني في العمل. والإدارة في جوهرها عملية قيادية وقدرة على التأثير في الآخرين، وتحفزهم لإنجاز أهداف المؤسسة التربوية وأولوياتها (العمرات، 2010).

ويبين الحريري (2008) بأن القيادة حظيت باهتمام الباحثين والمهتمين والمسؤولين عن العمل الإداري؛ نظرًا لدورها في إنجاز المؤسسات لمهامها وتحقيقها لأهدافها، إذ يتوقف نجاح هذه المؤسسات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القادة في أعمالهم. وترى القيادة الأخلاقية جوارًا مريحًا للعمل يساعد المرؤوسين على فهم طبيعة المهام الموكلة إليهم، والقيام بكثير من العمليات والممارسات الإدارية.

وذكر زهير واردوغان (Zehir & Erdogan, 2011)، أن عقلية القادة الإداريين الناجحين من الأمور التي تبحث بعلاقتها بعمل المنظمات بعامه والمدارس بخاصة لأنها يفترض أن لا تشتمل فقط على المهارات العقلية أو الفنية التي سوف تسهم في إنجاز أهداف المنظمة، بل ينبغي أن تستند تصرفات القائد على مذهب أخلاقي في البيئة المدرسية التي يعمل بها.

حيث تمثل القيادة الأخلاقية نمطًا قياديًا يركز إلى أخلاقيات القادة، وفيه نرى أن الأخلاق تفوق مفاهيم القوة والسلطة، لتعزز استناد القائد والعاملين إلى طموحات وحاجات متبادلة. وبالتالي فإن القيادة الأخلاقية هي ذلك النوع من القيادة الذي يستطيع فيه القادة أن يحدثوا تغييرًا يلبي الحاجات الحقيقية للتابعين (السعود، 2013).

وأشار المزروعي (2003) أن التزام القيادة الإدارية بالممارسات الأخلاقية ستزيد من مشاعر الانتماء والولاء لدى الموظف تجاه المسؤولين وتجاه المنظمة ككل، مما يدفعه إلى بذل قصارى جهده في العمل، ويشعره بالرضا الوظيفي والاستقرار الوظيفي، مما يساعد على رفع معدل الانجاز في العمل، أما لو تصرفت الإدارة المدرسية عكس ذلك، فقامت بالتحيز لأفراد دون آخرين، وتميز لشخص دون سواه فإن ذلك سوف يميته فيه مشاعر الانتماء والولاء، ويضعف من حبهم للعمل، ويزرع في أنفسهم البغض للآخرين وتتأصل لدى الموظف كراهية المسؤولين عنه، وسوف يختلق الأعذار والحيل، بل ربما أدى به الحال إلى إثارة الفتنة داخل المنظمة ونشر الوشاية والشكوك حول هذه القيادة.

ويبين أيضًا سلوم وجمل (2009) أن الأخلاق تعتبر العنصر الأساسي في حياة المجتمعات الإنسانية، وتعد متطلبًا مهمًا في المؤسسات والمهن، إذ تستند كل مهنة إلى أخلاقيات تنظم السلوك العام لأعضاء المهنة مع بعضهم بعضًا ومع غيرهم من العاملين في المهن الأخرى، بحيث تنسجم مع قيم المجتمع، لذا تعد الأخلاق قاسمًا مشتركًا بين المهن المختلفة في المجتمع، ولا تخلو مهنة من الضوابط الأخلاقية التي تحكم تصرفات أفرادها.

ويتضح مما سبق أن القيادة الأخلاقية مهمة جدًا في التعامل مع مختلف المعلمين وتعد أساسًا لنجاح العمل، حيث تسهم في استقرار المعلمين داخل المدرسة وتشعرهم بالأمان الوظيفي. وأن ممارسة القيادة الأخلاقية تتأثر من قائد إلى آخر تبعًا للظروف الشخصية والنفسية والبيئية التي يتعرض لها القادة، مما يؤثر في العلاقات بين القادة والمعلمين أما إيجابيًا أو سلبًا، وتؤثر أيضًا على أداء المعلمين داخل المدرسة ويتبع ذلك الولاء للمدرسة أو خلافه وأيضًا بسبب تلك القيادات غير الأخلاقية تكثر عمليات النقل من المدارس والتظلم والشكاوى لدى إدارات التعليم ومراكز الإشراف التربوي وغيرها من مظاهر عدم الرضا عن القيادة غير الأخلاقية.

مشكلة الدراسة:

يتوقف نجاح أية منظمة على قيادتها، فالقيادة هي العنصر الموجه لسلوك المرؤوسين، وتتطلب القيادة الناجحة مراعاة البعد الأخلاقي إلى جانب الأبعاد الفنية والإدارية. ولا شك أن هناك حاجة لقادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى، وأن مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين يستطيعون ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة الآخرين؛ لان نجاح القادة في أداء أعمالهم يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المنظمة (الشتوي والحبيب، 2017).

وقد اهتمت المملكة العربية السعودية في رؤيتها بالقيادة الأخلاقية حيث أشار في وثيقة تفاصيل آلية عمل برامج تحقيق رؤية المملكة 2030 (1442هـ) برنامج "تعزيز الشخصية الوطنية" وهو برنامج متكامل لتعزيز القيم والهوية الوطنية لدى جميع أفراد المجتمع متضمنة القائمين على العملية التعليمية بدءًا بمرحلة الطفولة المبكرة، وانتهاء بالمرحلة الجامعية، فالقيم وخاصة قيم المواطنة من أهم سبل مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ومنها تحديات الهوية الثقافية، لذا فإن امتلاك مديري مدارس التعليم للقيادة الأخلاقية يؤدي إلى إكساب منسوبي المدارس القيم والهوية الوطنية بما يحقق رؤية 2030.

وعلى الرغم من أهمية القيادة الأخلاقية كعنصر مهم في نجاح العملية التعليمية وركيزة أساسية في القيادة المدرسية وفي تمكين المدرسة من الوصول للأهداف المخطط لها، إلا أن تطبيق هذا النمط القيادي في المدارس لم يرتق بعد إلى المستوى المأمول، وما يزال غير كاف، حيث أشارت دراسة العرايضة (2012) أن هنالك الكثير من قادة المدارس يديرون مدارسهم بأساليب تقليدية لا تتناسب مع متطلبات الإدارة التربوية الحديثة التي تتطلب أن يمتلك أكثر من المعرفة التقنية وان يكون ملتمًا بالأبعاد الأخلاقية اللازمة لأي مركز من مراكز القيادات التربوية.

كما أظهرت دراسة علي (2020) وجود العديد من المشكلات التي تحد من ممارسة القيادة الأخلاقية بالمدارس من أهمها قلة وجود قنوات اتصال فعالة بين إدارة المدرسة والعاملين وأولياء الأمور، واللامبالاة والانتكالية وإعلاء المصالح الشخصية على المصلحة العامة. وأظهرت دراسة العبادي والإبراهيم (2019) والدجاني (2018): أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية بالأردن جاءت متوسطة وأكدت على ضرورة وجود حاجة ماسة إلى تطويرها. ووضع منظومة قيمية ومبادئ أخلاقية للقيادة التربوية. كما لاحظ الباحثان وجود تضجر من أساليب القيادة لدى بعض مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعدم أخلاقيتها، ووجود بعض التجاوزات غير المبررة لديهم، وأيضاً وجود اختلاف بين قادة المدارس في طريقة التعامل مع المعلمين والإداريين بالمدرسة. وأوصت العديد من الدراسات كدراسة العلوية (2021) العبادي والإبراهيم (2019) والدجاني (2018): بزيادة الاهتمام بالقيادة الأخلاقية في المدارس وإجراء مزيد من الدراسات حولها والعمل على تنمية مهارات مديري المدارس في هذا الجانب، ولأهمية هذا الموضوع وتأثيره الكبير في العملية التعليمية بأكملها، برزت مشكلة الدراسة الحالية.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المحاور التالية (السمات الشخصية، الممارسات الإدارية، العلاقات الإنسانية، الاتصال والتحفيز)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف (التخصص والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المحاور التالية (السمات الشخصية والممارسات الإدارية والعلاقات الإنسانية والاتصال والتحفيز)
- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف التخصص والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- أهمية القيادة الأخلاقية التي تعد من أهم الأنماط القيادية اللازمة في الإدارة المدرسية لتحقيق أهدافها.
- تبين الدراسة مزيد من الحقائق المعرفية حول القيادة الأخلاقية بالمدارس وتطبيقاتها ومعوقاتها، وتأثيرها في العملية التعليمية.
- استفادة الجهات والأفراد ذات العلاقة من نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها في تطوير ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس وتلافي أوجه القصور.

حدود الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية في ضوء المحددات التالية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المحاور التالية (السمات الشخصية الممارسات الإدارية والعلاقات الإنسانية والاتصال والتحفيز).
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمين العاملين في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 1444هـ.
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة.

مصطلحات الدراسة:

• القيادة الأخلاقية:

عرفت تايب (2019، 23) القيادة الأخلاقية بأنها إظهار وتوضيح التصرفات والإجراءات المعيارية والملائمة الواجب إتباعها من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات الشخصية بين الأفراد، وسمات القائد، وترويج مثل هذه التصرفات والسلوكيات للمرؤوسين عن طريق الاتصال في اتجاهين والتدعيم واتخاذ القرارات.

وتعرف القيادة الأخلاقية إجرائيًا بأنها: سلوك يستخدم من قبل مديري المدارس الثانوية في التعامل وتوجيه العاملين معهم بحيث يراعون فيه اختلاف خصائص المعلمين وحاجاتهم وصفاتهم الشخصية والإنسانية ضمن إطار الشريعة الإسلامية وأخلاقيات الإدارة التربوية.

• مدير المدرسة الثانوية:

عرف ربيع (2006، 10) مدير المدرسة بأنه " القدوة الحسنة والنموذج للعاملين في المدرسة فهو الذي يخلق المناخ المدرسي الصالح على أساس من الاستقرار النفسي وحسن التفاهم، والبعد عن الخلافات والحرص على التعاون، والمودة وتشجيع المبدعين من المعلمين والإداريين والعمل على تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة ودورها الاجتماعي".

ويعرف مدير المدرسة الثانوية إجرائيًا بأنه: المسؤول الأول عن مدرسته والمشرف على جميع شؤونها سواء إداريًا أو فنيًا والمعني بتحقيق الأهداف المدرسية المنشودة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم القيادة الأخلاقية:

مما لا شك فيه أنّ القائد لابد أن تتوفر فيه صفات أخلاقية كي يكون قادرًا على خلق أجواء تسودها المحبة والانسجام مما يكون له أثر إيجابي على الأفراد داخل المؤسسة فيساهم في سيرها لتحقيق أهدافها وتطورها، ويساهم أيضًا في تطوير الأفراد ورفع كفاءتهم حيث نجد أنه كلما كانت العلاقات داخل المؤسسة تسودها المحبة والانسجام كلما كانت بيئة العمل تدفع إلى الإنجاز والابتكار. وهناك مجموعة من التعاريف للقيادة الأخلاقية من أهمها ما يلي:

عرفها الكبير (2016، 16) بأنها: التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة، والإسهام في تنمية المجتمع وازدهاره عبر تميز القائد بسمات ومهارات وأنماط قيادية وقدرات موفقيه، ونجاحه في أحداث التوازن في تحقيق مصالح مختلف الأطراف، ومراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية.

وعرفها ديفيز واليسون (Davies & Ellison, 2005) بأنها ما يتسم به المديرون والقادة نتيجة الخبرات التي مروا بها داخل المدرسة وخارجها، والقيم التي يحملونها وتقودهم إلى التصرف بأخلاقية في كل وقت، متطلعين إلى تمكين الآخرين من النمو والتطور، وإلى إذكاء روح التفاؤل والتحدى.

أهمية القيادة الأخلاقية:

حدد سكجها (2010) أهمية القيادة الأخلاقية فيما يلي:

- صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية بحيث لا يستطيع القائد الفعال أن يعيش أخلاقيات مزدوجة بعضها منسوب إلى حياته (الشخصية)، وبعضها الآخر منسوب للعمل، فالأخلاقيات الشخصية لابد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية ولا يحصل بينهما تعارض.
- اعتماد معايير الأخلاقيات في تقييم أداء المنظمة إلى جانب معايير الإنتاجية والكفاءة.
- بناء ثقافة متوازنة تراعي مطالب الكفاءة ومطالب الأخلاقيات، وإشاعة قيم النزاهة والتواضع والفضيلة في العمل، ومساعدة الموظفين مما يسهم في إيجاد مناخ أخلاقي في المنظمة.
- دعم الاستقرار والعدل والرضا لدي جميع العاملين.
- زيادة ثقة الفرد بنفسه، وبالمنظمة التي يعمل بها، وبالمجتمع الذي ينتهي إليه، مما يؤدي إلى تقليل التوتر والقلق بين العاملين.
- توفير بيئة ملائمة لروح الفريق، وزيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع على الجميع.

كذلك ذكر الشاعر (2017) أهمية القيادة الأخلاقية في التالي:

- قدرتها على تقليل ومنع الاحتكاك بين الإدارة والعاملين.
- الحد من ظاهرة ترك العمل مع المنظمات.
- تعمل على زيادة الولاء لدى العاملين.
- تشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية.
- إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين.

مكونات القيادة الأخلاقية:

أشار الكبير (2016) إلى المكونات التالية للقيادة الأخلاقية وفقا لأهميتها كالتالي:

- مراعاة الأبعاد الأخلاقية والقانونية، وذلك عن طريق الالتزام بالقوانين المحلية، ومراعاة القوانين الدولية، واحترام قيم المجتمع، والتفكير بقيم المنظمة.

- التوازن الذكي في تحقيق المصالح، وذلك عن طريق توازن مصالح المنظمة مع مصالح موظفيها، وتوازن مصالح المنظمة مع مصالح المجتمع، وتوازن مصالح المنظمة مع مصالح القائد، والتوازن بين المصالح القريبة والمصالح البعيدة.
- المساهمة في تنمية المجتمع وازدهاره، وذلك عن طريق تلافي إلحاق الضرر بالمجتمع، والمساهمة في المشاريع التنموية، والتأهيل، والمساهمة في برامج المسؤولية الاجتماعية.

وفي ذات السياق بين الشاعر (2017) أربع مكونات للقيادة الأخلاقية وهي:

- الأمانة: حيث توجد علاقة قوية ومتينة بين الأمانة والأخلاق، فمن لا يوجد عنده أمانة لا يمكن أن يكون لديه أخلاق.
- الصدق: حيث القائد الصادق مع نفسه يعد صادقاً مع من يديرهم.
- الرقابة الشخصية: حيث نجد أن القائد عندما يكون رقيقاً على نفسه يكون قدوة حسنة للعاملين، مما يدفعهم لبذل أفضل ما لديهم.
- حسن معاملة الآخرين: حيث نجد أن القائد الأخلاقي يعمل دوماً على معاملة الآخرين بطريقة حسنة، وبوجه بشوش.

أبعاد القيادة الأخلاقية:

للقيادة الأخلاقية أبعاد عديدة ومختلفة تساعد في نجاح المنظمة واستمرارها، حيث حدد كالشوفن وآخرون (Kalshoven et al, 2011) مقتبس من العنقري (2014) سبعة أبعاد للقيادة الأخلاقية، تتمثل في: العدالة والمساواة في المعاملة، المشاركة في السلطة والشورى، ووضوح الدور، وتحديد المسؤوليات والتوقعات والأداء المنشود، واحترام الأشخاص، النزاهة والاتساق بين الأقوال والأفعال، والتوجيه الأخلاقي من خلال مناصرة الأخلاق، الاهتمام المستمر، وإثارة الحماس.

وحدد الحياصات وآخرون (2011) أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر إسلامية في: إتقان العمل، وتقديم النصيحة، التسامح والرفق، الشعور بالمسؤولية، العدل والإنصاف، الأمانة، الطاعة بالمعروف لولي الأمر، عدم الإتيان بعمل يسيئ إلى وظيفته، العمل بروح الفريق. وأضافت نسيم (2015) أربعة أبعاد للقيادة الأخلاقية، هي:

- الريادة: حيث يسعى الشخص الريادي دوماً إلى الرغبة في النجاح، والتفاؤل، والاستعداد للمخاطرة، والالتزام بتحقيق مستوى معين من النجاح.
- القدوة: فالقائد الأخلاقي يسعى إلى غرس فضائل الأخلاق في نفوس العاملين، كما أنه يسعى إلى إيجاد الروح الجماعية للتعاون فيما بينهم.
- التمكين: ويقصد بها منح الموظف حرية ذهنية ونفسية تتعدى حدود وظيفته، فقد يعطى الموظفين حرية في اتخاذ القرارات وممارسة السلطة، الأمر الذي يوفر لهم نوعاً من الثقة، فالقائد الأخلاقي هو من يعطي الصلاحيات، ويوفر المعلومات التي يحتاجها من أجل تمكين العاملين وجعلهم أهلاً للثقة التي منحت لهم.
- التقييم: وبعد مهم في القيادة من أجل إصدار الأحكام واتخاذ القرارات، لذا لا بد أن يتميز تقويم القائد الأخلاقي بالموضوعية والعدل، وعدم الانحياز إلى أهوائه وأحكامه الذاتية.

الدراسات السابقة:

- اطلع الباحثان على بعض الدراسات السابقة التي أُجريت في مجال الدراسة الحالية، ونورد بعضها مرتبة من الأحدث إلى الأقدم كالتالي:
- دراسة دياب (2022) بعنوان "القيادة الأخلاقية مدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج" هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات القيادة الأخلاقية لدى القيادات الجامعية ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بلغت (450) عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لممارسات القيادة الأخلاقية لدى القيادات الجامعية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج، وأن درجة ممارسات القيادة الأخلاقية لدى القيادات الجامعية بجامعة سوهاج جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة طردية بين ممارسات القيادة الأخلاقية لدى القيادات الجامعية والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.
- دراسة العلي (2022) بعنوان "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وطبقت الاستبانة على عينة بلغت (390) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة لصالح الإناث، ومن سنة إلى أقل من 5 سنوات .
- دراسة العلوية (2021) بعنوان: "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية

بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان وعلاقة تلك الممارسة بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم اعداد مقياس للقيادة الأخلاقية تكون من (25) فقرة موزعة على خمسة مجالات رئيسية، ومقياس للعدالة التنظيمية تكون من (18) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات رئيسية، وتم تطبيقهما على عينة بلغت (699) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان كانت بدرجة كبيرة، و كانت درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة كبيرة أيضاً، كما أوضحت النتائج أن محاور القيادة الأخلاقية جميعها قد أسهمت بالتنبؤ في العدالة التنظيمية ما عدا محور الثقة.

- دراسة العريفان (2021) بعنوان: " دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي العام بمدارس الكويت من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية كأسلوب قيادي تربوي والرضا الوظيفي للهيئات التعليمية في المدارس، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة بلغت (81) معلم ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود درجة مرتفعة لتطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية الكويتية، وأن للقيادة الأخلاقية دور إيجابي في تحقيق الرضا الوظيفي.
- دراسة علي (2020) بعنوان: " الإدارة الأخلاقية كمدخل لتطوير إدارة المدرسة الثانوية الصناعية بمحافظة سوهاج " هدفت الدراسة إلى التعرف على طرق تطوير إدارة المدرسة الثانوية الصناعية باستخدام الإدارة الأخلاقية كمدخل تطوري، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (887) من معلمي ومديري وكلاء المدارس. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: قلة وجود قنوات اتصال فعالة بين إدارة المدرسة والعاملين وأولياء الأمور وهذا يتطلب الاهتمام بالمناخ التربوي السليم الذي يقوي العلاقات الإنسانية بين العاملين ويزيد من تقوية الروابط فيما بينهم، وكذلك وجود اللامبالاة والالتكالية وإعلاء المصالح الشخصية على المصلحة العامة وهذا يتعارض مع مبادئ الإدارة الأخلاقية وينعكس سلباً على المدرسة، وضعف تناسب الهياكل الإدارية مع أخلاقيات وقيم وطموحات الأفراد.
- دراسة العبادي والإبراهيم (2019) بعنوان: " درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس " هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية بالأردن للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (317) معلماً ومعلمة، طبقت عليهم استبانة تكونت من (29) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومجالاتها جاءت متوسطة، عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية تعزى للجنس والتخصص، بينما توجد فروق تعزى للخبرة ولصالح ذوي الخبرات المتقدمة (10 سنوات فأكثر).
- دراسة جبريل (2019) بعنوان: " أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة المصرية " هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة المصرية، وتم الحصول على البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، وتم إجراء البحث على عينة تكونت من (241) عضواً. وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي وذلك من خلال اختبار المتغيرات الفرعية للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي، كما تبين أن درجة كل من القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي كانت فوق المتوسط .
- دراسة (Pertiwi et al, 2019) بعنوان "تأثير القيادة الأخلاقية والنزاهة والالتزام العاطفي والثقة على المعلمين في المدرسة الثانوية الحكومية العليا في مدينة ديبوك" هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الأخلاقية والنزاهة والالتزام العاطفي على المعلمين في المدرسة الثانوية العليا في ديبوك (DEBOOK). أجريت الدراسة في إندونيسيا، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة اختيرت بطريقة عشوائية متناسبة بلغت (198) معلماً في (16) مدرسة ثانوية عليا في ديبوك، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابياً مباشراً للقيادة الأخلاقية والنزاهة على سلوك المواطنة التنظيمية، وأن هناك تأثير إيجابي للالتزام العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية.
- دراسة (Bahadur et al, 2019) بعنوان " القيادة الأخلاقية والتغيير: دراسة حالة مقارنة نوعية في مدارس ماليزية متحولة مختارة " هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على التغيير من خلال دراسة للمدارس التي تم إجراء تغييرات تحسينية على هيكلهم الإداري، أجريت الدراسة في ماليزيا، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد تم اختيار مدرستين، مدرسة ابتدائية ومدرسة ثانوية، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات ومراجعات المستندات. وأجريت المقابلات مع (28) مشارك من بينهم مديري المدارس، من كلا المدرستين، وأظهرت النتائج أن القادة في المدارس أظهروا سلوكاً قوياً في القيادة الأخلاقية، وأن من أهم العلاقات التي تشير إلى السلوكيات المناسبة أخلاقياً والقيم المرتفعة، هي العلاقات الودية والثقة، والانفتاح على أعضاء المدرسة، والالتزام المهني، والعمل كنموذج يحتذى به.
- دراسة العنزي وعبد العزيز (2018) بعنوان: " القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم " هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القيادة الأخلاقية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتحديد

مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وأثر متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية) في ذلك، والكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (457) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة القيادة الأخلاقية واستبانة الرضا الوظيفي. وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية ككل والأبعاد كلاً على حدة جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى الرضا الوظيفي ككل لدى المعلمين والأبعاد كلاً على حدة جاءت بدرجة كبيرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة تُعزى لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق حول السلوكيات الإدارية الأخلاقية والعلاقات الإنسانية؛ ووجود فروق حول الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة والسلوكيات الإدارية الأخلاقية والعلاقات الإنسانية تُعزى لمتغير المنطقة التعليمية، بينما لا توجد فروق تُعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق حول بعض أبعاد الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات الدراسة وعدم وجود فروق حول بعض الأبعاد، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.

- دراسة درادكة والمطيري (2017) بعنوان: " دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات" هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات، وتكونت عينة الدراسة من (432) معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد محور القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية جاءت ممارستها عالية جداً من وجهة نظر المعلمات، توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري القيادة الأخلاقية وجميع مجالاتها وبين الثقة التنظيمية وجميع مجالاتها، لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية تُعزى إلى متغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المكتب الإشرافي).
- دراسة الثقفي (2017) بعنوان: " القيادة الأخلاقية لقيادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف" هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس، وتم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي، وتطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية طبقية من قادة المدارس بلغت (122) قائداً، و(356) معلماً بمحافظة الطائف، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة ممارسة كبيرة للقيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس، وكذلك وجود درجة كبيرة من الأداء الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة الطائف، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية للقادة والأداء الوظيفي لمعلمهم.
- دراسة (Özan, Tuncay Özdemir, Ramazan Yirci, 2017) بعنوان "السلوكيات القيادية الأخلاقية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى معرفة درجة سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في المدارس الابتدائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بلغت (452) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن المعلمين يعتقدون أن المديرين يتصرفون ضمن المعايير الأخلاقية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في استجابات المعلمين تُعزى للجنس والتخصص.
- دراسة (Özbilen & Erani, 2017) بعنوان "العلاقة بين السلوكيات القيادية الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية" هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات الإيجابية للمناخ المدرسي في تركيا، واتباع الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (686) معلماً، طبقت عليهم استبانة من إعداد الباحث، وأظهرت نتائج الدراسة هي أن هناك مستوى عالياً من العلاقة الإيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وتكوين المناخ الإيجابي بالمدرسة، وأنه من المهم القيام بالممارسات الإيجابية في المدرسة لرفع مستويات سلوك القيادة الأخلاقية لمديري المدارس، وهي تؤثر على التحصيل الأكاديمي والاجتماعي للطلاب وأيضاً تؤثر في سلوك المعلمين.
- دراسة (Hatice & Muhammet, 2015) بعنوان: "علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية والثانوية الخاصة في البوسنة والهرسك" هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الأخلاقية في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية والثانوية الخاصة في البوسنة والهرسك، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما شملت العينة (80) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وقوي للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية.
- دراسة العتيبي (2013) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في الكويت. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتم استخدام استبانة الشريفي والتنح (2011) وتطوير استبانة القيم التنظيمية واستخدامها كأدوات لجمع البيانات وطبقت على عينة عشوائية بلغت (256) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أنّ ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس كانت مرتفعة، وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الأخلاقية للمديرين وقيمهم التنظيمية.
- دراسة (Turhan & celick, 2011) بعنوان: "أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية والمهنية على تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية" هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية والمهنية على تصورات المعلمين

حول العدالة التنظيمية. تكونت عينة الدراسة من (82) مدير مدرسة، و (1195) معلمًا ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية العادية والمهنية في عدد من المناطق التركية، وطبقت استبانة تكونت من (84) فقرة. وقد توصلت الدراسة لعدد نتائج من أهمها: أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدني من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وخاصة فيما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية الخاصة بالعدالة بين المعلمين والمعلمات، وإلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وبين العدالة التنظيمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

مما سبق عرضه يتضح أنَّ هذه الدراسة جاءت امتدادًا للدراسات السابقة، من حيث أهمية القيادة الأخلاقية في البيئة المدرسية، ودورها الكبير في تحقيق الأداء الوظيفي الجيد والأهداف التعليمية، كذلك أظهرت نتائج الدراسات السابقة وجود تفاوت في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية، بسبب طبيعة المجتمع الذي أجريت فيه الدراسة وأداة الدراسة المستخدمة، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها ركزت على معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، بالإضافة إلى اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بعض متغيرات الدراسة، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، والمساهمة في بناء أداة الدراسة الحالية، وتفسير بعض النتائج في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبة هذا المنهج لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة خلال العام الدراسي 1444هـ، والذين بلغ عددهم (6859) وقد طبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (368) معلمًا، والجدول التالي يوضح خصائص عينة الدراسة تبعًا لمتغيرات التخصص والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة.

جدول (1): توصيف عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
التخصص	أدبي	202	54.9
	علمي	166	45.1
	المجموع	368	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	305	82.9
	دراسات عليا	63	17.1
	المجموع	368	100
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	3	0.8
	من 5 إلى 10 سنوات	30	8.2
	أكثر من 10 سنوات	335	91.0
	المجموع	368	100

أداة الدراسة:

تم تصميم أداة للدراسة تمثلت في استبانة، تكونت من جزأين: الجزء الأول: يتعلق بخصائص العينة، وقد شملت هذه الخصائص: (التخصص- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخدمة)، أما الجزء الثاني من الاستبانة، فقد اشتمل على أربعة محاور، وهي: محور السمات الشخصية احتوى على (8) عبارات، ومحور الممارسات الإدارية احتوى على (10) عبارات. محور العلاقات الإنسانية احتوى على (7) عبارات. محور الاتصال والتحفيز، احتوى على (8) عبارات، وفيما يلي عرض لإجراءات الصدق، والثبات لأداة الدراسة، وذلك للتحقق من مدى ملاءمتها لجمع البيانات الأولية المطلوبة.

صدق أداة الدراسة:

تم اتباع عدة إجراءات للتأكد من صدق أداة الدراسة ومنها:

الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرضها بعد تصميمها في صورتها الأولية على ثمانية من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية لإبداء الملاحظات حولها، وتم تعديل الاستبانة بما يتوافق مع الملاحظات والتوجهات الإيجابية التي اتفق عليها أكثر المحكمين.

الصدق البنائي:

للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، وذلك لقياس درجة ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبينت النتائج أن جميع الفقرات ترتبط عند مستوى دلالة إحصائية مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط مع المحاور بين (0.602 - 0.894)، مما يشير إلى أن جميع الفقرات تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق مع محاورها التي تنتمي إليها، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (2): معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

السمات الشخصية		الممارسات الإدارية		العلاقات الإنسانية		الاتصال والتحفيز	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	0.676**	1	0.602**	1	0.847**	1	0.807**
2	0.628**	2	0.791**	2	0.875**	2	0.861**
3	0.663**	3	0.800**	3	0.877**	3	0.816**
4	0.751**	4	0.769**	4	0.888**	4	0.878**
5	0.765**	5	0.831**	5	0.810**	5	0.894**
6	**0.724	6	0.795**	6	0.784**	6	0.875**
7	**0.740	7	0.796**	7	0.759**	7	0.857**
8	**0.784	8	0.825**	8		8	0.775**
		9	0.871**				
		10	0.633**				

** دالة عند مستوى 0.01

ويوضح الجدول (3) التالي معاملات الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين درجة كل محور مع الأداة ككل.

جدول (3): معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل محور مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة

المحاور	السمات الشخصية	الممارسات الإدارية	العلاقات الإنسانية	الاتصال والتحفيز
السمات الشخصية	-	0.806**	0.798**	0.810**
الممارسات الإدارية		-	0.814**	0.892**
العلاقات الإنسانية			-	0.842**
الاتصال والتحفيز				-
الأداة ككل	.909**	.941**	.925**	.953**

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يشير الجدول أعلاه أنّ قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور مع الأداة ككل تراوحت بين (0.909-0.953)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين المحاور بين (0.798 - 0.892)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وهذا يبين أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من المصدقية.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ للثبات، والجدول الآتي يوضح النتائج:

جدول (4): معاملات ألفا كرونباخ للثبات الكلي لأداة الدراسة والمحاور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
السمات الشخصية	8	0.862
الممارسات الإدارية	10	0.925
العلاقات الإنسانية	7	0.927
الاتصال والتحفيز	8	0.943
الثبات الكلي لأداة الدراسة	33	0.974

يتضح من الجدول أعلاه أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات الكلي للأداة بلغ (0.974) وهي درجة عالية من الثبات، وتراوحت بين المحاور بين (0.862 - 0.943)، وهي قيم مرتفعة وتشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (24)، لتحليل البيانات، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية وذلك لتوصيف عينة الدراسة بحسب الخصائص الديموغرافية.
- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation للتأكد من صدق الاستبانة.
- ألفا كرونباخ Cronbach' Alpha للتأكد من ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية (weighted mean)؛ وذلك لمعرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية.

- الانحراف المعياري؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات عينة الدراسة لكل فقرة ومحور عن متوسطها الحسابي.
- اختبار T-test للكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية تبعاً لاختلاف التخصص والمؤهل العلمي.
- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه "One way ANOVA". للكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخدمة.

جدول (5): معيار الحكم على استجابات العينة

طول الفئة	درجة الموافقة
من 3.26 إلى 4.00	كبيرة
من 2.51 إلى 3.25	متوسطة
من 1.76 إلى 2.50	منخفضة
من 1 إلى 1.75	منخفضة جداً

نتائج الدراسة ومناقشتها:

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظه جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في المحاور التالية: (السمات الشخصية- الممارسات الإدارية- الاتصال والتحفيز)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتحديد درجة الممارسة، لكل عبارة في كل محور، وترتيب العبارات وفقاً لذلك، وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: السمات الشخصية

جدول (6): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور السمات الشخصية

الترتيب	رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	5	ينسب النجاح في تحقيق الاهداف التربوية الى منسوبي المدرسة.	3.48	0.81	كبيرة
2	2	يلتزم بالقرارات والتوجيهات التي يصدرها.	3.47	0.72	كبيرة
3	6	يحافظ على أسرار المعلمين التي يطلع عليها.	3.42	0.84	كبيرة
4	1	يتسم تعامله مع المعلمين بالمصادقية والعدالة.	3.35	0.84	كبيرة
5	7	يفي بالوعد التي يقطعها على نفسه.	3.29	0.85	كبيرة
6	4	يتصف بالمرونة في تعامله مع المعلمين.	3.19	0.87	متوسطة
7	8	يتحمل المسؤولية الكاملة تجاه اخطائه.	3.15	0.97	متوسطة
8	3	يتقبل النقد البناء بصدر رحب.	2.96	1.05	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	3.29	0.63	كبيرة

تظهر النتائج بجدول (6) أعلاه أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور السمات الشخصية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظه جدة، بشكل عام جاء بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ 3.29 وانحراف معياري قدرة (0.63).

وجاءت الفقرة (ينسب النجاح في تحقيق الاهداف التربوية الى منسوبي المدرسة) في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة ويعود السبب في ذلك الى إدراك مدير المدرسة لأهمية العمل الجماعي ودور ذلك في تحفيز منسوبي المدرسة لبذل افضل ما لديهم وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) والعلوية (2021) والعتيبي (2013) التي أشارت إلى اهتمام مديري المدارس بالاعتراف بإنجازات المعلمين أمام الجميع وينسب نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها إلى العاملين بها بدرجة كبيرة وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والدجاني (2018) التي اشارت بعض نتائجها إلى أن القيادات التعليمية يعززون النجاح في تحقيق الأهداف التربوية إلى الهيئة التدريسية بدرجة متوسطة.

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يلتزم بالقرارات والتوجيهات التي يصدرها " وبدرجة كبيرة ، ويعود السبب في ذلك إلى أن التزام مدير المدرسة يعكس قدوة حسنة لجميع منسوبي المدرسة وبالتالي يلتزمون بتلك القرارات وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العريفان (2021)، ودراسة العنزي وعبد العزيز (2018) التي اشارت إلى وجود درجة مرتفعة لتطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية بالإضافة لممارسة القيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة علي (2020)، التي أشارت إلى قلة وجود قنوات اتصال فعالة بين إدارة المدرسة والعاملين وأولياء الأمور، واللامبالاة، والانتكالية، وإعلاء المصالح الشخصية على المصلحة العامة.

وجاءت الفقرة " يتحمل المسؤولية الكاملة تجاه اخطائه " في المرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك إلى ضعف كفاءة وقدرات بعض المديرين، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Turhan & celick, 2011) التي أشارت إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية

والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدني فيما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (ÖZBİLEN & ERANIL، 2017) التي أشارت إلى أن هناك مستوى عاليًا من العلاقة الإيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وتكوين المناخ الإيجابي بالمدرسة وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يتقبل النقد البناء بصدر رحب". وبدرجة متوسطة، ويعود السبب في ذلك إلى رؤية بعض المديرين أن تقبل النقد يشكل تهديد له ويقلل من مكانته، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والدجاني (2018) والثقفي (2017) التي أشارت إلى أن تقبل النقد برحابة صدر تأتي في المراتب الأخيرة في الأخلاقيات الشخصية لدى القيادات التعليمية وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Bahadur et al، 2019) ودراسة العتيبي (2013) التي أشارت إلى أن القادة في المدارس أظهروا سلوكًا قويًا في القيادة الأخلاقية، وأن من أهم العلاقات التي تشير إلى السلوكيات المناسبة أخلاقياً والقيم المرتفعة هي العلاقات الودية والثقة، وأيضاً أظهرت أن تقبل النقد من أبرز سمات القيادة الأخلاقية.

المحور الثاني: الممارسات الإدارية

جدول (7): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور الممارسات الإدارية

الترتيب	رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يلتزم باللوائح التنظيمية لسير العمل بالمدرسة.	3.46	0.74	كبيرة
2	2	يستثمر الموارد المتاحة بالمدرسة على النحو الأمثل.	3.28	0.86	كبيرة
3	9	يعالج مشكلات العمل بموضوعية وحكمة.	3.18	0.94	متوسطة
4	7	يسهم في التطور المهني للمعلمين.	3.15	0.89	متوسطة
5	8	يطبق معايير تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بكل موضوعية.	3.09	0.96	متوسطة
6	6	يتخذ القرارات المدرسية في الاوقات المناسبة.	3.05	0.94	متوسطة
7	3	يوزع المهام المدرسية بين المعلمين بعدالة وفقاً لتخصصاتهم.	3.02	0.87	متوسطة
8	5	يأخذ بمقترحات المعلمين البناءة ويستثمرها لصالح العمل.	3.00	1.00	متوسطة
9	4	يشرك المعلمين في صنع القرارات التي تخصهم.	2.84	1.01	متوسطة
10	10	يشرك أولياء الأمور في حل بعض المشكلات المدرسية.	2.52	0.98	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	3.06	0.72	متوسطة

أظهرت النتائج بجدول (7) أعلاه أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور الممارسات الإدارية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة جدة، جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.06، والانحراف المعياري (0.72). وجاءت الفقرة: "يلتزم باللوائح التنظيمية لسير العمل بالمدرسة"، في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة، ويرجع السبب في ذلك إلى وجود رقابة دورية من إدارة التعليم على المديرين ومدى التزامهم باللوائح والأنظمة وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) والثقفي (2017) التي أشارت إلى أن حرص مديري المدارس على التعامل مع المواقف بروح القانون وتطبيق الأنظمة واللوائح على جميع العاملين لضمان جودة الأداء. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يستثمر الموارد المتاحة بالمدرسة على النحو الأمثل". وبدرجة كبيرة، ويرجع السبب في ذلك إلى وجود لوائح تبين كيفية الاستفادة من الموارد المتاحة بكل مدرسة بالتعاون مع إدارة التعليم ومكاتب التعليم، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) والعززي وعبد العزيز (2018) والثقفي (2017) التي أشارت إلى حرص مديري المدارس على توظيف الإمكانيات المتاحة بالمدرسة لتحقيق الأهداف المرسومة. وجاءت الفقرة "يشرك المعلمين في صنع القرارات التي تخصهم". في المرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسطة ويعود السبب في ذلك إلى غياب المناخ الديمقراطي ببعض المدارس وعدم اشراك المعلمين في صنع القرارات، وكذلك رغبة المديرين في الانفراد باتخاذ القرارات المدرسية، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والدجاني (2018) التي أظهرت معي اهتمام القيادات بإشراك الهيئات التعليمية في القرارات المتعلقة بالعمل في المراتب الأخيرة في سمات القيادة الأخلاقية، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العززي وعبد العزيز (2018) والثقفي (2017) والعتيبي (2013) التي أشارت إلى حرص القيادات على إشراك العاملين في القرارات الخاصة بعملهم. وجاءت الفقرة "يشرك أولياء الأمور في حل بعض المشكلات المدرسية". في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك إلى ضعف تواصل مدير المدرسة مع أولياء الأمور، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة علي (2020) والعبادي والإبراهيم (2019) والعززي وعبد العزيز (2018) التي أشارت إلى محدودية التعاون والتواصل بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، كما تتفق أيضاً مع بعض نتائج دراسة علي (2020) التي أظهرت قلة وجود قنوات اتصال فعالة بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، وتختلف هذه النتيجة إلى حد ما مع بعض نتائج دراسة (ÖZBİLEN & ERANIL، 2017) التي أشارت إلى أن هناك مستوى عاليًا من العلاقة الإيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وتكوين المناخ الإيجابي بالمدرسة.

المحور الثالث: العلاقات الإنسانية

جدول (8): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور العلاقات الإنسانية

الترتيب	رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يتعامل مع المعلمين بتواضع واحترام.	3.43	0.89	كبيرة
2	5	يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.	3.35	0.86	كبيرة
3	3	يراعي الظروف الصحية والاجتماعية للمعلمين.	3.35	0.88	كبيرة
4	4	يعالج المشاكل الخاصة بالمعلمين بسرية تامة.	3.27	0.92	كبيرة
5	6	يراعي الفروق العمرية بين المعلمين.	3.16	0.90	متوسطة
6	2	يحرص على إقامة علاقات متوازنة مع المعلمين.	3.13	0.99	متوسطة
7	7	يقدم المساعدة المالية للمعلمين عند احتياجهم لها.	2.62	1.12	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	2.74	0.68	متوسطة

أظهرت النتائج بجدول (8) أعلاه أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور العلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة جدة، جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 2.74، والانحراف المعياري (0.68).

وجاءت الفقرة " يتعامل مع المعلمين بتواضع واحترام." في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة، ويعود السبب في ذلك إلى إدراك المديرين إلى حق المعلم في المعاملة باحترام وتواضع مما يعود بالإيجاب على تحقيق الأهداف المدرسية وزيادة تعاون المعلمين، وتتسق هذه النتيجة مع ما تناهت به اللوائح والأنظمة المتعلقة بحقوق المعلمين وواجباتهم وقد اتفقت النتيجة الحالية مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والعلي (2022) والعززي وعبد العزيز (2018) والثقفي (2017) والعتيبي (2013) التي أشارت إلى تحلي القيادات التعليمية بالتواضع والاحترام وعدم استغلال المنصب، كأكبر سمات القيادة الأخلاقية، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الدجاني (2018) التي أشارت إلى درجة متوسطة في ممارسة التواضع مع المعلمين ضمن سمات القيادة الأخلاقية. وجاءت الفقرة " يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية." في المرتبة الثانية، وبدرجة كبيرة، وربما يعود السبب في ذلك إلى أهمية تلك المشاركة في تعزيز انتماء المعلمين لمدرستهم وتقوي العلاقات بين المدير والمعلمين مما ينعكس على تحقيق أهداف المدرسة التربوية، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والثقفي (2017) والعتيبي (2013) التي أشارت إلى اهتمام القيادات التعليمية بمشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في مناسباتهم الاجتماعية، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العززي وعبد العزيز (2018) والدجاني (2018) التي أشارت إلى معي مشاركة المعلمين مناسباتهم الاجتماعية في المراتب الأخيرة ضمن سمات القيادة الأخلاقية.

وجاءت الفقرة " يحرص على إقامة علاقات متوازنة مع المعلمين." في المرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسطة وربما يعود السبب في ذلك إلى ضعف تمسك بعض المديرين بأخلاقيات الإدارة وغياب المهنية وتغليب المصلحة الشخصية وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة علي (2020) ودراسة العبادي والإبراهيم (2019) التي أشارت إلى اللامبالاة والاتكالية وإعلاء المصالح الشخصية على المصلحة العامة وهذا يتعارض مع مبادئ الإدارة الأخلاقية، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الثقفي (2017) التي أشارت إلى وجود درجة ممارسة كبيرة للقيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس. وجاءت الفقرة "يقدم المساعدة المالية للمعلمين عند احتياجهم لها" في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، ويعود السبب في ذلك إلى قلة الموارد المالية المتاحة لدى مدير المدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العززي وعبد العزيز (2018) ودراسة الثقفي (2017) التي أشارت إلى أن أقل سمات القيادة الأخلاقية من حيث التحقق تتمثل في مساعدة المعلمين الجدد مادياً والنظر في احتياجاتهم ومتطلباتهم الشخصية.

المحور الرابع: الاتصال والتحفيز

جدول (9): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور الاتصال والتحفيز

الترتيب	رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يتيح القنوات والوسائط الملائمة للتواصل مع المعلمين.	3.35	0.99	كبيرة
2	5	ينمي روح المسؤولية والالتزام في العمل لدى المعلمين.	3.27	0.92	كبيرة
3	2	ينتقي أفضل الأساليب والعبارة التحفيزية عند توجيه المعلمين.	3.25	0.94	متوسطة
4	6	يحفز المعلمين لتحقيق التميز التعليمي.	3.22	0.98	متوسطة
5	4	يعزز الإخاء والعمل بروح الفريق بين المعلمين.	3.20	0.97	متوسطة
6	8	يكرم المعلمين المتميزين بالمدرسة باستمرار.	3.11	0.94	متوسطة
7	7	يعزز ثقافة التقويم الذاتي لدى المعلمين.	3.09	0.97	متوسطة
8	3	يختار الأوقات المناسبة للتواصل مع المعلمين.	3.02	0.94	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	3.19	0.80	متوسطة

أظهرت النتائج بجدول (9) أعلاه درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بمحور الاتصال والتحفيز من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة جدة، جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.19، والانحراف المعياري 0.80.

وجاءت الفقرة "يتيح القنوات والوسائط الملائمة للتواصل مع المعلمين." في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة ويعود السبب في ذلك إلى تطور وسائل

الاتصالات وبرامج التواصل المستخدمة في المدارس، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) التي أشارت إلى حرص مديري المدارس على استخدام أدوات تحسين الاتصال الفعال، وعلى التواصل المستمر مع منسوبي المدرسة. وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة علي (2020) التي أشارت إلى قلة وجود قنوات اتصال فعالة بين إدارة المدرسة والعاملين.

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " ينمي روح المسؤولية والالتزام في العمل لدى المعلمين." وبدرجة كبيرة ويعود السبب في ذلك إلى أهمية مبدأ الالتزام في تحقيق أهداف المدرسة وجودة مخرجاتها ووجود بيئة مدرسية محفزة.

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Bahadur et al, 2019) التي أشارت إلى أن القادة في المدارس أظهروا سلوكًا قويًا في القيادة الأخلاقية، والالتزام المهني، وتتفق أيضًا مع بعض نتائج دراسة (Hatice & Muhammet, 2015) التي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي وقوي للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية.

وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يعزز ثقافة التقويم الذاتي لدى المعلمين." وبدرجة متوسطة، ويمكن ان يعزى ذلك إلى غياب تفعيل ثقافة التقويم الذاتي لدى بعض المديرين وعدم إيمانهم بفعاليتها. وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Turhan & celick, 2011) التي أشارت إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدني.

وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يختار الأوقات المناسبة للتواصل مع المعلمين." وبدرجة متوسطة، ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف مهارات التواصل لدى بعض المديرين وعدم احترام أوقات المعلمين وارتباطاتهم الاجتماعية خارج وقت العمل، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) والعازي وعبد العزيز (2018) والثقفى (2017). التي أشارت إلى غياب آلية واضحة لدى مديري المدارس للتواصل مع المعلمين في أوقات تتناسب مع ظروف عملهم بالمدرسة.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة محاور القيادة الأخلاقية

الترتيب	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	السمات الشخصية	3.29	0.63	كبيرة
3	الممارسات الإدارية	3.06	0.72	متوسطة
4	العلاقات الإنسانية	2.74	0.68	متوسطة
2	الاتصال والتحفيز	3.19	0.80	متوسطة
	الأداة ككل	3.07	0.66	متوسطة

تبين النتائج في جدول (10) أعلاه أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحاور القيادة الأخلاقية ككل جاء بدرجة متوسطة. وربما يعود السبب في ذلك إلى ضعف امتلاك بعض مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة لمهارات القيادة الأخلاقية وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة دياب (2022) والتي أشارت أن درجة ممارسات القيادة الأخلاقية لدى القيادات الجامعية بجامعة سوهاج جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة العبادي والإبراهيم (2019) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس لواء الأغوار الشمالية بالأردن جاءت متوسطة، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية من حيث درجة ممارسة القيادة الأخلاقية مع دراسة العلي (2022) ودراسة العلوية (2021) ودراسة العريفان (2021) ودراسة العازي وعبد العزيز (2018) ودراسة درادكة والمطيري (2017)، ودراسة الثقفى (2017)، حيث أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل جاءت بدرجة كبيرة.

كما بينت النتائج أن محور السمات الشخصية قد حاز على المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة من الممارسة، ويعود السبب في ذلك إلى التزام المديرين باللوائح وخاصة التي تتعلق بالسمات الشخصية، بينما حاز محور العلاقات الإنسانية على المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة. ويعود السبب في ذلك إلى انشغال مديري المدارس بمهام وأعباء العمل اليومي المدرسي بمختلف جوانبه، وضعف تفعيل جانب العلاقات الإنسانية مع المعلمين.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوي بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف التخصص والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (T) Test للكشف عن دلالة الفروق باختلاف التخصص، والمؤهل العلمي، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاختبار دلالة الفروق باختلاف عدد سنوات الخدمة. وجاءت النتائج كما في الجداول التالية:

جدول (11): اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق باختلاف التخصص

المحاور	الفئات	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T-test	درجة الحرية	قيمة الدلالة الإحصائية	دالتها
السمات الشخصية	أدبي	3.29	0.64	0.538	366	0.17	غير دالة
	علمي	3.28	0.61				
الممارسات الإدارية	أدبي	3.03	0.74	-0.881		0.37	غير دالة
	علمي	3.10	0.69				
العلاقات الإنسانية	أدبي	2.76	0.67	0.732		0.37	غير دالة
	علمي	2.71	0.69				
الاتصال والتحفيز	أدبي	3.18	0.80	-0.354		0.37	غير دالة
	علمي	3.20	0.80				
الأداة ككل	أدبي	3.06	0.66	-0.119		0.37	غير دالة
	علمي	3.07	0.65				

أظهرت نتائج اختبار T-test بالجدول أعلاه أن جميع قيم الدلالة الإحصائية للاختبار جاءت أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يبين أنه ليست هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى لاختلاف التخصص. وبالتالي اختلاف التخصص لدى معلمي المرحلة الثانوية لا يعتبر عاملاً يؤدي لوجود فروق بينهم فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لأبعاد القيادة الأخلاقية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة العبادي والإبراهيم (2019)، حيث بينت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس بلواء الأغوار الشمالية بالأردن للقيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف التخصص. وأيضاً تتفق النتائج أعلاه مع بعض النتائج التي توصلت إليها دراسة درادكة والمطيري (2017)، حيث أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة الأخلاقية لدى مديرات المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف تُعزى إلى متغير التخصص.

جدول (12): اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق باختلاف المؤهل العلمي

المحاور	الفئات	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	قيمة الدلالة الإحصائية	دالتها
السمات الشخصية	بكالوريوس	3.29	0.62	0.111	366	0.91	غير دالة
	دراسات عليا	3.28	0.65				
الممارسات الإدارية	بكالوريوس	3.02	0.73	-2.236*		0.026	دالة
	دراسات عليا	3.24	0.64				
العلاقات الإنسانية	بكالوريوس	2.72	0.69	0.814		0.42	غير دالة
	دراسات عليا	2.67	0.60				
الاتصال والتحفيز	بكالوريوس	3.16	0.83	-1.518		0.13	غير دالة
	دراسات عليا	3.33	0.62				
المحور ككل	بكالوريوس	3.06	0.68	-0.829		0.37	غير دالة
	دراسات عليا	3.13	0.56				

نتائج اختبار T-test بجدول (12) بينت أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحور الممارسات الإدارية تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي. كما أشارت النتائج أن الفروق تعود للمعلمين حملة المؤهلات العليا. وربما يعود السبب في ذلك إلى النظرة الشمولية والعميقة لصالح الذي يحملون مؤهلات عليا في تحديد الممارسات الإدارية المنسجمة مع القيادة الأخلاقية كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022) ودراسة العنزي وعبد العزيز (2018) ودراسة درادكة والمطيري، التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي.

جدول (13): اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق وفقاً لعدد سنوات الخدمة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة الإحصائية
السمات الشخصية	بين المجموعات	104.976	2	52.488	2.112	0.12
	داخل المجموعات	9070.543	365	24.851		
	الإجمالي	9175.519	367			
الممارسات الإدارية	بين المجموعات	200.941	2	100.471	1.966	0.14
	داخل المجموعات	18653.339	365	51.105		
	الإجمالي	18854.280	367			
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	156.475	2	78.238	3.523*	0.03
	داخل المجموعات	8106.384	365	22.209		
	الإجمالي	8262.859	367			
الاتصال والتحفيز	بين المجموعات	145.623	2	72.812	1.790	0.17
	داخل المجموعات	14844.352	365	40.669		
	الإجمالي	14989.976	367			
المحور ككل	بين المجموعات	1.834	2	.917	2.132	0.12
	داخل المجموعات	156.959	365	.430		
	الإجمالي	158.792	367			

كشفت النتائج بجدول (13) أن غالبية قيم الدلالة الإحصائية لاختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ما عدا تلك الخاصة بمحور العلاقات الإنسانية، حيث جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نستنتج من ذلك أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية على المستوى الكلي وعلى مستوى محاور السمات الشخصية، الممارسات الإدارية، والاتصال والتحفيز، تبعاً لعدد سنوات الخدمة. وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العلي (2022)، ودراسة العنزي وعبد العزيز (2018) ودراسة درادكة والمطيري (2017) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع بعض نتائج دراسة العبادي والإبراهيم (2019) والتي خلصت إلى وجود فروق تُعزى لعدد سنوات الخدمة ولصالح ذوي الخدمة (10) سنوات فأكثر.

ملخص نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة في الآتي:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة يمارسون القيادة الأخلاقية بشكل عام بدرجة متوسطة.
- بينت النتائج أن محور السمات الشخصية قد حاز على المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة من الممارسة، وبقية المحاور بدرجة متوسطة، وحاز محور العلاقات الإنسانية على المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة.
- أظهرت نتائج اختبار T-test أنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية بكل محاورها، تُعزى لاختلاف التخصص.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحور الممارسات الإدارية تُعزى لاختلاف المؤهل التعليمي. ولصالح فئة المؤهلات العليا.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية على المستوى الكلي وعلى مستوى محاور السمات الشخصية، الممارسات الإدارية، الاتصال والتحفيز، تُعزى لعدد سنوات الخدمة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمحور العلاقات الإنسانية تُعزى لاختلاف عدد سنوات الخدمة.

التوصيات:

في ضوء النتائج توصي الدراسة بما يلي:

- العمل على تعزيز مهارات مديري المدارس الثانوية ذات الصلة بالقيادة الأخلاقية.
- زيادة اهتمام مديري المدارس بتقبل النقد البناء من قبل المعلمين بصدر رحب.
- تعزيز روح التعاون والألفة بين العاملين في المدرسة.
- أهمية نشر قيم العدالة وتعزيزها في البيئة المدرسية وخاصة ما يتعلق بالمعلمين.
- أهمية تحلى مديري المدارس بالمرونة لدورها في تحقيق الأهداف المدرسية.

- أهمية إشراك أولياء الأمور في حل بعض المشكلات المدرسية ذات العلاقة.
- ضرورة اختيار الأوقات المناسبة عند التواصل مع المعلمين خاصة خارج أوقات الدوام.
- العمل على إشراك المعلمين في صنع القرارات المدرسية وخاصة القرارات التي تخصهم.
- مراعاة الفروق العمرية بين المعلمين قدر الإمكان.
- الاهتمام بتقديم المساعدة لمن يحتاجها من المعلمين.
- تعزيز ثقافة التقويم الذاتي لدى المعلمين.
- أهمية شكر وتكريم المعلمين المتميزين بالمدرسة.

المراجع:

- تايب، عاطف. (2019) دراسة تحليلية لسلوكيات القيادة الأخلاقية وتأثيرها على بعض المتغيرات المرتبطة بالعمل بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية في مصر. *مجلة كلية التجارة للبحوث*.
- الثقفي، طارق. (2017). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف. *مجلة البحث العلمي في التربية*، جامعة عين شمس.
- جبريل، هيثم محمد. (2019). أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة المصرية، *مجلة البحوث المالية والتجارية*.
- الحري، رافده عمر. (2008). *مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية*. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الحياصات، خالد. (2011). أخلاقيات العمل الإسلامية وأثرها في تعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*.
- الدجاني، ياسمين. (2018). *درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- دراركة، أمجد والمطيري، هدى. (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*.
- دياب، عبد الباسط محمد. (2022). القيادة الأخلاقية مدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج*. ع. 13، أكتوبر 2022
- ربيع، هادي مشعان. (2006). *المدير المدرسي الناجح*. مكتبة المجتمع العربي.
- السعود، راتب. (2013). *القيادة التربوية مفاهيم وآفاق*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سكجها، اية. (2015). *مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمين في صنع القرار من وجهة نظرهم*. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- سلوم، طاهر، وجميل، محمد. (2009). *التربية الأخلاقية القيم مناهجها وطرائق تدريسها*. دار الكتاب الجامعي.
- الشاعر، عماد سعيد. (2017). *ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الابداع الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
- الشستوي، سليمان، وعبد الرحمن، الحبيب. (2017). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*.
- العبادي، أحمد عبد الله، والإبراهيم، عدنان بدر. (2019). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس. *مجلة العلوم التربوية*، مصر.
- العتيبي، احمد بريكي مبارك. (2013). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقييمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت*. جامعة الشرق الأوسط.
- العرايضة، رائدة هاني. (2012). *مستوى القيادة الأخلاقية لمدير المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العرفان، امثال حمد، (2021). دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي العام بمدارس الكويت من وجهة نظر المعلمين. *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*.
- العلوية، خديجة عبد الله ناصر. (2021). *درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية بمحافظة الداخلية بسطنة عمان وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين*، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة.

- العلي، تهاني ابراهيم. (2022). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*. الأردن. 2(5).
- علي، عادل احمد غيطاني. (2020). الادارة الاخلاقية كمدخل لتطوير ادارة المدرسة الثانوية الصناعية بمحافظة سوهاج. *مجلة كلية التربية بالوادي الجديد*.
- العمرات، محمد. (2010). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*.
- العنزي، تهاني صالح، وعبد العزيز، صفوت حسن. (2018). القيادة الاخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم. *مجلة جبل العلوم الانسانية والاجتماعية*.
- العنقري، عبدالعزيز. (2014). اثر ممارسات القيادة الأخلاقية للمديرين في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين، دراسة تطبيقية على المحافظات التابعة لإمارة مكة المكرمة. *المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط*.
- الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. دار الملك فهد للطباعة.
- المزروعى، خميس محمد خميس. (2003). مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الادارية والتدريسية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- نسيمة، خدير. (2015). مساهمة اخلاقيات القيادة الإدارية في زيادة المنظمات الاقتصادية الجزائرية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بو قرة. الجزائر.

وثيقة تفاصيل آلية عمل برامج تحقيق الرؤية. (1442هـ). <https://vision2030.gov.sa/ar/programs>.

- Bahadur, W. W., Hussin, S., Khan, M. I. & Ghavifekr, S. (2019). Ethical leadership and change: A qualitative comparative case study in selected Malaysian transformed schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), -624 639. <https://doi.org/10.1177/1741143217751076>
- Cemal, Z. & Ebru, E. (2011). The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership through Employee Performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389–1404. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.054>
- Davies, B. & Ellison, L. (2005). *School Leadership in the 20st Century: Developing a strategic approach*. (2nd Edition). Oxford. UK: Routledge Taylor and Francis Group.
- Erani, A. K. & Özbilen, F. M. (2017). Relationship between School Principals' Ethical Leadership Behaviours and Positive Climate Practices. *Journal of Education and Learning*, 6(4), 100-112. <https://doi.org/10.5539/jel.v6n4p100>
- Hatice, Ş. & Muhammet, S. D. (2015). The Relationship among Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: a study of private primary and high school teachers in Bosnia and Herzegovina. *International Conference on Economic and Social Studies* (pp. 138-144). International Burch University.
- Mukadder Özcan, Tuncay Özdemir & Ramazan Yirci (2017). Ethical Leadership Behaviours of School Administrators from Teachers' Point of View. *Foro de Educación*, (23), 161. <https://doi.org/10.14516/fde.520>
- Pertiwi, R., Mukhtar, M. & Supriyati, Y. (2019). The Influence of Ethical Leadership, Integrity, Affective Commitment and Trust on (OCB) Of Teachers at State Senior High School at the City of Depok. *In International Conference on Islamic Education (ICOIE)*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icoie-18.2019.123>
- Turhan, M. & Celike, V. (2011). The effect of ethical leadership behaviors of school principals on social justice in school. *E-journal of new world science academy, educational science*, 6 (1), 438- 452.