

Al-Anzi, N. (2024). The role of education administration in the practice of moral leadership for principals of secondary schools in Riyadh, a proposed vision, *Journal of Educational Science*, 10(4), 241 - 273

The role of education administration in the practice of moral leadership for principals of secondary schools in Riyadh, a proposed vision

Dr. Nayef bin Ammash Al-Suwailem Al-Anzi

Associate Professor of Administration and Educational Planning

Imam Muhammad Bin Saud Islamic University

naifalswailm@hotmail.com

Abstract:

This research aims to identify the role of the administration of education in promoting the practice of moral leadership among principals of secondary schools in Riyadh, and to present a proposed scenario. To achieve these goals, a sample of (97) school principals was selected in the city of Riyadh, and a questionnaire was used to collect data, and it relied on the descriptive approach. The results show that the role of administration of education in promoting ethical leadership practice among secondary school principals in Riyadh was high, on all dimensions. This study also offers a suggested proposal to enhance the role of the administration of education in the practice of ethical leadership by principals of secondary schools in Riyadh.

Keywords: suggested proposal, improvement, ethical leadership, education administrators, secondary schools.

العنزي، نايف. (٢٠٢٤). دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض تصور مقترح. *مجلة العلوم التربوية* ، ١٠ (٤) ، ٢٤١ - ٢٧٣

دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض تصور مقترح

د. نايف بن عماش السويلم العنزي^(١)

المستخلص:

هدف هذا البحث إلى التعرف على دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض ، وتقديم تصور مقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض ، ولتحقيق هذه الأهداف تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٩٧) مدير مدرسة ، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات ، واعتمد على المنهج الوصفي المسحي ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاءت عالية ، وعلى جميع الأبعاد ، كما قدمت الدراسة تصور مقترحاً لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح ، تحسين ، القيادة الأخلاقية ، مديري التعليم ، المدارس الثانوية.

(١) استاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، naifalswailm@hotmail.com

مقدمة

في ظل سرعة التغيرات المتسارعة في مختلف مجالات الحياة التعليمية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية ، وزيادة حدة المنافسة العالمية ، وتطور تكنولوجيات الاتصال ، وتقنية المعلومات ، ظهرت ممارسات ، وأساليب إدارية جديدة ، مما يحتم على القيادات الإدارية إعادة صياغة الممارسات والأساليب الإدارية التقليدية ، وتطبيق الأساليب التي تحقق الأهداف المنشودة وتواكب التطورات العلمية.

وتأتي أهمية ممارسة القيادة الأخلاقية لأنها تساعد بدرجة كبيرة على تطوير المنظمات التي يعمل بها ، وتساعد على توجيه العاملين فيها نحو أهداف للمنظمة ، وفي تحول دورها من البحث عن الربح والمنافسة فقط ، إلى تقديم الخدمة المتميزة ، وما يصاحبه من الالتزام بالمصادقية وبالقواعد الأخلاقية (ربابعة والحياري والشرمان ، ٢٠١٨ ، ص ٣٧٥).

إن ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية يسهم بشكل كبير في تركيز اهتمام المعلمين بالمدرسة على أخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المرغوب فيه؛ وذلك من أجل التمييز بين السلوك المقبول وغير المقبول من الناحية الأخلاقية ، حيث أصبح السلوك الأخلاقي من أولويات القيادة الإدارية الناجحة ، حيث وجد أن قائد المدرسة الذي يمارس نمط القيادة الأخلاقية ، يحقق نجاحات كبيرة في مهام عمله ، كما تميزت مدرسته عن المدارس الأخرى (Matthew , Quade , Sara , Perry , Emily and Hunter , 2019).

كما وجد تأثير إيجابي كبير على أداء العاملين في المدرسة عند ممارسة القيادة الأخلاقية؛ لأنهم يشجعون العاملين على ممارسة مهام عملهم وفق المعايير والمبادئ الأخلاقية المتفق عليها ، كما أنهم يسهمون في تحديد معايير السلوك الأخلاقي بدقة ، وفي تصحيح السلوكيات غير الأخلاقية وغير السليمة التي تظهر من قبل العاملين في المدرسة. كما أن هؤلاء القادة لهم أثر إيجابي على توفير بيئة محفزة للعمل (Yidong, Xinxin, Jin Nam and Wei , 2019).

ويعد دور إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية من العوامل المهمة التي تساهم في تطوير أداء مديري المدارس ، وإكسابهم المهارات القيادية الحديثة ، والتي تمكنهم من القيام بمهام عملهم بكفاءة عالية ، وتساعدهم على تحقيق أهداف العملية التعليمية من خلال المشرفين التربويين (الحربي ، ٢٠١٨ ، ص ٦٥).

وتكتسب الإدارة المدرسية أهميتها كونها الوسيلة الفاعلة لدعم السلوكيات الأخلاقية داخل المدرسة ، وفي التأثير على العاملين معه من معلمين وإداريين ، وقدرته على توجيه الطلاب نحو ممارسة السلوكيات الأخلاقية والاعتزاز بها ، وزيادة إنتاجية التعليم ، حيث يشير الحقيل (٢٠١٣) إلى أن الإدارة المدرسية تعتبر أحد الجوانب الرئيسة في الإدارة التربوية المسؤولة بشكل مباشر عن تنظيم العناصر البشرية العاملة في المدرسة من موظفين ومعلمين وطلبة ومستخدمين بهدف تحقيق الأهداف التربوية العامة والخاصة لعمليتي التعليم والتعلم. لذلك يقع على عاتقها دعم الممارسات الأخلاقية داخل المدرسة.

مشكلة البحث:

يتوقف نجاح أو فشل أي مؤسسة على خصائص القيادة فيها؛ فالقيادة تتضمن القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ، حيث تواجه مؤسساتنا التربوية العديد من التحديات المتعلقة بالتغيرات المتسارعة المحيطة بهذه المؤسسات ، والتي قد تواجهها قيادات تلك المؤسسات؛ الأمر الذي يستلزم ضرورة مواكبة قيادات هذه المؤسسات للاتجاهات الحديثة ، من أجل التغلب على التحديات التي تواجهها ، وتوظيف جميع الإمكانيات والموارد المتاحة واستثمارها بأفضل طرق ممكنة.

وتأتي هذه الدراسة استجابة لأهداف ، ومحاوَر رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) ، حيث تتضمن البعد الخامس من رؤية المملكة التركيز على تحقيق التميز في الأداء الحكومي من خلال رفع كفاءة رأس المال البشري والاهتمام بتطوير الأداء للقيادات الإدارية ، والتي من بينها القيادات المدرسية (وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠).

واستناداً لنظرية القيادة الأخلاقية فإن سلوك القائد يؤثر على سلوكيات العاملين معه ، فالقائد الذي يهتم بممارسة السلوكيات الأخلاقية في عمله يسهم في إكساب هذه السلوكيات للعاملين معه ، والالتزام بها ، بينما القائد غير الملتزم بالسلوكيات الأخلاقية يؤثر على قيم وسلوكيات العاملين معه به بشكل سلبي ، ومن هنا تأتي خطورة القائد غير الأخلاقي على المنظمة التي يقودها (Mayowa , Michelle , Babatunde , Liang and Omale , 2019).

وتؤثر ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس على جميع مجالات العمل في المدرسة ، حيث توصلت دراسة ريفور وبياتكن وبالسنيكا (2017) Teyfur , Beytekin &

Yalcinkaya إلى أن مستويات القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل مباشر وكبير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمدارس.

وعلى الرغم من أهمية ممارسة القيادة الأخلاقية لمدير المدرسة إلا أن هذه الممارسات ما زالت دون المأمول ، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه بعض الدراسات التي من بينها دراسة المقداي (٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس في منطقة عسير لأساسيات الإدارة الإسلامية الفعالة جاءت متوسطة ، بينما توصلت دراسة السعودي والنصراوي (٢٠١٩) إلى أن مستوى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات الإدارة المدرسية جاء بدرجة متوسطة. وتوصلت دراسة سمية الحارثي (٢٠١٩) إلى أن مستوى ممارسة العلاقات الإنسانية من قبل قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة وهو أقل درجة موافقة على أبعاد القيادة الأخلاقية ، وتوصلت دراسة غنيم (٢٠٢٠) إلى أن واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية في محافظتي القاهرة والجيزة جاءت بدرجة متوسطة ، وعلى جميع الأبعاد ، باستثناء بعد العدالة جاءت منخفضة.

ونظر للحاجة إلى التعرف على دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض أجرى الباحث مقابلة مع عينة استطلاعية من مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض بلغ عددهم (١١) مدير ، وقد أشارت عينة المقابلة ، إلى أن هناك ضعف في البرامج التطويرية التي تنفذ لمديري المدارس في مجال القيادة الأخلاقية ، ووجد ضعف في الأدوار التي تقوم بها إدارة التعليم في هذا المجال.

وبناء على ما سبق ، ومن خلال نتائج الدراسات السابقة يتضح وجود مطلب لتفعيل ممارسات واتباع مداخل جديدة للدور الأخلاقي لمدير المدرسة ، وأنه بحاجة لتحسين ممارسته في هذا المجال الهام؛ لذلك جاءت هذه الدراسة ، لتبحث في دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أسئلة البحث:

سعى البحث الحالي إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس؟

٢. ما التصور المقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس.
٢. تقديم تصور مقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث من خلال الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

١. تنطلق أهمية هذا البحث من أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في الوقت الحاضر ، والمسؤولية الملقاة على كاهله من أجل تطوير أنفسهم وتطوير المعلمين ، والحاجة إلى التركيز على المشاركة والتميز للنهوض بمستوى وأداء المدير حتى يرقى إلى الدور المنوط به كمدير تربوي.
٢. يقدم البحث مجموعة من الحقائق والمفاهيم والمعلومات المتعلقة بممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية.
٣. يسلط هذا البحث الضوء على أهمية تحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

ثاني : الأهمية التطبيقية:

١. يأمل أن يقدم البحث إلى المسؤولين عن تأهيل وتطوير مديري المدارس بالمملكة العربية السعودية بعض الأساليب التي تهدف إلى تحسين ممارسات الدور الأخلاقي لمديري المدارس.
٢. يأمل أن يساعد هذا البحث في تلبية متطلبات تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ الذي أشار إلى ضرورة الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية ، وتطوير مؤسسات التعليم؛ كونها مركز صناعة الأجيال.

٣. يقدم البحث تصور مقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض مما قد يستفاد منه في تحسين ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث الحالي في المحددات الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دراسة واقع دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر مديري المدارس في الأبعاد التالية: (تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة ، تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين ، تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة) ، وتقديم تصور مقترح لتحسين دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض (بنين).
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذا البحث في العام الدراسي ١٤٤٤هـ.
- الحدود البشرية: تم تطبيق هذا البحث على مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض (بنين).

مصطلحات البحث:

- القيادة الأخلاقية: تعرف ، بأنها "منظومة تعبر عن التصرفات والأفعال الصائبة ، والخيار السليم الذي يقوم بها القائد بما يتفق مع المبادئ والمعايير الأخلاقية التي تتبناها المنظمة" (الخليوي والسليمان ، ٢٠١٧ ، ص ٨٤).
- كما تعرف القيادة الأخلاقية بأنها نمط قيادي يسلط الضوء على البعد الأخلاقي للقيادة في الإدارة ، ويشير إلى قيم القائد ، والسمات الأخلاقية والسلوك الأخلاقي في البيئات التنظيمية ، والطريقة التي يرتبط بها بالموظفين والمنظمات والمجتمع. كما يُقيم السلوك الأخلاقي على أنه سلوك يمكن الحكم عليه وفقاً لمعايير السلوك الأخلاقية المقبولة عمومًا (غنيم ، ٢٠٢٠ ، ص ٢٢٠).

وفي هذه الدراسة تعرف القيادة الأخلاقية إجرائي بأنها منظومة تعبر عن التصرفات والأفعال الصائبة ، والخيار السليم الذي يقوم بها مدير المدرسة بما يتفق مع المبادئ والمعايير الأخلاقية التي تتبناها المدرسة وفق فلسفة وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

- إدارة التعليم: هم القادة الذين يتم تعيينهم في المناطق التعليمية للإشراف على المدارس ، ومتابعة سير العملية التعليمية فيها ، وتنفيذ الخطط والبرامج والمشروعات التربوية والتعليمية وفق السياسات ، والأنظمة ، واللوائح التربوية ، والتعليمية المعتمدة من قبل وزارة التعليم (وزارة التعليم ، ١٤٤١هـ ، ص١٢).

الإطار النظري:

تعريف القيادة الأخلاقية

تشير الممارسات الأخلاقية إلى السلوكيات التي يقوم بها القائد ، والتي تتوافق مع المعايير الاجتماعية المرغوب بها بشكل عام ، ولذلك فإن السلوك الأخلاقي هو السلوك الذي يحكم عليه من قبل أعضاء المجتمع بأنه تصرف مقبول ، وصحيح ، ويستحق على من يقوم به الثناء والشكر (Matthew , et al ,2019).

وتعريف القيادة الأخلاقية بأنها عبارة عن ممارسات وإجراءات يقوم بها القائد في قيادته للمنظمة ، وتتم وفق مبادئ ومعايير محددة ، وإستناد إلى القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع (السعودي ، ٢٠١٩ ، ص٤٢٤).

من خلال العرض السابق يمكن القول أن القيادة الأخلاقية تهتم بتطبيق القيم والمبادئ والمعايير الاجتماعية التي تحدد السلوك المرغوب به لتحقيق أهداف المنظمة.

أهمية القيادة الأخلاقية:

اهتم الإسلام بالسلوك الأخلاقي ، وحدد له قيم ومعايير في جميع معاملات الإنسان المسلم وتصرفاته؛ واستخدم أساليب متعددة لمعالجة ضعف السلوكيات الأخلاقية لدى البعض ، كما عزز أخلاقيات الإدارة وتعزيز السلوك الأخلاقي للقائد الإداري ، ويضيف الحارثي (٢٠١٩) عدد من الفوائد التي تنتج عن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس ، والتي من بينها التالي:

- يساعد الإلتزام بالسلوكيات الأخلاقية على إيجاد بيئة عمل جاذبة.
- تشجيع الأفراد والعاملين في المؤسسة التعليمية على الإلتزام بالقواعد والقيم الأخلاقية يحسن من علاقة الأفراد وتعاونهم في إطار أخلاقي.
- تساهم في تمكين مديري المدارس والسيطرة على مشكلات العمل ، وإيجاد الحلول المناسبة لها وفق معايير أخلاقية يلتزم بها جميع العاملين.
- تساعد على خفض مستوى الصراعات التي تحدث في المدارس إلى أدنى مستوى.
- تحقيق سمعة طيبة للمدرسة ، مما يساهم في تحقيق أهدافها المنشودة ، وتميزها.
- كما تساهم ممارسة القيادة الأخلاقية في مؤسسات التعليم في تحقيق عدة فوائد ، والتي من بينها الفوائد التالية (Guangxi , Jianan and Muammer , 2019):
- تعمل وفق رؤية واضحة ، يتحدد من خلالها السلوكيات الأخلاقية المرغوب القيام بها من قبل العاملين ، والتي تعد من متطلبات الجهات الخارجية الداعمة للمؤسسة.
- تمكن المؤسسة التعليمية من تنفيذ الرؤية الأخلاقية بصورة شاملة ومستمرة.
- تشجع المؤسسة على وضع نظام للحوافز والمكافآت يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل.
- يساعد على وضع عدد من الآليات والممارسات التي تساهم في تحقيق الإستراتيجية والأخلاقيات المهنية للعاملين في المؤسسة.
- التأكيد على أهمية المعايير والقيم الأخلاقية عند الحكم على القرارات والإجراءات التي تقوم بها الإدارة العليا في المؤسسة.

من خلال ما سبق يتضح أهمية التزام مديري المدارس بممارسة القيادة الأخلاقية في بيئة العمل لأنه يساهم في ممارسة التصرفات الجيدة في المؤسسات ، ويكون بمثابة الرقابة الذاتية لمدير المدرسة عن تصرفاته وأفعاله ، كما أنه يمكنه من تحديد السلوك الجيد والمقبول في العمل ، كما أنه يخفض من مستوى الصراعات وحدوث الأزمات في المدرسة ، ويحقق لها سمعة طيبة يساعدها على تحقيق أهدافها.

معايير ممارسة القيادة الأخلاقية:

هناك عدد من المعايير المحددة لممارسة القيادة الأخلاقية ، والتي من بينها الآتي (مصباح ، ٢٠١٥):

- معايير القيم الأخلاقية المرتبطة بالقيادة الإدارية: وهذا المعيار مرتبط بضبط سلوك القائد وفقاً للمعايير الأخلاقية التي تتبناها المؤسسة.
- معيار القدوة الحسنة: يجب على القائد الإداري في المنظمة أن يكون نموذجاً واقعياً للسلوك الخلقى الأمثل ، بحيث يكون أكثر العاملين بالمؤسسة التزاماً بمعايير السلوك الأخلاقي.
- معيار التخصص: يسهم معيار التخصص العلمي والمهني في توفير العاملين المتخصصين في مجال أعمالهم ، بحيث يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- معيار الالتزام: ويستند هذا المعيار إلى فكرة التزام جميع العاملين بالمنظمة بالسلوك الأخلاقي يجب أن يكون القاعدة الأساسية للنظام الأخلاقي في أي مؤسسة.
- معيار العدل: ويعبر هذا المعيار عن مدى تقييد العاملين والقائد الإداري بممارسة العدل في علاقاتهم المتبادلة ، وفي تطبيق القوانين والنظم المحددة في المؤسسة. من خلال ما سبق تتضح أهمية وضع معايير محددة وواضحة للممارسة السلوك الأخلاقي في المؤسسات التعليمية ، وعلى مدير المدرسة أن يكون القدوة الحسنة في الالتزام بتلك المعايير ، ويدعم جميع العاملين معه على الالتزام بقواعد ممارسة السلوك الأخلاقي.

رابع : دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية:

على الرغم من أهمية السلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل إلا أن هناك العديد من السلوكيات غير الأخلاقية التي تظهر ، والتي تعوق من تطوير المؤسسة ، لأن غياب السياسات الثقافية والأخلاقية في بعض المؤسسات يضعف من قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية ، ويقلل من مستوى تحقيق أهدافها المنشودة ، لذا يجب على إدارات التعليم تشجيع مديري المدارس على تطبيق القيادة الأخلاقية (المعاضدي ، ٢٠١٤ ، ص ٢٤).

ويمكن لمديري التعليم مساعدة مديري المدارس على ممارسة القيادة الأخلاقية ، وتتمثل مساعدتهم على القيام بالأدوار التالية (رضوان ومصاروة وسالم ، ٢٠١٩ ، ص ٦٦):

١. القيام بمسؤولياته الإدارية والمتعلقة بمراقبة ومساءلة العاملين معه على الالتزام بمعايير السلوكيات الأخلاقية التي حددتها وزارة التعليم.
٢. التأكد من عدم استخدام معايير السلوك الأخلاقي بطريقة سلبية.
٣. إيجاد صيغة توافقية بين القائد والعاملين معه على تحديد معايير السلوك الأخلاقي في المدرسة بدقة.

٤. التأكد من عدالة مدير المدرسة في التعامل مع جميع السلوكيات غير الأخلاقية ، بما يساهم في الحد منها ، وتعديلها بسلوكيات أخلاقية مرغوب فيها.
 ٥. أن يصرف مدير المدرسة وفق مفهوم الإتيان العاطفي ، الذي يشير إلى التوازن في ردة فعله إتيان جميع الممارسات الأخلاقية وغير الأخلاقية التي تحدث في المدرسة.
- يمكن القول إن إدارات التعليم تساهم في تعزيز وتحسين ممارسة مدير المدرسة للقيادة الأخلاقية ، من خلال الإلتزامها بالسلوك الأخلاقي الذي يعزز من التزام مديري المدارس والعاملين فيها ، حيث يزيد من دافعيتهن نحو الإنجاز ، كما أنه يقلل من ممارسة السلوكيات غير المرغوب فيها ، والتي تزيد من حدوث الصراعات والأزمات داخل المدارس.

الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الباحث للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية ، تم التوصل إلى عدد من الدراسات السابقة ، وقد تم عرضها مرتبة حسب سنة نشرها من الأقدم إلى الأحدث ، على النحو التالي:

هدفت دراسة تايفور وبياتكن وياالسنكيا (Teyfur, Beytekin & Yalcinkaya (2017 إلى التعرف على أثر مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وعلاقتها بالثقة التنظيمية في مدينة أزمير التركية ، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (٢٥٥) من مديري المدارس العاملين في المدارس الابتدائية بمدينة أزمير ، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة ، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستويات القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل مباشر وكبير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمدارس الابتدائية بمدينة أزمير التركية. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية.

وأما دراسة مادينجلو ويوسال وسريير (Madeoglu, Uysal, & Sarier (2017 فقد هدفت إلى التعرف على ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي من وجهة نظر المعلمين بأستراليا ، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (١٧٦) معلم ، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي ، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين ممارسة سلوكيات القيادة

الأخلاقية لمديري المدارس والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي ، كما وجد أن سلوكيات القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير على شعور المعلمين بالرضا الوظيفي.

بينما هدفت دراسة الحارثي (٢٠١٩) إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض بالالتزام التنظيمي للمعلمات ، ولتحقيق هذا الهدف تم إختيار عينة تكونت من (٣٦١) معلمة من معلمات المدارس الحكومية بمدينة الرياض ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وتم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاءت مرتفعة ، وأن مستوى الإلتزام التنظيمي للمعلمات جاء بدرجة مرتفعة ، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض والإلتزام التنظيمي للمعلمات.

بينما هدفت دراسة غنيم (٢٠٢٠) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية في محافظتي القاهرة والجيزة في مصر ، ولتحقيق ذلك تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبانة لجمع البيانات ، وتم اختيار عينة من العاملين في الإدارات التعليمية في محافظتي القاهرة والجيزة بلغ عددهم (٩٤) فرد ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية في محافظتي القاهرة والجيزة جاءت بدرجة متوسطة ، وعلى جميع الأبعاد ، باستثناء بعد العدالة جاءت منخفضة.

كما هدفت دراسة الدوسري (٢٠٢٠) إلى التعرف على واقع القيادة الأخلاقية لقادة المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة حضر الباطن ، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي ، والاستبانة لجمع البيانات ، وتم اختيار عينة بلغ عددها (٤٣٧) معلم ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقادة المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة حضر الباطن جاءت عالية ، وعلى جميع أبعاد القيادة الأخلاقية.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض بعض الدراسات السابقة أن واقع ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس جاء متوسط ، وهذا ما توصلت إليه دراسة غنيم (٢٠٢٠) ، في حين توصلت بعض الدراسات إلى أنها جاءت بدرجة عالية ، والتي من بينها دراسة الدوسري (٢٠٢٠) وقد ظهر العديد من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ، يمكن ذكر بعضها كما يلي:

- اتَّفَقَت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام عينتها من مديري المدارس ، والتي من بينها دراسة تايفور وبياتكن ويالسكنيا (2017) Teyfur, Beytekin & Yalcinkaya.
- اتَّفَقَت هذه الدِّراسةُ مع بعض الدِّراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفيّ المسحي ، والتي من بينها دراسة الدوسري (٢٠٢٠) ، دراسة الحارثي (٢٠١٩) ،
- واتفقت هذه الدِّراسةُ مع جميع الدِّراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.
- بينما اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام عينتها من مديري المدارس ، والتي من بينها دراسة الدوسري (٢٠٢٠) التي كانت عينتها من المعلمين ، دراسة الحارثي (٢٠١٩) التي كانت عينتها من المعلمين ، دراسة غنيم (٢٠٢٠) التي كانت عينتها من العاملين في إدارات التعليم ، دراسة مادينجلو ويوسال وسرير (2017) Madeoglu, Uysal, & Sarier التي كانت عينتها من المعلمين.
- واختلفت دراسة تايفور وبياتكن ويالسكنيا (2017) Teyfur, Beytekin & Yalcinkaya ، التي استخدمت المنهج الارتباطي ، دراسة مادينجلو ويوسال وسرير (2017) Madeoglu, Uysal, & Sarier التي استخدمت المنهج الارتباطي.
- واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري المتعلق بتحسين القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس ، كما أمكن الاستفادة منها في بناء التصور المقترح ، وفي تحديد منهج الدراسة ، واختيار عينتها.
- وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها ستقدم تصور مقترح لتحسين دور إدارة التعليم في تحسين ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة ، وهو المنهج الذي عرفه عباس ونوفل والعبسي وأبو عواد (٢٠١٦ ، ٧٥) بأنه: "أسلوب في البحث العلمي يتم من خلاله جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة أو موضوع محدد ، خلال فترة زمنية معلومة. بقصد التعرف عن الظاهرة التي يتم دراستها ، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها؛ من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات فيه".

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض ، والبالغ عددهم (١٢٩) مدير ، وفق إحصائية الدليل الإحصائي للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض (١٤٤٣هـ ، ص٣٣).

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض (بنين) ، بلغ عددهم (٩٧) مدير . وذلك حسب جدول كرجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

أداة الدراسة: تم بناء استبانة موجهة لمديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض ، وقد تكونت الاستبانة من محور دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية ، وقد تكون من الأبعاد التالية: بعد دور مديري التعليم في تحسين أخلاقيات مدير المدرسة نحو المهنة ، وتكون من (٩) عبارات ، وبعد دور مديري التعليم في تحسين أخلاقيات مدير المدرسة نحو المعلمين والإداريين ، وتكون من (٧) عبارات ، وبعد دور مديري التعليم في تحسين أخلاقيات مدير المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة ، وتكون من (٨) عبارات ، وبعد دور مديري التعليم في تحسين أخلاقيات مدير المدرسة نحو الطلبة ، وتكون من (١٠) عبارات.

صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

أولاً: صدق المحكمين (الظاهري) للاستبانة: قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي ، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ، وبلغ عددهم (١٣) محكمًا ، للتأكد من سلامة اللغة ، ووضوح معانيها ، ومدى انتماء العبارة للمحور الذي تنتمي إليه ، مع وضع التعديلات ، والاقتراحات المناسبة التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

ثاني : صدق الاتساق الداخلي (البناء) للاستبانة: تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة ، وبعد جمع البيانات تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة صدق الاتساق الداخلي للاستبانة ، والجدول رقم (١) يوضح معاملات صدق البناء على جميع أبعاد الاستبانة.

جدول (١)

معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على محور دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية

بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر مديري المدارس

المعامل الارتباط	العبارة	المعامل الارتباط	العبارة	المعامل الارتباط	العبارة	البعد
*.٠٥٦٣	٧	*.٠٥٦٥	٤	**٠,٨٢١	١	دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة
**٠,٧٢٩	٨	**٠,٧٣٤	٥	*.٠٥٥٨	٢	
*.٠٥٤٨	٩	**٠,٧١٩	٦	*.٠٥٩١	٣	
**٠,٧٤٦	٧	**٠,٧٢٣	٤	**٠,٨٢١	١	دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين
		**٠,٧٢٦	٥	**٠,٧٣٠	٢	
		**٠,٧٣٨	٦	**٠,٧٢٥	٣	
**٠,٧٠٨	٧	**٠,٧٣٦	٤	*.٠٥٧١	١	دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة
**٠,٧٥٨	٨	**٠,٧٢٥	٥	**٠,٧٢٦	٢	
**٠,٧٥٠	٩	*.٠٥٦٤	٦	**٠,٨٠١	٣	
**٠,٧٤١	٩	**٠,٧٣٥	٥	**٠,٧٥٤	١	دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة
**٠,٨٠٣	١٠	**٠,٧٢٠	٦	*.٠٥٢٩	٢	
		*.٠٥٣٣	٧	**٠,٧٤٨	٣	
		**٠,٧٤٣	٨	**٠,٧١٢	٤	

* دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ** دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من خلال نتائج الجدول (١) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على جميع أبعاد محور دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية؛ كانت معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث جاءت جميع فقرات الاستبانة دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥).

ثبات الاستبانة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة ومجموع العبارات لكل بعد، وذلك بعد تطبيقها على عينة الدراسة، والجدول رقم (٢) يوضح قيم معاملات ثبات الاستبانة على جميع أبعادها.

جدول (٢)

قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد الاستبانة

أبعاد	معامل ألفا كرونباخ ن (٣٠)
بعد دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة	٠,٨٥
بعد دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين	٠,٨٧
بعد دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة	٠,٨٤
بعد دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة	٠,٨٨
درجة الثبات الكلية لمُحور دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية	٠,٩٠

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٢) يتضح أن معاملات ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي ، حيث بلغت معاملات الثبات على درجة الثبات الكلية للاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ (٠,٩٠).

طريقة تصحيح الاستبانة:

تضمنت الاستبانة (٣٤) عبارة ، ولكل عبارة خمس مستويات بحيث تعطى الدرجة (١) لـ "منخفضة جد " ، والدرجة (٢) لـ "منخفضة " ، والدرجة (٣) لـ "متوسطة " ، والدرجة (٤) لـ "عالية" ، والدرجة (٥) لـ "عالية جد " ، حيث تم رصد الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على فقرات كل بعد من أبعاد الاستبانة ، كما هو موضح في الجدول رقم (٣):

جدول (٣)

تصنيف درجة الموافقة على فقرات أبعاد الاستبانة

الرقم	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي
١	منخفضة جداً	من ١ إلى ١,٨٠
٢	منخفضة	من ١,٨١ إلى ٢,٦٠
٣	متوسطة	من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠
٤	عالية	من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠
٥	عالية جداً	من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس؟

لتحديد دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لكل عبارة من عبارات هذا المحور ، والجدول رقم (٤) يلخص تلك النتائج:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والترتيب جميع أبعاد دور إدارة التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر مديري المدارس

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
١	عالية	٠,٧٢	٣,٦٦	دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة
٢	عالية	٠,٧٢	٣,٥٦	دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين
٣	عالية	٠,٧١	٣,٥٣	دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة
٤	عالية	٠,٦٧	٣,٥٢	دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة
عالية	٧٨,٦%	١,١٧	٣,٥٧	الدرجة الكلية لجميع الأبعاد

تشير نتائج الجدول (٤) أن المتوسط الحسابي العام لجميع أبعاد دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس ، بلغ (٣,٥٧) ، أي أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة "عالية" على دور إدارة التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية ، وجاء بالترتيب الأول بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة ، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٦) ، في حين جاء بالترتيب الثاني بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٦) ، وجاء بالترتيب الثالث بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة ، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٣) ، وأخير جاء بالترتيب الرابع بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة ، بمتوسط حسابي

بلغ (٣,٥٢). وفيما يلي تفصيل لنتائج جميع أبعاد دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس:

أولاً: النتائج المتعلقة ببعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة: كما هي موضحة في الجدول رقم (٥).

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والترتيب لعبارات بعد دور مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة

العبارة	درجة الموافقة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تدعم إدارة التعليم مدير المدرسة على التعامل بعدالة في توزيع المهام على العاملين بالمدرسة	٣٥	٢٧	٢٨	٣	٤		٣,٨٨	٠,٧١	١
تشجع إدارة التعليم مدير المدرسة على توظيف مبدأ الشورى قبل اتخاذ القرارات	٣٦	٢٩	٢٦	٥	١		٣,٦١	٠,٧٢	٢
تشجع إدارة التعليم مدير المدرسة على احترام جميع العاملين بالمدرسة	١٣	٣٢	٥٠	١	١		٣,٥٧	٠,٧٣	٣
تشجع مدير المدرسة على المحافظة على سرية العمل الإداري بالمدرسة	١٢	٣١	٥٢	٢	٠		٣,٥٤	٠,٧٩	٤
يدعم تعاون مدير المدرسة مع المعلمين في إنجاز أنشطة المدرسة	١٣	٣٢	٥٠	١	١		٣,٥١	٠,٧٥	٥
تشجع مدير المدرسة على تقبل وجهات نظر العاملين معه وإن كانت تتعارض مع وجهة نظره الشخصية	١٣	٣٠	٤٩	٣	٢		٣,٤٩	٠,٦٩	٦
تحفز مدير المدرسة على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل بالوقت المحدد	١١	٣٠	٥١	٢	٣		٣,٤٤	٠,٦٢	٧
تدعم التقارير السنوية التي يعدها مدير المدرسة عن المعلمين بناء على انجازاتهم	٧	٣٢	٥٤	٢	٢		٣,٤٠	٠,٧٢	٨
تدعم نتائج تقييم مديري المدارس لأداء العاملين معه	٦	٣٠	٥٨	١	٢		٣,٣٧	٠,٦٨	٩
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة						الانحراف المعياري العام		
٣,٥٣	عالية						٠,٧١		

يتضح من نتائج الجدول (٥) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المهنة ، وعددها (٩) عبارات بلغ (٣,٥٣) ، أي أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على هذا البعد ، وتبين من الجدول السابق حصول (٧) عبارات على درجة موافقة (عالية) ، في حين حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة) . ويعزو الباحث سبب هذه النتيجة إلى وجود حرص من قبل إدارة التعليم والعاملين فيها على تطبيق القيادة الأخلاقية في مؤسسات التعليم بشكل عام ومديري المدارس بشكل خاص من دعمهم على التعامل بعدالة في توزيع المهام على العاملين بالمدرسة ، وتوظيف مبدأ الشورى قبل اتخاذ القرارات ، وتفعيل التعاون مع فرق العمل في إنجاز المهام.

وجاء في المرتبة الأولى العبارة: "تدعم إدارة التعليم مدير المدرسة على التعامل بعدالة في توزيع المهام على العاملين بالمدرسة" ، بدرجة موافقة (عالية) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٨٨) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بسبب حرص إدارة التعليم على متابعة مديري المدارس في تقسيم مهام العمل بين العاملين بعدالة لإيجاد بيئة عمل جاذبة للعاملين بالمدرسة ، ولتحفزهم نحو العمل بكفاءة عالية ، كما أن ممارسة العدالة من القيم الإسلامية التي يتوجب على كل مسلم ممارستها بشكل عام في جميع مجالات الحياة ، ومدير المدرسة بشكل خاص.

وجاء في المرتبة الأخيرة العبارة: "تدعم نتائج تقييم مديري المدارس لأداء للعاملين معه" ، بدرجة موافقة (عالية) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٣٧) ، على الرغم من حرص مديري التعليم على دعم نتائج تقييم مديري المدارس لأداء للعاملين معه إلا أنهم يحرصون على توافر العدالة في عملية التقييم ، ومراجعته في بعض الأحيان؛ لذا جاءت الموافقة على هذا المتطلب بدرجة متوسطة.

ثاني : النتائج المتعلقة ببعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين: كما هي موضحة في الجدول رقم (٦).

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والترتيب لبعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين

العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
تشجع مدير المدرسة على تطوير مهارات وقدرات العاملين معه من خلال تشرحهم للبرامج التدريبية	٣٤	٣٧	٢٩	٤	٣	٣,٨٩	٠,٦٤	١

العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت.ح.
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
تشجع مدير المدرسة على حل الخلافات التي تظهر بين العاملين بالمدرسة	٣٥	٢٧	٢٨	٤	٤	٣,٨٦	٠,٦٥	٢
تدعم توجه مدير المدرسة على العمل بروح الفريق الواحد	١٣	٣٢	٥٠	١	١	٣,٥٧	٠,٦٣	٣
تشجع مدير المدرسة على تعزيز الإنجازات المتميزة في المدرسة	٢٣	٢٧	٣٩	٦	٢	٣,٦٤	٠,٦٣	٤
تقدر مواقف مدير المدرسة في التعامل مع ظروف المعلمين الخاصة	١	٥	٤١	٤٩	١	٣,٥٢	٠,٦٥	٥
تدعم توجه مدير المدرسة نحو تسهيل إجراءات العمل بالمدرسة	٣	٢٨	٦٤	١	١	٣,٣١	٠,٧١	٦
تدعم قرارات مدير المدرسة التي تتعلق باستخدام المستجدات الحديثة لإنجاز عملهم	٣	٢٦	٥٨	٨	٢	٣,١٩	٠,٦٩	٧
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة					الانحراف المعياري العام		
٣,٥٦	عالية					٠,٧١		

تشير نتائج الجدول (٦) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين ، وعددها (٧) عبارات بلغ (٣,٥٦) ، وبانحراف معياري (٠,٧٧) ، أي أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على هذا البعد ، وتبين من الجدول السابق حصول (٥) عبارات على درجة موافقة (عالية) ، في حين حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة) . ويعزو الباحث ذلك إلى وجود معرفة وشعور بأهمية الدور الذي يقوم به مدير التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو المعلمين والإداريين ، لأن ذلك ينسجم مع القيم الإسلامية ومع فلسفة التعليم بالملكة العربية السعودية التي يجب أن يلتزم بها جميع العاملون بمجال التعليم ، مما يساهم في توفير بيئة عمل مناسبة وجاذبة.

وجاء في المرتبة الأولى على هذا البعد العبارة: "تشجع مدير المدرسة على تطوير مهارات وقدرات العاملين معه من خلال ترشيحهم للبرامج التدريبية" ، بدرجة موافقة (عالية) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٨٩) ويمكن تفسير هذه النتيجة لأن من مهام مديري التعليم تحفيز مديري المدارس على العمل على تطوير مهارات وقدرات العاملين معه من خلال ترشيحهم للبرامج التدريبية

لما كبة التطورات العلمية في مجال عملهم وتخصصاتهم ، وبما يلبي احتياجاتهم الحقيقية ، ولأهمية التدريب والتطوير في العمل بمجال التعليم جاءت هذه العبارة بأعلى درجات الموافقة على هذا البعد.

وجاء في المرتبة الأخيرة العبارة: " تدعم قرارات مدير المدرسة التي تتعلق باستخدام المستجندات الحديثة لإنجاز عملهم " ، بدرجة موافقة (متوسطة) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,١٩) ، على الرغم من سياسة وزارة التعليم في تشجيع العاملين على أهمية استخدام المستجندات الحديثة لإنجاز عملهم إلى أن هذه العبارة جاءت بموافقة متوسطة ، مما يؤكد على أهمية توجيه مديري التعليم لمديري المدارس على تطوير أدائهم من خلال استخدام التقنيات الحديثة التي تسهل إجراءات العمل.

ثالث : النتائج المتعلقة ببعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة:
كما هي موضحة في الجدول رقم (٧).

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والترتيب لبعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة

العبارة	مرتبة	درجة الموافقة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تؤيد مدير المدرسة في تنفيذ الأنشطة التي تعزز روح الانتماء الوطني في نفوس الطلبة	٣٨	٢٨	٢٨	١	١
تساعد مدير المدرسة على حل مشكلات التي تواجه الطلبة	٣٨	٢٧	٢٩	٢	١
تدعم مدير المدرسة في محافظته على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة	٣٧	٢٧	٢٩	٣	١
تدعم مدير المدرسة في غرس قيمة الصدق في نفوس الطلبة	٣٥	٢٧	٢٩	٣	٣
تشجع مدير المدرسة على مساعدة الطلبة الفقراء	٣٦	٢٧	٢٨	٤	٣
تدعم مدير المدرسة في توجيهه نحو تنفيذ المبادرات التطوعية التي يقدمها الطلبة	١٣	٣٢	٥٠	١	١

العبارة	درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
تحفز مدير المدرسة على التعامل مع جميع الطلبة بعدالة	١٣	٣٠	٤٩	٣	٢	٣,٤٩	٧
يدعم توجه مدير المدرسة على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع الطلبة	١١	٣٠	٥١	٢	٣	٣,٤٤	٨
تؤيد قرارات مدير المدرسة في التعامل مع الممارسات السلبية التي يقوم بها بعض الطلبة	٧	٣٢	٥٤	٢	٢	٣,٤٠	٩
تشجع مدير التعليم مدير المدرسة على غرس حب النظام في نفوس الطلبة	٦	٣٠	٥٨	١	٢	٣,٣٧	١٠
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة				الانحراف المعياري العام		
٣,٦٦	عالية				٠,٧٢		

من خلال تحليل النتائج الواردة في الجدول (٧) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو الطلبة ، وعددها (١٠) عبارة بلغ (٣,٦٦) ، وبانحراف معياري (٠,٧٢) ، أي أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على هذا البعد ، وتبين من الجدول السابق حصول عبارتين على درجة موافقة (عالية) ، في حين حصلت (٨) عبارات على درجة موافقة (عالية). في حين حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة) ، ويعزو الباحث ذلك إلى حرص مديري التعليم على التعاون مع مديري المدارس على الاهتمام بأمور الطلبة لأنهم محور العملية التعليمية ، وأن ممارستهم لأخلاقيات القيادة نحو الطلبة يجب أن تكون في ضوء القيادة الأخلاقية الإسلامية ، لأهمية غرس القيم الإسلامية بنفوس الطلاب ، بحيث يكون القائد مدير المدرسة نموذج لجميع الطلاب في ممارسة للقيم الأخلاقية في جميع تصرفاته ، مما ينعكس على سلوك الطلاب بشكل إيجابي ، لذلك جاءت موافقة عينة الدراسة على هذا البعد بدرجة موافقة عالية.

وجاء في المرتبة الأولى في هذا البعد العبارة: "تؤيد مدير المدرسة في تنفيذ الأنشطة التي تعزز روح الانتماء الوطني في نفوس الطلبة" ، بدرجة موافقة (عالية) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٩٦) ويمكن تفسير هذه النتيجة بسبب أهمية دور مدير المدرسة في تعزيز روح الانتماء الوطني في نفوس الطلبة من خلال تشجيعهم من قبل مدير التعليم على تنفيذ الأنشطة المدرسية التي تحقق ذلك.

وجاء في المرتبة الأخيرة العبارة "يشجع مدير التعليم مدير المدرسة على غرس حب النظام في نفوس الطلبة"، بدرجة موافقة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٣٧)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى وجود حرص من مديري التعليم على المحافظة على النظام من خلال تشجيع مديري المدارس على ممارسة إجراءات وآليات تسهم في غرس حب النظام في نفوس الطلبة، ولتحقيق ذلك يجب العمل على إيجاد الأساليب والإجراءات المناسبة التي تساعد مدير المدرسة على القيام بها من أجل غرس حب النظام في نفوس الطلبة، من مثل: إشراكهم بالأنشطة التي تعزز ذلك، وتوفير مدونات السلوك التي تحدد الممارسات المقبولة من قبل الطالب، والممارسات غير المقبولة وفق للنظام المحدد لذلك.

رابع : النتائج المتعلقة ببعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة: كما هي موضحة في الجدول رقم (٨).

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والترتيب لبعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة

العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
تدعم مدير المدرسة في تفعيل مجلس الآباء لحل المشكلات التي تواجه المدرسة	٣٨	٢٨	٢٩	٢	٠	٣,٩٥	٠,٦٠	١
تشجع مدير التعليم مدير المدرسة على التعاون مع أولياء الأمور في حل مشكلات أبنائهم	٣٧	٢٧	٢٩	٣	١	٣,٩٣	٠,٦٣	٢
تدعم تقبل مدير المدرسة لآراء أولياء الأمور ومقترحاتهم	٣٤	٢٩	٢٧	٦	١	٣,٩١	٠,٦١	٣
تشجع مدير المدرسة على استقبال أولياء الأمور بالبشاشة والترحاب	٢٠	٣٢	٤١	٢	٢	٣,٥٢	٠,٦٧	٤
تشجع مدير المدرسة على الاستفادة من خبرات أولياء الأمور في تطوير المدرسة	٦	٣٠	٥٨	١	٢	٣,٣٧	٠,٦٦	٥
تدعم تعاون مدير المدرسة مع أولياء الأمور في اتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل أبنائهم	٣	٣٠	٥٠	١٢	٢	٣,١٩	٠,٦٢	٦
تشجع مدير المدرسة على تقديم معلومات صادقة عن تحصيل الطلبة لأولياء أمورهم	٣	٣٠	٥٠	٨	٦	٣,١٠	٠,٦٧	٧

العبارة	درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
تحفز مدير المدرسة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي مع أولياء الأمور	٥	٢٠	٥٣	١٠	٩	٣,٠٩	٨
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة				الانحراف المعياري العام		
٣,٥٢	عالية				٠,٦٧		

يتضح من نتائج الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دور إدارة التعليم في تحسين أخلاقيات قائد المدرسة نحو أولياء أمور الطلبة ، وعددها (٨) عبارات بلغ (٣,٥٢) ، وبانحراف معياري (٠,٦٧) ، أي أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على هذا البعد ، وتبين من الجدول السابق حصول (٤) عبارات على درجة موافقة (عالية) ، في حين حصلت (٤) عبارات على درجة موافقة (متوسطة) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك حرص من قبل مديري التعليم على تحسين ممارسة مديري المدارس السلوكيات التي تعزز علاقته مع أولياء أمور الطلبة ، مما يساهم في زيادة التواصل والتعاون بينهم وبين المدرسة ، وفي العمل على حل المشكلات التي تواجه المدرسة والطلبة ، لذلك جاءت موافقتهم عالية على هذا البعد.

وجاء في المرتبة الأولى على هذا البعد العبارة: "تدعم مدير المدرسة في تفعيل مجلس الآباء لحل المشكلات التي تواجه المدرسة"، بدرجة موافقة (عالية) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٩٥) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة لأن تفعيل مجلس الآباء يساعد في حل المشكلات التي تواجه المدرسة ، وهذا الهدف يعد من أهم أهداف إنشاء مجلس الآباء في المدارس ، ولأهمية ذلك فإن مديري التعليم يحرصون على دعم وتشجيع مدير المدرسة على إشراك أولياء الأمور في حل المشكلات التي تواجه المدرسة والتي تساهم في تطوير عملها ، مما ينعكس بشكل إيجابي على تعلم الطلبة ، وعلى تلبية احتياجاتهم ، وتعديل بعض السلوكيات السلبية التي قد تظهر من قبل البعض منهم ، لذلك جاءت هذه العبارة بالترتيب الأول لأهميتها في هذا البعد.

وجاء في المرتبة الأخيرة من العبارة: "تحفز مدير المدرسة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي مع أولياء الأمور"، بدرجة موافقة (متوسطة) ، وبمتوسط حسابي قدره (٣,٠٩) ، على الرغم من أهمية تشجيع مديري المدارس من قبل مديري التعليم على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي بين المدرسة وأولياء الأمور إلا أن هناك بعض العقبات التي تؤثر على هذه الطريقة

الحديث في التواصل بين الأسرة والمدرسة على الرغم من سهولتها ، لذلك جاءت درجة موافقة قادة المدارس على هذه العبارة بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما التصور المقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

تم إعداد تصور مقترح لتحسين دور إدارة التعليم في ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض؛ بناء على نتائج الدراسة الميدانية ، والمعلومات المستفادة من محتوى الإطار النظري والدراسات السابقة ، وبعد تحكيم التصور المقترح من قبل (١١) محكم من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ، تكون التصور المقترح بصورته النهائية من المكونات التالية:

المقدمة:

لقد سعى علماء الإدارة على دراسة نمط القيادة الأخلاقية ، وتوضيح أهميتها في مجال الإدارة بشكل عام ، وإدارة المؤسسات التعليمية بشكل خاص من خلال وضع إطاراً لكيفية تفسير وتحليل السلوك الأخلاقي للقائد الإداري وتحديد أثره على العاملين ، وذلك بغرض التنبؤ بدوره في تحقيق أهداف المنظمة ، لأن القيم والسلوكيات الأخلاقية لا تقل أهمية عن العوائد الاقتصادية للمنظمة.

مبررات التصور المقترح:

هناك عدد من المبررات لاقتراح التصور المقترح ، ومن بين تلك المبررات التالي:

- تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى تشجيع التميز الإداري في مؤسسات التعليم العام واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة التي من بينها نمط القيادة الأخلاقية.
- حاجة مديري المدارس في التعليم العام إلى تطبيق نمط القيادة الأخلاقية لأنه يعد من المؤشرات الهامة التي تساعد على التنبؤ بتطبيق العاملين والمعلمين بالمدرسة للقيم الأخلاقية.
- دور القيادة الأخلاقية وأهميتها في بناء علاقات اجتماعية قوية بين جميع العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين ، وإسهامها في إيجاد اتجاهات إيجابية لدى العاملين نحو العمل بالمدرسة.
- تطبيق القيادة الأخلاقية في المدارس يسهم في زيادة مستوى تنبؤ القيادة المدرسية بكفاءة العمل ، وبدرجة التزامهم بالقيم والمبادئ التي تساعد على تحقيق أهداف المدرسة ، وأهداف العاملين فيها.

أهداف التصور المقترح:

يسعى التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعزيز انتماء العاملين بالمدرسة من معلمين وإداريين ، وحبهم للعمل والإنجاز.
- زيادة الاهتمام بالقيم الأخلاقية وممارستها من قبل جميع العاملين بالمدرسة.
- نشر ثقافة الالتزام بالقيم الإسلامية بين العاملين بمؤسسات التعليم العام لما له من فوائد وأهمية تتعلق بالمدرسة والعاملين فيها والطلاب.
- تحسين التزام الطلبة بالقيم الأخلاقية من خلال تقليدهم لمدير المدرسة الذي يمارس نمط القيادة الأخلاقية.

مراحل تطبيق التصور المقترح:

هناك عدة مراحل لتطبيق التصور المقترح لتنوع مصادر تمويل جائزة التعليم للتميز ، وهي:

المرحلة الأولى: التشخيص والتخطيط لتطبيق نمط القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس الثانوية:

- وفي هذه المرحلة يتم تشخيص الوضع الراهن لواقع تطبيق نمط القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس الثانوية ، وتحديد مدى التزامهم بممارسة نمط القيادة الأخلاقية بما يتوافق مع اللوائح والقوانين المعتمدة من قبل وزارة التعليم ، وفي هذه المرحلة يتم القيام بالتالي:
- تحديد الجوانب السلبية في الممارسات الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة التي تتعارض من نمط القيادة الأخلاقية ، ليتم معالجتها.
 - تحديد مديري المدارس الذين يحتاجون إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم على ممارسة نمط القيادة الأخلاقية.
 - تحديد المعوقات التي قد تحد من تطبيق نمط القيادة الأخلاقية من قبل مديري المدارس الثانوية.
 - تحديد مؤشرات ومعايير للإداء المناسب للقيادة الأخلاقية.

المرحلة الثانية: مرحلة التطبيق:

في هذه المرحلة يتم اتباع الخطوات التالية:

- عقد ورش عمل لمديري المدارس لتوعيتهم بأهمية ممارسة نمط القيادة الأخلاقية.

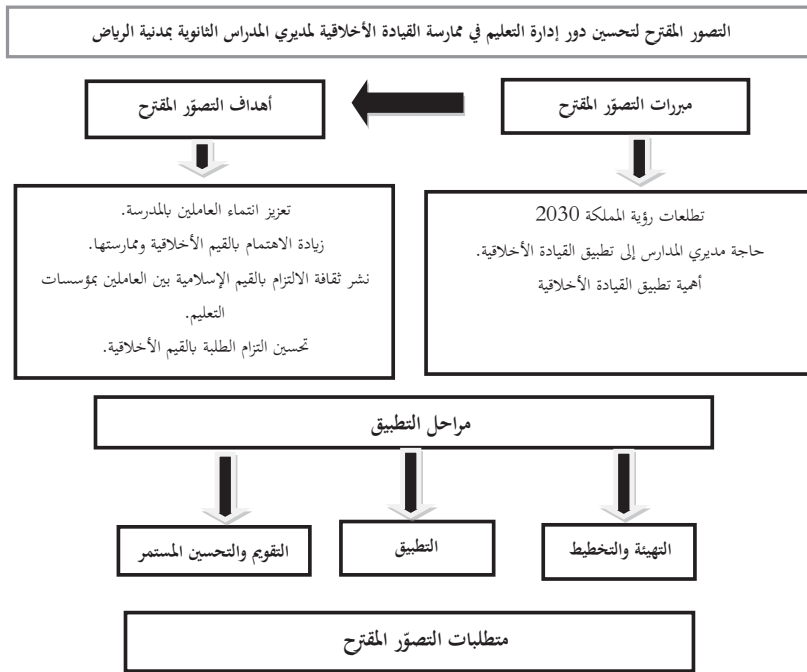
- القيام بورش عمل لمديري المدارس ، بهدف اكسابهم المهارات التي تمكنهم من تطبيق نمط القيادة الأخلاقية في مدارسهم.
- تعزيز نشر الوعي بأهمية الالتزام بالقيم والسلوكيات الأخلاقية ، مما يسهم في تطوير الممارسات المرغوب بها في جميع مجالات عمل مدير المدرسة.
- تحديد مدونة بالسلوكيات الأخلاقية المرغوب بها ، وأساليب تعزيزها لدى العاملين والطلاب بالمدرسة.
- بناء الثقة بين مدير المدارس والعاملين في المدرسة.

المرحلة الثالثة: التقويم والتحسين المستمر:

تشمل عمليات التقويم والتحسين المستمر متابعة ومراقبة واقع تحسين دور مديري التعليم في تعزيز ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية ، كما تشمل هذه المرحلة على تقويم أداء جميع مديري المدارس الثانوية لتحديد مواطن القوة والضعف في التزامهم بتطبيق نمط القيادة الأخلاقية في المدرسة ، وفي هذه المرحلة يتم تقديم تغذية راجعة لهم عن أدائهم حتى تتم عملية التطوير والتحسين.

متطلبات نجاح تطبيق التصور المقترح:

- هناك عدد من المتطلبات التي تسهم في نجاح التصور المقترح والتي من بينها المتطلبات التالية:
- اشراك مديري المدرسة في برامج التطوير المهني التي تسهم في تطوير مهارات القيادة الأخلاقية لديهم.
 - أن يتقبل مدير التعليم وجهات نظر مديري المدارس ، حتى لو تعارضت مع وجهة نظره.
 - أن يعتمد مدير التعليم على مبدأ الشورى عند اتخاذ القرارات التي تنظم عمل المدارس.
 - أن يتعاون مدير التعليم مع مديري المدارس على حل المشكلات التي تواجههم.
 - أن يشجع مدير التعليم مديري المدارس على المشاركة في المؤتمرات العلمية المتخصصة بنمط القيادة الأخلاقية.



مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج ، يمكن وضع المقترحات التالية لإجراء دراسات مستقبلية:

- إجراء دراسة مقارنة بين تطبيق القيادة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العام والجامعات السعودية.
- إجراء دراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس لتطوير مهاراتهم وقدراتهم على تطبيق القيادة الأخلاقية.

قائمة المصادر و المراجع

المراجع العربية:

الحارثي ، سامية. (٢٠١٩). القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مجلة البحث العلمي بالتربية ، جامعة عين شمس ، (٢٠) ٥ ، ١-٣٥.

الحربي ، سعيد. (١٤٣٩هـ). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية لجامعة الإمارات ، ٤٢ (٢) ، ٦٤-١١٠ .

الدليل الإحصائي للإدارات العامة بمنطقة الرياض. (١٤٤٣هـ). منشورات وزارة التعليم ، الرياض.

الدوسري ، رفعت. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة حفر الباطن. مجلة كلية التربية ، جامعة الإسكندرية ، ٤ (٢) ، المجلد (٣٠) ، ١٧٧-١٩٨ .
ربابعة ، عمر والحياري ، حسن والشرمان ، منيرة. (٢٠١٨). درجة التزام مديري المدارس والطلبة بالقيم الاجتماعية الإسلامية من وجهة نظر المعلمين في مديرية تربية لواء الكورة. مجلة دراسات العلوم التربوية ، ٤ (٤٥) ، ٣٧٣-٣٨٩ .

رضوان ، أحمد ومصاروة ، أسامة وسالم ، حسني. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. دراسات العلوم التربوية ، (٢) ٤٦ ، ٦٦٥-٦٨٢ .

عباس ، محمد ونوفل ، محمد والعبسي ، محمد وأبو عواد ، فريال. (٢٠١٦). مناهج البحث التربوي. ط٢. عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.

غنيم ، صلاح. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية "دراسة حالة". المجلة التربوية ، جامعة سوهاج ، (٧٧) ١ ، ٢١٩٤-٢٢٢٩ .

مخامرة ، كمال. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل ، ١ (٤٣) ، ٣٢٢-٣٣٣ .

مصباح ، سهام. (٢٠١٥). أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المدقق في المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة محمد خضير ، بسكرة ، الجزائر.

المعاضدي ، معن (٢٠١٤). أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية أنموذج مقترح للمنظمات العربية ، مجلة علوم الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل ، (١٢) ١ ، ٢١-٤٣. المقدادي ، هاني. (٢٠١٢). أساسيات الإدارة الإسلامية الفعالة بين الاعتقاد والممارسات "دراسة ميدانية على مديري المدارس في منطقة عسير". دراسات العلوم التربوية ، (٢) ٢٨ ، ٥٦٠-٥٧٧.

وزارة التعليم. (١٤٣٧هـ). وكالة التطوير التربوي الإدارة العامة للتقويم والجودة التربوية بالملكة العربية السعودية ، برنامج اختبار الكفايات الأساسية للعاملين في التعليم ، وثيقة كفايات مديري المدارس الرياض.

المراجع العربية المترجمة: Arabic references in English

Abbas , Muhammad and Nawfal , Muhammad and al-Absi , Muhammad and Abu Awwad , Ferial. (2016). educational research methods. i2. Amman: Dar Al Masirah for printing and publishing.

Al-Harbi , Saeed. (1439 AH). A proposed strategy to develop the performance of directors of education offices and their assistants in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of contemporary global trends. The International Journal of Educational Research of the UAE University , 42(2) , 64-110.

Al-Dosari , Refaat. (2020). The moral leadership of school leaders from the point of view of teachers in the city of Hafr Al-Batin. Journal of the Faculty of Education , University of Alexandria , (4)2 , Volume (30) , 177-198.

Al-Harthy , Samia. (2019). Ethical leadership of public-school leaders in Riyadh and its relationship to teachers' organizational commitment. Journal of Scientific Research in Education , Ain Shams University ,

(20)5, 1-35.

Al-Maadidi, Maan (2014). Business Organizations Ethics and Ethical Competitive Advantages: A Proposed Model for Arab Organizations, Journal of Management Sciences and Economics, University of Mosul, (12)1, 21-43.

Celli, Lina and Suleiman, Lina. (2017). The degree to which school leaders practice management ethics in Islam and its relationship to the level of organizational health in them. Specialized International Educational Journal, (7) 6, 80-96.

Ghoneim, Salah. (2020). Ethical leadership in educational departments, a case study. Educational Journal, Sohag University, (77) 1, 2194- 2229.

lamp, arrows (2015). The impact of ethical leadership on auditor behavior in economic institutions, unpublished masters thesis, Faculty of Economic and Commercial Sciences, University of Mohamed Khedir, Biskra, Algeria

Makhmara, Kamal. (2019). The degree of moral leadership practiced by primary school principals in Jericho and Jordan Valley from the teachers' point of view. Journal of the College of Basic Education for Educational and Human Sciences / University of Babylon, (43)1, 322-333.

Ministry of education. (1437 AH). Agency for Educational Development, General Administration for Evaluation and Educational Quality in the Kingdom of Saudi Arabia, Basic Competency Test Program for Education Workers, Competency Document for Riyadh School Principals.

Miqdadi, Hani. (2012). The basics of effective Islamic management between belief and practices "A field study on school principals in the Asir region". Studies in Educational Sciences, (2)38, 560-577.

Raba's, Omar and Al-Hiyori, Hassan and Sharman, Munira. (2018). The degree of commitment of school principals and students to Islamic social values from the point of view of teachers in the Koura District Education

Directorate. Journal of Educational Sciences Studies, (4)45, 373-389.

Radwan, Ahmed and Masarwa, Osama and Salem, Hosni. (2019). The degree to which school principals in the northern shrine district practice ethical leadership from the teachers' point of view. Studies in Educational Sciences, (2) 46, 665-682

Statistical Directory of Public Administrations in Riyadh Region (1443 AH). Publications of the Ministry of Education, Riyadh.

المراجع الأجنبية: References

Guangxi, Z, Jianan Z and Muammer, O. (2019). Supervisor-Subordinate (Dis) agreement on Ethical Leadership: An Investigation of its Antecedents and Relationship to Organizational Deviance. ©2018 Business Ethics Quarterly 29:1 (January 2019). ISSN 1052-150X DOI: 10.1017 /beq.2018.14.

Madeoglu, C, Uysal, S. & Sarier, Y. (2017). Relationships of School principals' ethical leadership and teachers job satisfaction on teachers' organizational commitment. Educational Administration Theory & Practice, 20 (1) , 47-69.

Matthew, J. Quade, I, Sara. J, Perry. I, Emily. M and Hunter,1. (2019). Boundary Conditions of Ethical Leadership: Exploring Supervisor- Induced and Job Hindrance Stress as Potential Inhibitors. Journal of Business Ethics.158:1165-1184 <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3771>.

Mayowa. T, Michelle. C, Babatunde. O, Liang. G and Omale, A. (2019). The Mind is Willing, but the Situation Constrains: Why and When Leader Conscientiousness Relates to Ethical Leadership. Bus Ethics. 155:75-89 DOI 10.1007/s10551-017-3524.

Teyfur, M; Beytekin, O & Yalcinkaya, M. (2017). Research on the ethical leadership of primary school administrations and the organizational trust

levels in primary school: The sample of Izmir. Dice University Journal of Zeya Goal Education Faculty , 21 , 84-106.

Yidong. T , Xinxin. L , Jin Nam. C and Wei , G. (2019). Ethical Leadership and Team-Level Creativity: Mediation of Psychological Safety Climate and Moderation of Supervisor Support for Creativity. Journal of Business Ethics. 159: 551— 565 [https:// doi.org/10.1007/s10551-018-3839](https://doi.org/10.1007/s10551-018-3839).

Krejcie. R and Morgan. D. (1970): Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement ,30 , 607-610.