

القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ
التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة

**The Ethical Leadership of Governmental School Principals
and its Relationship to the Organizational Climate from
the Teacher's Perspectives in Al Rusaifa District**

إعداد

آلاء سعد الحنيطي

إشراف

الأستاذ الدكتور علي حسين حورية

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

أيار، 2022

تفويض

أنا آلاء سعد الحنيطي، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: آلاء سعد الحنيطي.

التاريخ: 2022 / 5 / 17.

التوقيع: آلاء سعد الحنيطي

قرار لجنة المناقشة





نوقشت هذه الرسالة والموسومة بـ : القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها

بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعتمين في لواء الرصيفة.

للباحثة: آلاء سعد الحنيطي.

وأجيزت بتاريخ: 17 / 05 / 2022.

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
أ. د. علي حسين حورية	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. كاظم عادل الغول	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. خولة حسين عليوة	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. أيمن أحمد العمري	عضواً من خارج الجامعة	الجامعة الهاشمية	

شكر وتقدير

(رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ)

(سورة الأحقاف: 15)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
الحمد لله الذي أنعم علينا بنعم لا تعد ولا تحصى فله الحمد من قبل ومن بعد.

ليسرني بأن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل

الأستاذ الدكتور علي حسين حورية

والذي تكرم بالإشراف على رسالتي، إذ بفضل الله تعالى، ثم بفضل جهوده المضيئة، وتوجيهاته
الرشيدة، وآرائه السديدة، تم إخراج هذه الرسالة إلى حيز الوجود، إذ لم يدخر جهداً أو علماً في
إخراج هذه الرسالة في أبهى صورة وفي هذا الشكل المتميز، فجزاه الله عني كل خير وأدامه منارة
للعلم والمعرفة.

الباحثة

الإهداء

إلى روح والدي الحبيب ... رحمك الله.

إلى من قدّمت سعادتي وراحتي على سعادتها ... أُمي الغالية.

إلى سندي وعوني في الحياة زوجي وإخواني وأختي الأعزاء حفظهم الله ورعاهم.

إلى فلذات قلبي إلى زهور حياتي وقرّة عيني أبنائي الغاليين حفظهم الله ورعاهم.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ.....
تفويض	ب.....
قرار لجنة المناقشة	ج.....
شكر وتقدير	د.....
الإهداء	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول	ح.....
قائمة الملحقات	ط.....
الملخص باللغة العربية	ي.....
الملخص باللغة الإنجليزية	ك.....

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة	1.....
مشكلة الدراسة وأسئلتها	2.....
أهمية الدراسة	3.....
مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية	4.....
حدود الدراسة.....	4.....

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري	5.....
المحور الأول: القيادة الأخلاقية	5.....
المحور الثاني: المناخ التنظيمي	12.....
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة	18.....
التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها	26.....

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة.....	31.....
مجتمع الدراسة	31.....
عينة الدراسة	31.....

32	أداة الدراسة
39	متغيرات الدراسة
39	إجراءات الدراسة
40	المعالجة الإحصائية

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

42	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
47	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
51	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

53	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
57	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
60	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
61	التوصيات

قائمة المراجع

62	أولاً: المراجع العربية
70	ثانياً: المراجع الأجنبية
71	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	معاملات الارتباط بين فقرات محور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس والدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه والدرجة الكلية للمحور.	34
2 - 3	قيم معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية محور القيادة الأخلاقية	35
3 - 3	معاملات الارتباط بين فقرات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه والدرجة الكلية للمحور	36
4 - 3	قيم معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي	37
5 - 3	معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمقياس المناخ التنظيمي	38
6 - 3	القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة	39
7 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً	42
8 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات مجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً	43
9 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الصفات الإدارية مرتبة تنازلياً	44
10 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً	45
11 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة مرتبة تنازلياً	47
12 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً	48
13 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال طبيعة العمل مرتبة تنازلياً	49
14 - 4	معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة	51

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
71	أداة الدراسة بصورتها الأولية	1
76	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
77	أداة الدراسة بصورتها النهائية	3
82	عدد المعلمين في المدارس الحكومية في لواء الرصيفة	4
83	كتاب تسهيل المهمة من الجامعة إلى مديرية التربية والتعليم / لواء الرصيفة	5

القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من

وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة

إعداد: آلاء سعد الحنيطي

إشراف: الأستاذ الدكتور علي حسين حورية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تفصي درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عدد أفرادها (340) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي، كما تم تطوير استبانة القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي، أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين على مستوى المحور وعلى مستوى أبعاده الثلاثة جاءت بدرجة (مرتفعة)، وبمتوسط حسابي (3.78)، كما أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المناخ التنظيمي على مستوى المحور وعلى مستوى البعدين جاء مرتفعاً وبمتوسط حسابي (3.72)، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس والمناخ التنظيمي وكانت معاملات الارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً. وبناء على ذلك أوصت الباحثة بأن تقوم وزارة التربية والتعليم بمنح مديري المدارس ومديراتها مزيداً من الصلاحيات التي تتناسب وحجم المسؤوليات والأعباء الملقاة على عاتقهم والواجبات المطلوبة منهم، ليمكنوا من إضفاء مناخ مدرسي أكثر إيجابية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وإجراء دراسات وبحوث حول القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي مع عينات أخرى تختلف عن عينة الدراسة الحالية، ومتغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي في مدارس الأردن.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، المناخ التنظيمي، مديري المدارس الحكومية، المعلمين، لواء الرصيفة، الأردن.

**The Ethical Leadership of Public School Principals and its
Relationship to the Organizational Climate from the
Teacher's Perspectives in Al Rusaifa District**

Prepared by :Ala'a Saad Al-huniti

Supervised by: Prof. Ali Hourieh

Abstract

This study aimed to identify the ethical leadership of public school principals and its relationship to the organizational climate from the teacher's perspectives in Al Rusaifa District. A simple random sample of (340) male and female teachers was selected from the study population. The descriptive correlative approach was used, and a questionnaire was developed for ethical leadership and organizational climate. The tool's validity and stability were verified. The overall degree for estimating the study sample for public school principals in Al Rusaifa District for ethical leadership from the teacher's perspectives was high as the mean was (3.78) with a standard deviation of (0.95), The overall level for estimating the study sample for public school principals in Al Rusaifa District for organizational climate from the teacher's perspectives was high as the mean was (3.72), The study also showed a statistically significant positive correlation between ethical leadership and organizational climate.

In light of the study's results, the study recommended that the Ministry of Education should grant school principals greater powers commensurate with their responsibilities and burdens and empower them to create a more positive school climate, and to conduct research about ethical leadership and its relationship to organizational climate with other concepts such as organizational culture and organizational loyalty in Jordan's schools.

Keywords: Ethical Leadership, Organizational Climate, public school principals, teachers. Al Rusaifa, Jordan.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

حظيت الأخلاق والفضائل اهتمام الكثير من العلماء والفلاسفة والديانات السماوية، وقد حث الدين الإسلامي على التحلي بهذه الأخلاق وربطها بالإحسان قال تعالى "إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا" (الكهف: 107)

وأهتم الباحثون والمسؤولون عن العمل الإداري بالقيادة نظراً لأهميتها في إنجاز المؤسسات لمهامها وتحقيقها لأهدافها، فالقيادة هي فن التأثير في سلوك العاملين (عطوي، 2012)، وأن أبلغ أنواع التأثير ذلك الذي يؤثر فيه القائد بأخلاقه، فنجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل وثيق على آلية القيادة المتمثلة في القائد والنمط القيادي الذي يمارسه، فهي الموجه لسلوك المرؤوسين (غنيم، 2020). وفي مجال القيادة التربوية يرتبط سلوك القائد بأخلاقه كما أشار لذلك المغربي (2016) بأن الأخلاق هي بمثابة قواعد وقوانين مرجعية تتمثل بالقيم والمبادئ كالأمانة والنزاهة والاستقامة والعدالة، فنجاح القائد يتمثل في كونه قدوة حسنة كما يرى كل من (السعود، 2020؛ عطوي، 2019)، وهذا يتجلى في الأبعاد الفنية والإدارية والأخلاقية للقائد كما أشار غنيم (2020)، مما يزيد الحاجة للقيادة الأخلاقية.

والممارسات القيادية تؤثر بصورة أو بأخرى على المؤسسة ومناخها التنظيمي، وفي هذا الإطار أوصت دراسة كل من (الشهري، 2020؛ غنيم، 2020) بضرورة تشجيع القائد على ممارسة السلوك الأخلاقي؛ لأنه يؤثر كما أشار كل من (السعود، 2020؛ الجميلي، 2018) على تحسين المناخ التنظيمي المدرسي ليتمكن المعلمين من العمل بكفاءة وفعالية، فالمناخ التنظيمي

يمثل البيئة الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها مما ينعكس على السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك (بحر وأبو سويريح، 2010).

وأكد كل من (الزهراني وشريف، 2020؛ سكجها، 2015) على أن للقيادة الأخلاقية أهمية تتمثل في التقليل من حدوث الأخطار وتوفير بيئة ملائمة لروح الفريق، وزيادة الإنتاجية، وهذا يؤدي إلى دعم الاستقرار والعدل والرضا لدى جميع المعلمين، مما يوفر مناخ تنظيمي إيجابي يحقق الأهداف المنشودة؛ لذا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في لواء الرصيفة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعد القيادة الأخلاقية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في علم الإدارة (فطاني، 2020؛ الكبير، 2015)، وبها تقاس فاعلية ونجاح الإدارة، كما تُعد القيادة الأخلاقية محورا أساسياً في بيئة العمل الإداري لما لها من انعكاسات إيجابية على مناخها التنظيمي (وهيبة، 2017)، وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن المناخ التنظيمي يتأثر بأنماط القيادة مثل دراسة (عبد الفتاح وأبو بشارة وعليان، 2020)، لذا تقع على عاتق القائد مسؤولية تحقيق مناخ تنظيمي إيجابي وذلك لأن الأنظمة التي يدعمها والقرارات التي يتخذها سوف يكون لها أثر على المدرسة ككل ولن يتحقق ذلك إلا إذا تمتع القائد بمفاهيم أخلاقية حسنة، وهناك العديد من الدراسات التي أظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي مثل دراسة (منصور، 2015)

ومن خلال عمل الباحثة ك معلمة في المدارس الحكومية لاحظت أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً هاماً في تحفيز المعلمين لتحقيق الأهداف المدرسية، والتخفيف من ضغوطات العمل ومراعاة مشاعر المعلمين وتفهمها؛ وأن درجة ممارسة هذه القيادة تختلف من مدرسة لأخرى؛ لذا جاءت هذه الدراسة لاستقصاء العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال ما قد توفره من إطار نظري يتعلق بالقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي، ويُؤمل أن تزود مديري المدارس بمفاهيم ومبادئ القيادة الأخلاقية والعمل على تمتيتها لديهم، وقد تفيد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم من خلال الوقوف على جوانب القوة والضعف في ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل المديرين للعمل على تطوير ممارستها، وقد تستثير الدراسة اهتمام الدارسين والباحثين بإمكانية تناولهم موضوع القيادة الأخلاقية في بيئات تعليمية جديدة أو مع متغيرات أخرى.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

القيادة الأخلاقية: وتعرف بأنها "امتلاك مدير المدرسة مبادئ أخلاقية ومهارات وقدرات تطبيقية لهذه المبادئ وممارستها على أرض الواقع مع العاملين في المدرسة" (العنزي، 2021، ص522).

وتعرف إجرائياً: بأنها درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على ممارسات مديري المدارس في تعاملهم مع المعلمين وفقاً لأبعاد القيادة الأخلاقية في أداة الدراسة وهي: الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية.

المناخ التنظيمي: عرفه عباس (2021) بأنه "مجموعة الظروف الإدارية والاجتماعية والنفسية والمادية والبيئة السائدة داخل المدرسة، والتي تؤثر في اتجاهات وسلوكيات ومستوى أداء المعلمين فيها" (ص 4).

ويعرف إجرائياً: بالاعتماد على تعريف عباس (2021) هو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على أدواتها وفقاً لأبعاد المناخ التنظيمي في أداة الدراسة وهي: القيادة الإدارية، وظروف العمل، والتي تؤثر في اتجاهات وسلوكيات ومستوى أداء المعلمين فيها.

حدود الدراسة

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على معلمي المدارس الحكومية.

الحدود المكانية: اقتصرت حدود الدراسة على المدارس الحكومية في لواء الرصيفة.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الثاني العام الدراسي 2021/2022.

الحدود الموضوعية: القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للإطار النظري لهذه الدراسة والذي يتناول محورين هما: القيادة الأخلاقية، والمناخ التنظيمي. كما يتضمن عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية والتعليق عليها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإطار النظري

تضمن الإطار النظري محور القيادة الأخلاقية وأبعادها ومصادر الأخلاق فيها. كما تضمن محور المناخ التنظيمي وأبعاده وأهميته.

المحور الأول: القيادة الأخلاقية

تعدّ القيم الأخلاقية والمنبثقة من المجتمع المحيط من الركائز المهمة التي تركز عليها أي منظمة في عملها، وقد بينت دراسة كل من (الفاقي، 2019؛ الخريشا، 2018؛ الدجاني، 2018؛ العتيبي، 2013) أن الأخلاق تنبثق من عدة مصادر يمكن أن يكتسبها الفرد، منها المصدر الديني والاقتصادي والاجتماعي والفكري والإداري التنظيمي، فهي تعمل على تغذية الفرد بالقيم والمبادئ مما تنعكس على أدائه، فالسلطات التي يتمتع بها المديرون قد تجبر العاملين على الالتزام بالقوانين والأنظمة لسير العمل، ولكن ليس بالضرورة أن تقودهم إلى الابتكار والإبداع الذي يقودهم للارتقاء بنوعية العمل، وهنا يأتي دور القائد الأخلاقي في قدرته على تركيز اهتمام المنظمة على الأخلاق. وقد أوصت دراسة كل من (الشهري، 2020؛ غنيم، 2020) بضرورة تشجيع القادة على ممارسة السلوك الأخلاقي، كونها مجموعة من المبادئ والضوابط التي تحقق العدالة والمساواة والأمانة في شخصية القائد وسلوكه مع العاملين. إذ يؤثر عليهم أخلاقياً ومهنياً لتحقيق الأهداف التي تسعى

إليها المؤسسة (فطاني، 2020). وقد أشار السعود (2020) إلى أن أخلاقيات القادة تتفوق على مفاهيم القوة والسلطة، وتولد لدى القائد والعاملين طموحات وحاجات متبادلة، واجتهد مخامرة (2019) بوصف القيادة الأخلاقية بأنها " القيم التي يحملها قائد المدرسة والتي تجعله يتصرف بأخلاقية في جميع المواقف، متطلعاً إلى تمكين العاملين في المدرسة بهدف تحقيق النمو والتطور" (ص. 324).

ويرى باداودد والزهراني (2018) بأن القيادة الأخلاقية هي " ذلك التعامل النبيل مع الأتباع المتوافق مع القيم الأخلاقية، ومحاولة غرسها فيهم بالقوة والمعاملة الحسنة والتوجيه السليم، وجعل تلك الأخلاق والسلوكيات الفاضلة هي المبدأ الأساس للتعامل داخل المؤسسة، ومحفزة وملهمة للجميع لتحقيق أهدافها" (ص. 43)، وعرف درادكة والمطيري (2017) القيادة الأخلاقية بأنها "الأفعال والسلوك التي يمارسها قائد المدرسة، باستخدام الوسائل والسبل الملائمة التي يمكن من خلالها إكساب المعلمين والمتعلمين القيم والفضائل الأخلاقية التي تجعلهم أفراداً صالحين ونافعين لمجتمعهم ووطنهم" (ص. 220).

وجاء في دراسة كل من (الشريف، 2021؛ فطاني، 2020) أن القيادة الأخلاقية هي مجموعة من المبادئ والضوابط يتم من خلالها تحقيق العدالة والمساواة والأمانة والإخلاص التي تتمثل في شخصية القائد وسلوكه مع العاملين فيؤثر عليهم أخلاقياً ومهنياً لتحقيق الأهداف، ويرى (الزهراني وشريف، 2021) بأنها مجموعة المبادئ والقواعد والضوابط التي يعتمد عليها القادة كأحد أهم الأدوات الأساسية في الممارسات الإدارية، وتكون ملزمة لها مثل تحقيق العدل والمساواة والأمانة والإخلاص، من أجل تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية في العمل المدرسي.

ومن خلال ما سبق يتبين أن القيادة الأخلاقية عبارة عن المبادئ والقيم التي تظهر في أبعاد تفاعلات القائد الشخصية والإدارية والإنسانية فيؤثر في العاملين بأفعاله وأقواله الأخلاقية التي يبني من خلالها جسور الثقة والمودة لتحقيق أهداف المؤسسة.

أبعاد القيادة الأخلاقية

تعد القيادة الأخلاقية منظومة من القيم والأخلاق يتمثلها القائد نفسه ليشجع العاملين معه على العمل، ويزيد دافعيتهم وشعورهم بالرضا الوظيفي، ومن خلال مراجعة الأدب النظري تم حصر مجموعة من أبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر كل من (الكردي، 2020؛ الصويغي، 2019؛ الجعيثي، 2017؛ أبو علبة، 2015؛ العرايضة، 2012) وذلك على النحو الآتي:

الصفات الشخصية

1. وتتمثل في القيم، والمبادئ الأخلاقية التي يحملها الشخص، علاوة على التجربة الشخصية الأخلاقية. فهي ترتبط بشخصية القائد الأخلاقي وتدخل في بناء الكاريزما القيادية التي يعتمد عليها القائد في التأثير على مرؤوسيه، وتحدد بتحري الصدق في تعاملاته مع المرؤوسين، وتوافق أقواله مع أفعاله؛ فالمرؤوسين لا يفتنون إلا بما هو واقع أمامهم، والنزاهة والأمانة في تصرفاته وسلوكياته، والاعتراف بأخطائه وتحمل المسؤولية تجاهها، ويتقبل النقد برحابة صدر، ولا يستنار بسهولة، وفي بوعوده التي يقطعها على نفسه، التي يجب أن يكون القائد ملتزماً بحيث يُظهر نفسه مثلاً يُحتذى به في كافة مجالات الحياة وأن يكون حاضراً في أذهان الآخرين.

الصفات الإدارية

2. وهي مجموعة من الصفات التي من الأولى أن يتحلى بها المدير الأخلاقي والتي تتمثل في الحرص على تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها، وتشجيع العاملين على الإبداع والتجديد، واتخاذ

القرارات العادلة والمتوازنة ويلتزم باللوائح والقوانين والتعليمات الضابطة للعمل، ويوزع المهام على المرؤوسين حسب قدراتهم ورغباتهم، ويوفر لهم كل التسهيلات لأداء أعمالهم، والعمل على تنمية قدرات المرؤوسين مهنيًا والارتقاء بكفاءاتهم، ومكافأة المجتهدين ومحاسبة المقصرين بعد توضيح جوانب القصور لديهم، واعتماد معايير واضحة لتقييم أداء العاملين.

العلاقات الإنسانية

3. حيث يحرص القائد الأخلاقي على بناء علاقات إنسانية مع العاملين من خلال عدم المحاباة والقدرة على تكوين علاقة اجتماعية طيبة مع مرؤوسيه، واحترام وتقدير مشاعر مرؤوسيه وتقدير حاجاتهم الشخصية، والتعامل مع مرؤوسيه بتواضع واحترام وينصت لهم باهتمام، ومراعاة مشاعرهم ومساعدتهم في حل مشكلاتهم وحفظ أسرارهم، ومشاركة العاملين في مناسباتهم ويحرص على كسب صداقاتهم ويطمئن على أحوال المعلمين باستمرار.

العمل بروح الفريق

4. يعمل القائد الأخلاقي على تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وبقدراتهم، وتنمية روح الفريق والمسؤولية الجماعية والالتزام، مما يعزز لديهم روح التعاون والانسجام، والحرص على توفير البيئة المناسبة للتواصل وتنسيق العمل الجماعي، وتقدير آراء وأفكار التابعين مما يعزز لديهم مهارة صناعة القرارات الجماعية، وينسب النجاحات التي تتحقق إليهم إلى تعاونهم واجتهادهم يمثل قدوة للآخرين في سلوكه وتعاملاته.

مصادر الأخلاق في القيادة الأخلاقية

تتنوع مصادر الأخلاق التي يتحلى بها القائد التربوي كونها تمثل القواعد والأسس الفكرية التي يحتكم إليها في السلوك الأخلاقي أثناء العمل التربوي، وقد حصرها (الخريشا، 2018؛ الدجاني،

2018؛ الفقيه، 2019؛ العتيبي، 2013) في الآتي:

المصدر الديني: يعد أقدم مصدر للأخلاق، ومن أهم المصادر التي بنيت عليها القيادة الأخلاقية، فجميع الأديان تعطي تعبيراً عن الخطأ والصواب في جميع مجالات الحياة، إذ يحفز مدير المدرسة على ممارسة واجباته الإدارية، والتعامل مع المعلمين بأسلوب يعتمد على رقابة ربانية تتضمن العديد من التعليمات مثل الانضباط والبعد عن الوساطة، وتقديم المصلحة العامة للمؤسسة التعليمية على المصلحة الشخصية، وعدم إفشاء أسرار المؤسسة، وعدم قبول الرشوة بكافة أشكالها.

المصدر الاقتصادي: الذي يشمل الوضع الاقتصادي للقائد، إذ إن الوضع الاقتصادي الجيد ينتج أخلاقيات نبيلة سامية مما ينعكس على الأداء المهني إيجاباً، وهناك أوضاع اقتصادية من الممكن أن تؤدي للقائد إلى أن يصبح مادياً أكثر منه أخلاقياً.

المصدر الفلسفي أو الفكري: يعد هذا المصدر ذو تأثير على توجه السلوك الأخلاقي للقائد أو المدير، مما يقود إلى انحرافات في العمل وبالتالي يكون سلوكه الفكري يُسيء إلى المؤسسة.

المصدر الاجتماعي: في جميع المجتمعات تتشكل عبر العصور أعراف وقيم، تكون محل تراض وتوافق عام، ومحل احترام، وبعدها تصبح جزءاً من المنظومة الأخلاقية للمجتمع، ويصبح انتهاكها والاستخفاف بها سلوكاً معيباً وربما معاقباً عليه، وبالتالي فالقائد أو المدير يستمد أخلاقه من ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه والذي يضبط تحركاته ويحدد علاقاته ومعتقداته وقيمه، حيث إن قائد المؤسسة التعليمية قد يتمثل أخلاق وعادات وتقاليد المجتمع الذي يعيش فيه، سواء أكانت سلبية أم إيجابية، الأمر الذي يؤثر في سلوكه القيادي إيجاباً أو سلباً.

المصدر الإداري أو التنظيمي: ويقصد به الهيكل التنظيمي الذي يعمل به القائد، فيلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات التي تحدد المسار السليم لسير العملية التعليمية وتطبيقها على جميع العاملين في المؤسسة بعدالة دون أي استثناء.

أهمية القيادة الأخلاقية

إن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً مهماً في المؤسسات التربوية لأنها تؤدي رسالة أخلاقية، ولأن القائد عندما يتمثل بالأخلاق، فإن ذلك ينعكس على تعامله مع مرؤوسيه، وهذا ما أشارت إليه دراسة الشريف (2021) أن الأخلاق هي ضرورة للقائد التربوي حتى تكون دستوراً له في عمله لتوجهه، وتكون مرجعاً لاتخاذ القرارات والالتزام بأخلاقيات المهنة. كما أن القيادة الأخلاقية تثير إعجاب الأفراد بقائدهم فتجعل منه قائداً جذاباً يفرض احترام وتقدير المرؤوسين ويعزز ثقة الأفراد بأنفسهم، فيستمع إلى موظفيه ويتفهم شكواهم وظروفهم ويعمل على تجاوز المشاكل معهم بشكلٍ سلسٍ مما يقلل من الإجهاد والتوتر لدى المرؤوسين فيؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، فيشيع في منظمته ثقافة الاحترام والتقدير (سكجها، 2015).

وتبرز أهمية القيادة الأخلاقية كما أوردها عبد الله، موينجي، وشيرا، أوكوكو (Abdalla, Mwingi, Wachira, Okoko & Webber, 2019) في اعتماد القائد المعايير الأخلاقية في تقييم المدرسة والمعلمين وبناء ثقافة أخلاقية تنشر قيم التواضع والنزاهة في البيئة المدرسية مما يؤدي إلى تحقيق مناخ أخلاقي، فضلاً عن أهميتها في زيادة ثقة المعلم بنفسه وبمديره، وبالمدرسة التي يعمل بها، مما يؤدي إلى انخفاض القلق وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين في المدرسة، في حين تساعد القيادة الأخلاقية على توفير بيئة مدرسية ملائمة تعمل بروح الفريق

ضمن إطار أخلاقي مما يزيد من الإنتاجية وتقليل الخلافات بين المعلمين داخل المدرسة بالتزامهم بالقوانين وأخلاقيات العمل.

وقد أكد كل من آل حمد والعاني (2020) على أهمية القيادة الأخلاقية في التقليل من حدوث الأخطار، حيث إن النزاعات والخلافات، وعدم الالتزام بالقوانين يؤدي إلى كثرة المشكلات، وعندما يمارس القائد القيادة الأخلاقية فإن ذلك يؤدي إلى الحد من هذه النزاعات ومن ثم منع حدوث الأخطار، فتجذب المعلمين وأولياء الأمور والمستفيدين؛ لما يجدونه من مصلحة وعدل في ظلها، فالعلاقات المدرسية المبنية على الخلق الحسن والطابع الإنساني، تسهم في تعزيز نوعية التربية والتعليم، واعتماد معايير الأخلاقيات في تقييم أداء المنظمة، إلى جانب الربحية، فتوفير بيئة ملائمة لروح الفريق، وزيادة الإنتاجية؛ مما يعود بالنفع على الجميع والرضا لدى جميع الأفراد العاملين.

ويرى الكرد (2020) أن أهمية القيادة الأخلاقية تكمن في توجيه سلوك العاملين الجدد، وتنظيم العلاقة بين أفراد المؤسسة التربوية أنفسهم وبمن يتعامل معهم، حيث تعمل على تعزيز سمعة المؤسسة على الصعيد الداخلي والخارجي، وتحديد معايير الفعالية والكفاءة في تقديم الخدمات للمستفيدين، وتنمية روح الالتزام والمناخ التنظيمي لدى أفراد المؤسسة.

وعليه، فإن أهمية القيادة الأخلاقية تتجلى في كونها نظام يتضمن قواعد مبنية على القيم والاحترام والأمانة والعدل والصدق والرحمة فتشكل مدونة يلتزم بها القائد والمرؤوسين تؤدي إلى تنظيم العلاقات فنقل النزاعات والخلافات، وتعمل على تنمية المرؤوسين وتدريبهم ورعايتهم وتوفير بيئة ملائمة للعمل بروح الفريق لزيادة الإنتاجية مما يزيد من ثقة الفرد بنفسه وبمن يعمل معهم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

المحور الثاني: المناخ التنظيمي

يعد المناخ التنظيمي من الموضوعات المهمة التي تتعلق بالمؤسسات فهو يعكس بشكل أساسي تصور الشخص للمؤسسة التي ينتمي إليها، فتمثل مجموعة من الخصائص والمميزات الفريدة التي يدركها الموظفون حول مؤسساتهم والتي تعمل كقوة رئيسية في التأثير على سلوكهم، فهي "مجموعة الخصائص الداخلية التي تميز مدرسة عن أخرى، وتؤثر على سلوك أعضائها، كما يعني نوعية البيئة المدرسية الثابتة نسبياً التي يعيشها العاملون وتؤثر على سلوكهم وتستند إلى تصوراتهم الجماعية للسلوك في المدارس" (Smith, Escobedo & Kearney, 2020: p3).

ويعرفها كل من جيكونفيك وزفلك وأكونوفك وسليبرك ودوك (Jokanović, Zivlak, Okanović, Čulibrk & Duđak, 2020) بأنها "البيئة الاجتماعية النفسية التي تميز المؤسسة عن غيرها كقوة تؤثر على سلوك الأفراد، من خلال تصورات الأفراد للمعايير والمعتقدات والقيم للمؤسسة التي ينتمون إليها" (p4).

ويعبر عن المناخ التنظيمي من وجهة نظر الكرد (2020) بأنه مجموعة الظروف في البيئة الداخلية للمؤسسة التي يعيشها العاملون متضمنة القوانين والأنظمة فتؤثر إيجاباً أو سلباً على أدائهم في المؤسسة، ويرى لامية (2019) أن المناخ التنظيمي هو كافة الظروف والعوامل المحيطة التي تؤثر على نفسية وسلوك واتجاهات المرؤوسين في المؤسسة نحو العمل الذي يقومون به، والتي تتعكس على درجة رضاهم عن العمل وولائهم ومستوى الأداء نحو المؤسسة، وقد أشار عابد (2018) إلى أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات والتي يدركها العاملون في المنظمة، ولها تأثير على سلوكهم داخل المنظمة، بحيث يكون المناخ الإيجابي محفزاً للإبداع.

ويرى الخطيب (2017) بأن المناخ التنظيمي هو مجموعة الصفات والخصائص التي تؤثر في العلاقات والتي تنعكس على أداء المنظمة وسلوك أعضائها. ويؤكد بحر (2005) على أن المناخ التنظيمي يمثل مجموعة السمات التي تتسم بها بيئة المؤسسة والتي تؤثر في الأطر السلوكية للمرؤوسين على حد سواء والتي يتحدد بمقتضاها سبل الرضا والتحفيز لتحقيق الأهداف. ومما سبق، يمكن استنتاج أن المناخ التنظيمي يعبر عن شخصية المؤسسة بكافة أبعادها بناءً على تصورات الأفراد، فالمؤسسة التي تستطيع أن توجد مناخاً تنظيمياً أخلاقياً صحياً بداخلها، يصبح فيها أداء المرؤوسين أكثر فعالية وكفاءة لتحقيق الأهداف بيسر وسهولة.

أبعاد المناخ التنظيمي

المناخ التنظيمي له مجموعة من الأبعاد المختلفة التي لها دور في تهيئة المناخ المناسب للمنظمة، وفيما يلي عرض أهم تلك الأبعاد، التي لاقت قبولاً وموافقة بين جميع الباحثين في مجال المناخ التنظيمي كما يلي:

الهيكل التنظيمي

1. هو الهيئة العامة والشكل العام للمنظمة، الذي يقوم بتحديد اسم وشكل واختصاص ومسار عمل المنظمة، والتقسيمات الإدارية وتخصصات الموظفين فيها، وطبيعة العلاقات الوظيفية بين الموظفين وبين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المتنوعة (عباس وحسن، 2020)، كما يشير إلى الإرتباط الإداري بالمنظمات ذات المستوى العالي والمنظمات الموازية لها بنفس المستوى، فالهيكل التنظيمي المرن يتيح الفرص للتأقلم مع المستجدات والمتغيرات، فيسود الأمن والاستقرار داخل المؤسسة (القيوتي، 2008).

القيادة الإدارية

2. تمثل القيادة الإدارية وأنماطها القاعدة الأساسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، التي تؤثر بشكل مباشر على المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، فالقائد لديه مسؤولية إعداد مناخ تنظيمي مريح فضلاً عن متابعة سير الأهداف وطلب النتائج، بالإضافة إلى تحفيز العاملين على إيقاظ حس الطاقة الضرورية التي تساعد على الإنتاج (أبو هريرة ومعتوق، 2021)، وبالتالي فكلما اتجه القادة نحو القيادة الأخلاقية والديموقراطية، سينعكس إيجاباً على المرؤوسين نحو التميز والإبداع في العمل.

الحوافز والمكافآت

3. الحوافز هي النظام الذي تقوم الإدارة العليا والمدراء بتطبيقه ليتم تقديم المكافآت والدعم للموظفين؛ للإرتقاء بأدائهم لتحقيق أهداف المنظمة وأهداف الفرد في آن واحد (الأحمد، 2021)، ويرى الخطيب (2017) أن الحوافز مجموعة من العوامل والأدوات المهمة التي تدفع الموظف وتعمل على تحفيزه، وتجدر الإشارة إلى ضرورة أن يكون نظام الحوافز واضحاً مرتبطاً بالأداء، فيقوم كل من العاملين بسلوك محدد رغبة منهم لتحقيق نتائج إيجابية مترتبة على هذا السلوك (عابد، 2018).

المشاركة في صنع القرارات

4. إن للمشاركة في عملية صنع القرارات أثرها في تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من المؤسسة وتزيد من إحساسهم بقيمتهم وبالمسؤولية وتفهمهم لأهداف المؤسسة وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها وإحساسهم بالولاء لمؤسستهم (قرواني، 2018). كما تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على رفع الروح المعنوية

لأفراد التنظيم وإشباع حاجة الإحترام وتأكيد الذات، وإتاحة الفرصة لإبداء الرأي وتقديم الاقتراحات مما يزيد من إنتاجية المنظمة (الحضرمي، 2021).

الإتصال والتواصل

5. الإتصالات تعتبر الوسيلة التي يتم عن طريقها نقل الأفكار، ونقل الأوامر والمعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة في جميع الاتجاهات (المغربي، 2010). كما أن أشكال الإتصال الرسمي وغير الرسمي المستخدمة يمكن أن تعبر عن طبيعة المناخ التنظيمي (السعود والكيلاني، 2016). كذلك فإن الإتصال الفعال يسهم في رفع روح التعاون البناء بين الأفراد ويطور علاقاتهم الاجتماعية ويعمل على توفير مناخ تنظيمي يتجه نحو الإيجابية لتحقيق الأهداف التي تستهدف تطور المؤسسة (أبو الغنم، 2019؛ مجدوب وزعيتير، 2018).

طبيعة العمل

6. إن العمل القائم على استخدام أساليب قديمة يؤدي إلى الملل، والعمل على إعاقة التطوير، لذلك لابد من استخدام أساليب عمل حديثة، تقوم على تبسيط الإجراءات ومشاركة العاملين، وتحسين ظروف العمل المادية والمعنوية، فعلى القائد أن ينشر روح المحبة والتعاون ويؤدي مهامه على أكمل وجه لإيجاد مناخ تنظيمي صحي إيجابي، لتحقيق الإبداع والرضا والروح المعنوية، فالأعمال التي تتسم بالتحسين والتطوير فإنها تشجع الأفراد على بذل كل طاقاتهم ومقدراتهم الإبداعية لتحقيق الأهداف وإنجاح العمل (حمود، 2002).

1-توظيف التكنولوجيا

تعتبر التكنولوجيا من الأبعاد المهمة في المناخ التنظيمي، فهي تعني التغير والتطوير وتبسيط إجراءات العمل (بحر وأبو سويرح، 2010). فعندما يكون هدف التكنولوجيا هو تحسين ظروف

عمل الموظفين سيتم قبولها بسهولة؛ مما قد يؤدي ذلك إلى فتح المجال لتقديم الاقتراحات التي يمكن أن تسهم في تكوين مناخ أفضل في حال تبني القيادة هذه التغيرات التكنولوجية المبتكرة بالتشاور مع الموظفين، فاستخدام التكنولوجيا يعمل على توفير الوقت والجهد وهذا بدوره ينعكس إيجاباً على نجاح المرؤوسين والمؤسسة لتحقيق الأهداف المحددة (الكردي، 2020؛ أبو الغنم، 2019).

يتضح مما سبق أن أبعاد المناخ التنظيمي تعبر عن هوية المؤسسة، ويتمثل في الانطباع العام لدى المرؤوسين عن البيئة الداخلية التي يعملون بها، فهو أيضاً مفهوم متنوع الأبعاد يؤثر على العديد من المتغيرات التي تتعلق بالسلوك الإنساني إيجاباً أو سلباً، وهو وسيط بين متطلبات المؤسسة وحاجات الأفراد.

أهمية المناخ التنظيمي

يشكل المناخ التنظيمي بكافة أبعاده جوهر البناء المؤسسي في بيئة المؤسسة الداخلية على اعتبار أن هذه العناصر تشكل جسم المؤسسة وكيانها، ومن خلالها يتحدد الطابع الشخصي لها وسمه التمييز عن غيرها من المؤسسات، إن هذا التمييز هو ما جعل للمناخ التنظيمي أهمية كبيرة من خلال التأثير على سلوكيات العاملين وأدائهم وكفاءتهم داخل المنظمة (لامية، 2019؛ الهاشمي ومراد، 2013؛ Boateng & Kanyandewe & Sassah, 2014).

ويمكن القول بأن المناخ التنظيمي المناسب لبيئة العمل يكون لدى العاملين الاحترام والتعاون والالتزام في أداء المهام مما يؤدي إلى زيادة في مستويات الرضا لدى العاملين بشكل واضح (الكردي، 2020).

وأكدت دراسة قداش (2020) أن للمناخ التنظيمي أهمية في جميع المؤسسات لما له من دور بتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وجعلهم منتمين لمؤسستهم. فالمناخ التنظيمي الذي يعيشه المعلمون في المدرسة يساهم بدرجة كبيرة في تكوين مفهومه لذاته، وتحديد قدراته على تكوين علاقات مع الآخرين، وعلى قابليته للعمل بفاعلية وتحقيق الأهداف (الوناس، 2016).

لذلك فإن توفر مناخ تنظيمي سليم يسهم في تحقيق التوازن والتوافق للمعلمين، فالمناخ الذي يشيع فيه الشعور بالمودة والرحمة والعلاقات الجيدة يساعد في تحقيق الأهداف، وهو أيضاً مهم في تحقيق النمو والتطور المهني ومشاركة المعلمين في صنع القرار، ومعرفة الفروق الفردية واحتياجات المعلمين (السلمي، 2012).

كما أن للمناخ التنظيمي أثر وذلك بانعكاسه على الطالب من جميع الجوانب نفسياً وخلقياً وعلمياً وقدرته على تكوين علاقات متبادلة بين الآخرين (منصور، 2015؛ كلارنس، 1988).

ولأن الطالب محور العملية التعليمية برزت أهمية المناخ التنظيمي كونه عامل مهم يؤثر على جميع عناصر العملية التعليمية، ويرى الخطيب (2017) أن القائد الناجح تقع عليه مسؤولية تحقيق الأهداف التنظيمية، كما يمكن أن يعدل المناخ التنظيمي من خلال الممارسات الإدارية الأخلاقية الواعية لتحقيق الفاعلية التنظيمية والتدريسية.

وبناء على ما تقدم فإن المناخ التنظيمي يعد من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المدرسة وله دور كبير في تحقيق الأهداف التربوية لتأثيرها المباشر النفسي والاجتماعي ومستوى الأداء لدى المعلمين.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

من خلال مراجعة الأدب السابق والدراسات السابقة تم الوصول إلى عدة دراسات ذات صلة بالقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي وقد تم ترتيبها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم وعلى النحو الآتي:

1. الدراسات ذات الصلة بالقيادة الأخلاقية

أجرت بصول (2022) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف إلى أثر كل من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات. وتكونت عينة الدراسة من (384) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة (كبيرة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$) بين تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

أجرت العريفان (2021) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين القيادة الأخلاقية كأسلوب قيادي تربوي والرضى الوظيفي للهيئات التعليمية في المدارس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث اشتملت عينة الدراسة على (81) معلم ومعلمة في المؤسسات التعليمية الكويتية، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة لتطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية الكويتية،

وجود درجة مرتفعة في مستوى الإنجاز والرضى الوظيفي كنتيجة لتطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية فيها.

أجرى الألفي (2021) دراسة هدفت إلى تحليل واقع القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمنطقة حائل للقيادة الأخلاقية (للخصائص الشخصية، والسلوكيات الإدارية، والعلاقات الإنسانية) جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وأجرت الشريف (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة لهذا الغرض، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تكونت عينة الدراسة من (310) معلم ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة جاءت بدرجة كبيرة، وأن درجة الرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في لواء الجيزة.

أجرت الخباز (2020) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية الكويتية للقيادة الأخلاقية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين. اتبعت

الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد طبقت على عينة اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية، بلغ عدد أفرادها (387) موظفًا وموظفة في مختلف إدارات الوزارة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة متوسطة، كما أن مستوى الأداء الوظيفي في وزارة التربية الكويتية جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية الكويتية للقيادة الأخلاقية وبين مستوى الأداء الوظيفي.

وأجرى المرقطن (2020) دراسة هدفت التعرف إلى القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين. استخدم المنهج الوصفي الارتباطي لتنفيذ الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الزرقاء، تم أخذ عينة بلغ عددها (331) معلم ومعلمة. واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء مجال العلاقات الإنسانية، وجاءت الفروق لصالح الفئة أقل من 5 سنوات، ولصالح مؤهل البكالوريوس ولم تتوصل الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، باستثناء مجال العلاقات الإنسانية، وجاءت الفروق لصالح الذكور.

أجرت الدوسري (2020) دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية، بالإضافة إلى معرفة مدى تطبيق قادة المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (437) من معلمين

ومعلمات التعليم العام بمدينة حفر الباطن، وتم استخدام استبانة كأداة للدراسة. أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة قادة المدارس للقيادة الأخلاقية بأبعادها الستة (العدالة، المشاركة في السلطة، وضوح الأدوار، التوجه بالأشخاص، النزاهة، والتوجيه الأخلاقي) كان مرتفعاً بدرجة كبيرة.

وأجرى كل من الغامدي والألفي وذاكر (2019) دراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتحقق معايير الجودة الشاملة من خلال ممارستها في المؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (300) من شاغلي الوظائف التعليمية، ممثلة في (31) رئيساً ورئيسة، و(52) مشرفاً ومشرفة، و(217) معلماً ومعلمة بإدارة تعليم عسير بمراحلها المختلفة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في الميدان التربوي، وكذلك درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر شاغلي الوظائف التعليمية، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية لسمات القيادة الأخلاقية والدرجة الكلية لأبعاد معايير الجودة الشاملة.

أجرى كل من العبادي والإبراهيم (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر معلمي المدارس. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة المتناسبة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة مكونة من (26) فقرة موزعة على مجالات: السمات الشخصية، والسمات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، والاتصال مع الآخرين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس قد جاءت (متوسطة). كما بينت النتائج عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والتخصص، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين الأوساط الحسابية للقيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس تُعزى للخبرة؛ لصالح معلمي المدارس من ذوي الخبرات المتقدمة (من 10 سنوات فأكثر).

وأجرى كل من فيكارامان ومنصور وحزمة (Vikaraman, Mansor & Hamzah, 2018). دراسة هدفت إلى استعراض تأثير ممارسات القيادة الأخلاقية في تنمية الثقة لدى القادة في المدارس الثانوية الماليزية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث اشتملت عينة الدراسة على (31) معلماً وطنياً من معلمي المدارس الثانوية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. أظهرت النتائج أن مستوى القيادة الأخلاقية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية والثقة في مديرهم جاء بمستوى عالٍ، وأظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية ترتبط ارتباطاً إيجابياً في تنمية الثقة في القادة.

وأجرى كل من باداوود والزهراني (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية في محافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الابتدائية الحكومية في محافظة جدة، استخدم المنهج الوصفي لتنفيذ الدراسة، والاستبانة كأداة للدراسة والتي طبقت على عينة بلغت (372) معلماً تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة قادة مدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة جدة للقيادة الأخلاقية كانت بنسبة كبيرة على المستوى الكلي، أما على مستوى المحاور فقد حقق محور العلاقات الإنسانية، ثم محور الممارسات الإدارية الأخلاقية، كأقل أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس الابتدائية.

وأجرى كل من ارانيل واوزيبيلين (Eranil & Özbilen, 2017) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية في تركيا، استخدام المنهج الوصفي الارتباطي العلائقي لتنفيذ الدراسة، وشملت عينة الدراسة على (383) معلماً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى عالياً من العلاقة الإيجابية بين مستويات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية، وأنه من المهم القيام بالممارسات المناخية الإيجابية في المدرسة لرفع مستويات سلوك القيادة الأخلاقية لمديري المدارس، والتي قد تؤثر على التحصيل الأكاديمي والاجتماعي للطالب وسلوك المعلمين.

وأجرت الجعيثي (2017) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم، أجريت الدراسة في غزة، استخدم المنهج الوصفي لتنفيذ الدراسة، والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة والتي تكونت من (450) معلماً ومعلمة من المدارس الابتدائية في محافظات غزة والتابعة لوكالة الغوث الدولية. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، كما وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الأخلاقية والمواطنة التنظيمية.

2. الدراسات ذات الصلة بالمناخ التنظيمي

أجرى الجرايدة (2021) هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان. كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع

المعلومات، ثم تم تطبيقها على (100) مديراً ومديرة مدرسة. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة توافر ابعاد البراعة التنظيمية في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان جاء بدرجة عالية، وعدم وجود فرق دال إحصائياً في درجة توافر ابعاد البراعة التنظيمية في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي)، كذلك أظهرت النتائج أن درجة جودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان جاء بدرجة عالية، ووجود علاقة ارتباطية بين ابعاد البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان.

وأجرى كل من عبد الفتاح وأبو بشارة وعليان (2020) دراسة هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة في المدارس الحكومية للإناث في الزرقاء وعلاقته بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات التربية الرياضية. ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي على عينة تكونت من (50) معلمة للتربية الرياضية في المدارس الحكومية للإناث في الزرقاء، ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد في المدارس الحكومية بالزرقاء هو النمط الديمقراطي جاء بدرجة مرتفعة، مما انعكس على المناخ التنظيمي في تلك المدارس، والذي جاء بدرجة مرتفعة، كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والمناخ التنظيمي.

وأجرى كل من الألفي ومشارك (2020) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من (4333) معلماً، وعينتها من (352) معلماً، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. أظهرت النتائج أن تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة جاء بمستوى عالٍ، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً

لمتغير الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

أجرت الهبيدة (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في دولة الكويت وتأثيرها على الرضا الوظيفي للمعلمين. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وزعت على عينة مكونة من (192) معلماً ومعلمة في دولة الكويت. وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد المناخ التنظيمي كان متوسطاً، وأن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين كان متوسطاً، وأنه يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.

أجرت المظفر (2017) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء الثقافي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة كربلاء في العراق وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (364) معلماً ومعلمة، وأستخدم منهج البحث الوصفي الارتباطي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الثقافي لمديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر المعلمين، وأن مستوى المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية كان مرتفعاً أيضاً من وجهة نظر المعلمين، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية بين مستوى الذكاء الثقافي للمديرين ومستوى المناخ التنظيمي السائد في مدارسهم.

3. دراسات تناولت القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي

وأجرت منصور (2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة

الطائف، واستخدم المنهج الوصفي لتنفيذ الدراسة، وتمثلت أداة البحث في استبانة طبقت على (72) معلمة بالمرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف. وأظهرت النتائج التوصل لمجموعة من القيم التي ينبغي أن تحكم منها: الحكمة، العدل، التسامح، وتم قياس كلاً منها وفقاً لعدد من المؤشرات، وجاءت درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيم الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات مرتفعة لجميع القيم، كما وجدت علاقة إيجابية بين سيادة القيادة الأخلاقية لدى مديرة المدرسة وفعالية المناخ التنظيمي بها.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من حيث الهدف

بعد الاطلاع على الدراسات ذات الصلة بالقيادة الأخلاقية وجدت الباحثة بأن بعض الدراسات قد تناولت القيادة الأخلاقية وربطتها ببعض المتغيرات كدراسة الجعيثي (2017) التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى معلمهم، ودراسة ارانيل واوزبيلين (Eranil & Özbilen, 2017) التي هدفت التعرف إلى العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس والممارسات المناخية الإيجابية في تركيا، ودراسة باداود والزهراني (2018) التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية في محافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، ودراسة فيكارامان ومنصور وحمزة (Vikaraman et al., 2018). التي هدفت إلى استعراض تأثير ممارسات القيادة الأخلاقية في تنمية الثقة في القادة: دراسة تجريبية عن المدارس الثانوية الماليزية، ودراسة العبادي والابراهيم (2019) التي هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر معلمي المدارس، ودراسة الغامدي والألفي وذاكر

(2019) التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتحقق معايير الجودة الشاملة من خلال ممارستها في المؤسسات التعليمية، ودراسة الخباز (2020) التي هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية الكويتية للقيادة الأخلاقية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين، ودراسة المرقطن (2020) التي هدفت إلى التعرف على القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الدوسري (2020) التي هدفت إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية، بالإضافة إلى معرفة مدى تطبيق قادة المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، دراسة بصول (2021) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الألفي (2021) التي هدفت إلى تحليل واقع القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية، ودراسة العريفان (2021) التي هدفت إلى التعرف بين العلاقة بين القيادة الأخلاقية كأسلوب قيادي تربوي والرضى الوظيفي للهيئات التعليمية في المدارس.

وبعد الاطلاع كذلك على الدراسات ذات الصلة بالمناخ التنظيمي وجدت الباحثة بأن بعض الدراسات قد تناولت المناخ التنظيمي وربطتها ببعض المتغيرات كدراسة المظفر (2017) التي هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء الثقافي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة كربلاء في العراق وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الهبيدة (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في دولة الكويت وتأثيرها على الرضا الوظيفي للمعلمين، ودراسة عبد الفتاح

وابو بشارة وعليان (2020) هدفت إلى التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة في المدارس الحكومية للإناث في الزرقاء وعلاقته بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات التربية الرياضية، ودراسة الألفي ومشارك (2020) التي هدفت إلى تعرف مستوى المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الجرايدة (2021) التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان.

كما وجدت دراسة لها نفس هدف الدراسة الحالية ولكن اختلفت عنها في الحدود الزمانية والمكانية للدراسة والبشرية مثل دراسة منصور (2015) التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف.

من حيث المنهج

تشابهت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي العلائقي حيث إن طبيعة الدراسة تتطلب استخدام مثل هذا المنهج، ومن هذه الدراسات (الجرايدة، 2021؛ الخباز، 2020؛ المرقطن، 2020؛ الغامدي والألفي، 2019؛ المظفر، 2017؛ Eranil & Özbilen, 2017).

واختلفت بهذا مع دراسات (الألفي، 2021؛ العريفان، 2021؛ بصول، 2021؛ الألفي ومشارك، 2020؛ عبد الفتاح وابو بشارة وعليان، 2020؛ الدوسري، 2020؛ الغامدي والألفي، 2019؛ العبادي والإبراهيم، 2019؛ هبيدة، 2019؛ باداود والزهراني، 2018؛ الجعيثي، 2017؛ منصور، 2015؛ Vikaraman et al., 2018) والتي اعتمدت المنهج الوصفي.

من حيث الأداة

تشابهت الدراسة الحالية في الأداة المستخدمة مع الدراسات السابقة وهي الاستبانة مع اختلاف المحاور المراد العمل والتركيز عليها مثل دراسة (بصول، 2021؛ الألفي، 2021؛ العريفان، 2021؛ الجريدة، 2021؛ الخباز، 2020؛ المرقطن، 2020؛ الدوسري، 2020؛ الألفي ومشتري، 2020؛ عبد الفتاح وأبو بشاره وعليان، 2020؛ العبادي والإبراهيم، 2019؛ الغامدي والألفي، 2019؛ هبيدة، 2019؛ باداود والزهراني، 2018؛ الجعيثي، 2017؛ المظفر، 2017؛ منصور، 2015؛ 2015؛ Vikaraman et al., 2018؛ Eranil & Özbilen, 2017).

من حيث العينة

تنوعت عينات الدراسات تبعا لاختلاف أهدافها، حيث تكونت عينة الدراسة الحالية من معلمي المدارس ذكورا وإناثا، واتفقت مع دراسات كثيرة منها (بصول، 2021؛ الألفي، 2021؛ العريفان، 2021؛ الغامدي والألفي، 2021؛ المرقطن، 2020؛ الدوسري، 2020؛ العبادي والإبراهيم، 2019؛ هبيدة، 2019؛ الجعيثي، 2017؛ المظفر، 2017) وختلفت مع دراسة (عبد الفتاح وابو بشاره وعليان، 2020؛ منصور، 2015) التي تكونت العينة فيها من معلمات فقط، وختلفت مع الألفي ومشتري، 2020؛ باداود والزهراني، 2018؛ 2018؛ Eranil & Özbilen, 2017؛ Vikaraman et al., 2018) حيث تكونت عينة الدراسة من معلمين ذكور فقط، وختلفت مع (الجريدة، 2021؛ الخباز، 2020) حيث تكونت عينة الدراسة من إداريين.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في كيفية صياغة وتفصيل الإطار النظري المتعلق في مجال الدراسة الحالية، والمنهجية البحثية المتبعة، كما استفادت من الدراسات السابقة في تطوير أداة الدراسة (استبانة القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي). كما تم الاطلاع على

الأساليب الإحصائية المستخدمة والمناسبة لتحليل البيانات الخاصة في الدراسة الحالية، وتمت الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير وتوضيح نتائج الدراسة الحالية التي تم التوصل إليها وربط النتائج مع نتائج الدراسات السابقة.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة بأنها أجريت في حدود موضوعية وبشرية ومكانية جديدة، حيث طبقت الدراسة الحالية على معلمي المدارس الحكومية في لواء الرصيفة، وتميزت بحدائتها، وأنها طبقت بعد انحصار أزمة كورونا؛ وعليه ظهرت الحاجة إلى البحث في القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يُقدم الفصل وصفاً لمنهج الدراسة المتبع في تحقيق أهداف الدراسة، ووصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، إضافة إلى أدوات الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة في الإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية تم أتباع المنهج الوصفي للإجابة عن السؤال الأول والثاني، بالإضافة للمنهج العلائقي في الإجابة عن السؤال الثالث، إذ يُعد هذا المنهج الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات، بهدف التعرف على درجة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بمستوى المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع معلمي المدارس الحكومية في لواء الرصيفة والبالغ عددهم (2443) معلماً ومعلمة منهم (884) معلم و(1559) معلمة، وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2020/2021 م.

عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق أداة الدراسة على عينة مُكونة من (340) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في لواء الرصيفة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2022، وقد تم اختيار أفراد العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي، وذلك بعد عملية الرجوع لجداول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) الخاصة في تحديد حجم

العينة بالاعتماد على حجم مجتمع الدراسة الكلي. وتم توزيع الأداة بشكل الكتروني، وذلك بسبب تداعيات أزمة كورونا (COVID-19) وعدم القدرة للوصول لجميع أفراد العينة وجاهياً. وكانت جميع الاستبانات المسترجعة قابلة لعمليات الترميز والتحليل والمعالجة ومثلت نسبة بلغت حوالي (21%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري، وبالرجوع للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القيادة الأخلاقية كدراسة (غنيم، 2020؛ الكرد، 2020؛ منصور، 2015؛ الخريشا، 2018؛ الشريف، 2021). تم تطوير الجزء الخاص بمحور " القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين " على شكل استبانة. إذ اشتمل المقياس بصورته الأولية على (26) فقرة موزعين على ثلاثة مجالات هم: مجال " الصفات الشخصية " ويتكون من (6) فقرات. ومجال "الصفات الإدارية" ويتكون من (11) فقرة. ومجال "العلاقات الإنسانية" ويتكون من (9) فقرات.

وبالرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع المناخ التنظيمي كدراسة (الكرد، 2020؛ عباس، 2021؛ عداوي، 2020؛ منصور، 2015). تم تطوير الجزء الخاص بمحور " المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين " على شكل استبانة. إذ اشتمل المقياس بصورته الأولية على (28) فقرة موزعين على مجالين هما: مجال " القيادة الإدارية " ويتكون من (11) فقرات. ومجال " طبيعة العمل " ويتكون من (17) فقرة. والملحق رقم (1) يُبين شكل الاستبانة بصورتها الأولية.

وقد تمّ اعتماد تدرّج ليكرت الخماسي وفقاً للمستويات التالية: (موافق بشدة وأعطي (5)، موافق وأعطي (4)، محايد وأعطي (3)، غير موافق وأعطي (2)، غير موافق بشدة وأعطي (1)) للإجابة عن تلك الفقرات، ويمثل (5) درجة مرتفعة، في حين (1) يمثل درجة متدنية.

صدق الأداة

للتحقق من مؤشرات الصدق على الأداة المستخدمة في الدراسة تم استخراج المؤشرات الآتية:

أ. صدق المحكمين لمقياس الدراسة

للتحقق من الصدق الظاهري لمحتوى مقياس الدراسة؛ تم عرضه بصورته الأولية على عدد مكون من (13) محكمين ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة والمُبين في ملحق (2)، وذلك لتحقيق من مدى صحة ودقة محتوى الأداة وإبداء آرائهم حولها من حيث: (وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، ومدى انتماء الفقرات للمجال الذي تتبع له)، وإضافة أو تعديل أو حذف الفقرات بما يروونه مناسباً.

وقد تمّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ والعمل على إعادة الصياغة اللغوية للفقرات الخاص بمحور القيادة الأخلاقية وهي ذات الأرقام (1، 3، 16، 12) والتي أجمع عليها ما نسبة (80%) من المحكمين كمعيار للحكم على صلاحيتها، وبالإبقاء على باقي الفقرات التي أجمع عليها المحكمين دونما تعديل، وعليه أصبح المحور بصورته النهائية مكون من (26) فقرة موزعة على المجالات الثلاث كما يلي: (مجال الصفات الشخصية ويتكون من (6) فقرات، ومجال الصفات الإدارية ويتكون من (11) فقرة، ومجال العلاقات الإنسانية ويتكون من (9) فقرات). كما تم العمل على إعادة الصياغة اللغوية للفقرات الخاص بمحور المناخ التنظيمي وهي ذات الأرقام (27، 36) وحذف الفقرات رقم (48،53) في المحور والتي أجمع عليها ما نسبة (80%) من المحكمين، وبالإبقاء على باقي الفقرات التي أجمع عليها المحكمين دونما تعديل، إذ أصبح المحور بصورته النهائية مكون من (23) فقرة موزعة على مجالين: مجال " القيادة الإدارية " ويتكون من (10)

فقرات. ومجال " طبيعة العمل " ويتكون من (13) فقرة. والملحق (3) يُبين الاستبانة بصورتها النهائية.

ب. صدق البناء لأداة الدّراسة

للتحقق من صدق البناء لأداة الدّراسة، تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلم معلمة من مجتمع الدراسة وخارج العينة المستهدفة بهدف التعرف على صدق الاتساق الداخلي للمقياس ومدى إسهام الفقرات المكونة لها، حيث تم حساب قيم معاملات الارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية لمحور الأداة ، وذلك كما هو مُبيّن في الجداول التالية:

أولاً : محور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس:

الجدول (1)

معاملات الارتباط بين فقرات القيادة الأخلاقية والدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه والدرجة الكلية للمحور

العلاقات الإنسانية		الصفات الإدارية				الصفات الشخصية		
معامل الارتباط الفقرة مع		رقم الفقرة	معامل الارتباط الفقرة مع		رقم الفقرة	معامل الارتباط الفقرة مع		رقم الفقرة
المحور	المجال		المحور	المجال		المحور	المجال	
**0.685	**0.892	18	**0.716	**0.825	7	**0.499	**0.596	1
**0.769	**0.810	19	**0.613	**0.771	8	**0.712	**0.720	2
**0.812	**0.902	20	**0.778	**0.803	9	**0.559	**0.696	3
**0.619	**0.769	21	**0.568	**0.746	10	**0.616	**0.666	4
**0.732	**0.838	22	**0.799	**0.758	11	**0.653	**0.794	5
**0.766	**0.808	23	**0.798	**0.801	12	**0.530	**0.655	6
**0.787	**0.829	24	**0.800	**0.744	13			
**0.649	**0.811	25	**0.712	**0.792	14			
**0.769	**0.843	26	**0.523	**0.728	15			
			**0.555	**0.679	16			
			**0.566	**0.725	17			

** دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha = 0.01$).

يُبين الجدول (1) أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الصفات الشخصية تراوحت بين (0.596- 0.794) مع المجال، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.499-0.712)، وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha= 0.01$).

ويُبين الجدول أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الصفات الإدارية تراوحت بين (0.679- 0.825) مع المجال، وأن معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.523-0.800)، وقد كانت جميع هذه القيم دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha= 0.01$)

كما يُبين أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال العلاقات الإنسانية تراوحت بين (0.769- 0.902) مع المجال، وأن معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.619-0.812)، وقد كانت جميع هذه القيم دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha= 0.01$).

وكما تم استخراج قيم معاملات الارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين مجالات محور القيادة

الأخلاقية لدى مديري المدارس والدرجة الكلية للمحور، وذلك كما يُبين الجدول (2):

الجدول (2)

قيم معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية لمحور القيادة الأخلاقية

المحور ككل	المجالات
**0.872	الصفات الشخصية
**0.921	الصفات الإدارية
**0.861	العلاقات الإنسانية

** دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha= 0.01$).

يُبين من نتائج الجدول (2) وجود معاملات ارتباط مُرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة

($\alpha=0.01$) بين كل من مجالات محور القيادة الأخلاقية مع الدرجة الكلية للمحور، إذ تراوحت قيم

معاملات الارتباط بين (0.872 - 0.921)، مما يُشير لوجود درجة من صدق الاتساق الداخلي

في الفقرات على مجالات الأداة.

ثانياً : محور المناخ التنظيمي لدى مديري المدارس:

الجدول (3)

معاملات الارتباط بين فقرات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه والدرجة الكلية للمحور

طبيعة العمل		القيادة الإدارية			
معامل الارتباط الفقرة مع		رقم الفقرة	معامل الارتباط الفقرة مع		رقم الفقرة
المحور	المجال		المحور	المجال	
**0.671	**0.710	11	**0.696	**0.796	1
**0.588	**0.633	12	**0.597	**0.716	2
**0.639	**0.647	13	**0.669	**0.766	3
**0.596	**0.757	14	**0.684	**0.773	4
**0.587	**0.636	15	**0.719	**0.783	5
**0.608	**0.707	16	**0.711	**0.751	6
**0.689	**0.799	17	**0.701	**0.736	7
**0.611	**0.687	18	**0.648	**0.729	8
**0.548	**0.651	19	**0.632	**0.781	9
**0.668	**0.794	20	**0.666	**0.722	10
**0.569	**0.667	21			
**0.610	**0.656	22			
**0.522	**0.564	23			

** دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.01$).

يُبين الجدول (3) أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال القيادة الإدارية تراوحت بين

(0.722 – 0.796) مع المجال، في حين أن معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور

تراوحت (0.597–0.719)، وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.01$).

ويُبين الجدول أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال طبيعة العمل تراوحت بين

(0.564 – 0.799) مع المجال، وأن معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور تراوحت

(0.522– 0.689)، وقد كانت جميع هذه القيم دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.01$).

وكما تم استخراج قيم معاملات الارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين مجالات محور المناخ

التنظيمي والدرجة الكلية للمحور، وذلك كما يُبين الجدول (4):

الجدول (4)

قيم معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي

المجالات	المقياس ككل
القيادة الإدارية	**0.883
طبيعة العمل	**0.869

** دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha=0.01$).

يُبين من نتائج الجدول (4) وجود معاملات ارتباط مُرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

($\alpha=0.01$) بين مجالات مقياس المناخ التنظيمي والدرجة الكلية على المقياس، إذ تراوحت قيم

معاملات الارتباط بين (0.869 - 0.883)، مما يُشير إلى وجود درجة من صدق الاتساق

الداخلي على المجالات.

ثبات الأداة

لتحقق من ثبات الأداة تمّ تطبيقه على عينة استطلاعية مكوّنة من (30) معلم ومعلمة من

خارج عينة الدراسة، وحساب قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة

كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) إذ تقيس مدى التناسق في استجابات أفراد الدراسة على

الفقرات الموجودة في الاستبانة، والجدول (5) يُبين قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمجالات

الأداة ولمجمل الفقرات ككل.

الجدول (5)

معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للأداة

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	المجالات	المحور
6	0.829	الصفات الشخصية	القيادة الأخلاقية
11	0.895	الصفات الإدارية	
9	0.868	العلاقات الإنسانية	
26	0.919	المحور ككل	
10	0.836	القيادة الإدارية	المناخ التنظيمي
13	0.885	طبيعة العمل	
23	0.924	المحور ككل	

يُبين الجدول (5) القيم الخاصة بمعاملات ثبات كرونباخ ألفا للفقرات على مجالات محور القيادة الأخلاقية، إذ تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات محور القيادة الأخلاقية بين (0.829-0.895)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا لفقرات للمحور ككل (0.919).

كما يُبين الجدول القيم الخاصة بمعاملات ثبات كرونباخ ألفا للفقرات على مجالات المناخ التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل ثبات لمجال القيادة الإدارية (0.836)، وبلغ معامل ثبات مجال طبيعة العمل (0.885)، كما بلغ قيمة معامل كرونباخ ألفا لفقرات المقياس ككل (0.924). وتُعد جميع القيم السابقة على الأداة جيدة لأغراض الدراسة، في ضوء ما أشارت إليه الدراسات السابقة.

معيّار تصحيح أداة الدراسة

تم اعتماد تدرّج ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، حيث تعطي كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتمثّل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب. ولأغراض تحليل النتائج والحكم على قيم المتوسطات الحسابية لفقرات الأداة تم اعتماد المعادلة التالية:

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}}$$

والجدول (6) يوضح القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة:

الجدول (6)

القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة

الدرجة / المستوى	قيمة المتوسط
منخفضة	2.33- 1
متوسطة	3.67- 2.34
مرتفعة	5 - 3.68

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية.
- المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية.

إجراءات الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة تم القيام بالإجراءات الآتية: تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها والاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- تطوير أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها ومن جاهزيتها للتطبيق.
- عرض أداة الدراسة على مجموعة من محكمين من داخل الجامعة وخارجها، والتعديل عليها بما يتناسب مع ملاحظاتهم.

- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم الأردنية؛ من أجل الحصول على الموافقة لتطبيق أداة الدراسة على أفراد الدراسة.
- الرجوع لإحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية، من أجل الحصول على عدد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة للواء الرصيفة، وتطبيق أداة الدراسة عليهم.
- تم رفع الاستبانة الكترونياً على موقع (Google Drive) للوصول لأكبر عدد ممكن من مجتمع الدراسة وذلك بسبب ظروف كورونا.
- توزيع رابط الأداة على عينة الدراسة، بشكل الكتروني عن طريق الصفحات الالكترونية على الفيسبوك (Facebook)، والاستعانة بمديري المدارس الحكومية للوصول إلى المعلمين على الواتساب (WhatsApp).
- تم جمع الاستبانات وتخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- تم الوصول إلى النتائج وعرضها، والقيام بتفسيرها للخروج بالتوصيات والمقترحات.

المعالجة الإحصائية

- للإجابة عن أسئلة الدراسة تمت المعالجات البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين.

- للإجابة عن السؤال الثاني، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومستوى المناخ التنظيمي.
- تمّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لإيجاد معاملات ثبات الاتساق الداخلي على أداة الدراسة.
- تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يهدف هذا الفصل لعرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة،

وذلك بعد جمع البيانات وتحليلها والإجابة على أسئلتها وفق ما يأتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصَّ على: " ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال الأول، تمَّ حساب قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،

والرتب، والدرجة، لكل مجال من مجالات ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية

في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين، وللدرجة الكلية للاستبانة، والجدول (7) يُبين ذلك:

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.

#	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2.	الصفات الإدارية	3.82	0.95	1	مُرتفعة
3.	العلاقات الإنسانية	3.79	0.99	2	مُرتفعة
1.	الصفات الشخصية	3.72	1.04	3	مُرتفعة
	الدرجة الكلية	3.78	0.95		مُرتفعة

يُبين الجدول (7) أنّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء

الرصيفة من وجهة نظر المعلمين ككل، جاءت بدرجة (مُرتفعة)، وبمتوسط حسابي (3.78)

وانحراف معياري (0.95). كما أن المجالات جاءت وفقاً للترتيب الآتي: في المرتبة الأولى جاء

مجال " الصفات الإدارية " بدرجة (مُرتفعة)، وبمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.95)،

وفي المرتبة الثانية جاء مجال " العلاقات الإنسانية " بدرجة (مُرتفعة)، وبمتوسط حسابي (3.79)

وانحراف معياري (0.99)، أما في المرتبة الثالثة جاء مجال " الصفات الشخصية " بدرجة (مُرْتَفَعَة)، بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.04).

وبالنسبة لمجالات الاستبانة، تمّ حساب قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب ودرجة التقييم لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: مجال الصفات الشخصية

تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال الصفات الشخصية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات مجال الصفات الشخصية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	يتعامل مدير المدرسة بكل مصداقية مع المعلمين.	3.88	1.15	1	مُرْتَفَعَة
6.	يتصرف بحكمه في أثناء الأزمات.	3.75	1.11	2	مُرْتَفَعَة
4.	يلتزم بالوعود التي يقطعها على نفسه تجاه المعلمين.	3.74	1.12	3	مُرْتَفَعَة
2.	يتصف بالنزاهة في تعامله مع المعلمين.	3.71	1.13	4	مُرْتَفَعَة
3.	يتحمل المسؤولية عن أخطاءه أثناء العمل.	3.67	1.18	5	مُتَوَسِّطَة
5.	يقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين.	3.57	1.17	6	مُتَوَسِّطَة
	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	3.72	1.04		مُرْتَفَع

يُبين الجدول (8) بأنّ قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال الصفات الشخصية

تراوحت بين (3.57 - 3.88) وبدرجة تراوحت بين مُتَوَسِّطَة إلى مُرْتَفَعَة. أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.04) وبدرجة مُرْتَفَع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على " يتعامل مدير المدرسة بكل مصداقية

مع المعلمين " بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (1.15)، وبدرجة مُرْتَفَعَة. تلاها الفقرة

(6) التي تنص على " يتصرف بحكمه في أثناء الأزمات " بمتوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (1.11)، وبدرجة مُرتفعة.

وجاءت الفقرة (3) التي تنص على " يتحمل المسؤولية عن أخطائه أثناء العمل " بالمرتبة قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.18) وبدرجة مُتوسطة. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (5) التي تنص على " يتقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين " بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.17) وبدرجة مُتوسطة.

ثانياً: مجال الصفات الإدارية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة ل فقرات مجال الصفات الإدارية، وكانت النتائج كما يُبين في الجدول (9).

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الصفات الإدارية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7.	يلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات الضابطة للعمل.	4.00	1.02	1	مُرتفعة
8.	يشجع المعلمين على الإلتزام بأخلاقيات المهنة.	3.95	1.04	2	مُرتفعة
9.	يوضح المهمات والمسؤوليات لكل معلم.	3.94	1.02	3	مُرتفعة
12	يسعى إلى تحقيق رؤية المدرسة.	3.88	1.03	4	مُرتفعة
11	يستثمر الموارد البشرية والمادية لصالح المدرسة.	3.82	1.09	5	مُرتفعة
13	يشجع المعلمين على الإبداع والابتكار.	3.81	1.10	6	مُرتفعة
16	يشجع المعلمين على العمل بروح الفريق.	3.80	1.06	7	مُرتفعة
14	يحرص على التنمية المهنية للمعلمين باستمرار.	3.79	1.10	8	مُرتفعة
17	يعزز مهارات التقييم الذاتي لدى المعلمين.	3.71	1.11	9	مُرتفعة
15	يحرص على مشاركة المعلمين في التخطيط.	3.70	1.08	10	مُرتفعة
10	يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان	3.62	1.14	11	مُتوسطة
	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	3.82	0.95		مُرتفع

يُبين الجدول (9) بأنَّ قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال الصفات الإدارية تراوحت بين (3.62 - 4.00) وبدرجة تراوحت من مُتوسطة إلى مُرتفعة على الفقرات. أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة مُرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنص على " يلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات الضابطة للعمل " بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (1.02)، وبدرجة مُرتفعة. تلاها الفقرة (8) التي تنص على " يشجع المعلمين على الالتزام بأخلاقيات المهنة " بمتوسط حسابي (3.95)، وانحراف معياري (1.04)، وبدرجة مُرتفعة.

وجاءت الفقرة (15) التي تنص على " يحرص على مشاركة المعلمين في التخطيط " بالمرتبة قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (3.62) وبدرجة مُرتفعة. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (10) التي تنص على " يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان " بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.14) وبدرجة مُتوسطة.

ثالثاً: مجال العلاقات الإنسانية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال العلاقات الإنسانية، وكانت النتائج كما في الجدول (10).

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
18	يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين باحترام وتقدير.	3.96	1.10	1	مُرتفعة
19	يقدر ظروف المعلمين ويراعي حاجاتهم ومشاعرهم.	3.86	1.10	2	مُرتفعة
26	يتعامل مع المعلمين بتواضع.	3.84	1.15	3	مُرتفعة

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
24	يشارك المعلمين مناسباتهم الاجتماعية.	3.79	1.09	4	مُرْتَفَعَة
21	يحرص على كسب صداقة المعلمين الجدد.	3.76	1.08	5	مُرْتَفَعَة
22	يفتح باب الحوار مع العاملين مدرسته.	3.75	1.11	6	مُرْتَفَعَة
20	يبادر إلى حل المشكلات القائمة بين المعلمين.	3.74	1.09	7	مُرْتَفَعَة
23	ينصت باهتمام لجميع العاملين.	3.73	1.08	8	مُرْتَفَعَة
25	يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار.	3.72	1.11	9	مُرْتَفَعَة
	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	3.79	0.99		مُرْتَفَع

يُبين الجدول (10) بأن قيم المتوسطات الحسابية لل فقرات على مجال العلاقات الإنسانية تراوحت بين (3.72 - 3.96)، وبدرجة مُرتَفَعَة على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.99) وبدرجة مُرتَفَع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (18) التي تنص على " يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين باحترام وتقدير " بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة مُرتَفَعَة. تلاها الفقرة (19) التي تنص على " يقدر ظروف المعلمين ويراعي حاجاتهم ومشاعرهم " بمتوسط حسابي (3.86)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة مُرتَفَعَة.

وجاءت بالمرتبة قبل الأخيرة الفقرة (23) وتنص على " ينصت باهتمام لجميع العاملين "، بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (1.08) وبدرجة مُرتَفَعَة. أما بالمرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (25) التي تنص على " يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار " بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.11) وبدرجة مُرتَفَعَة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصَّ على: " ما مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟"

للإجابة عن السؤال الثاني، تمَّ حساب قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة والمستوى، لكل مجال من مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة، وللدرجة الكلية للاستبانة، والجدول (11) يُبيِّن ذلك:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة مرتبة تنازلياً.

#	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	القيادة الإدارية	3.73	0.98	1	مُرتفع
2	طبيعة العمل	3.71	0.97	2	مُرتفع
	الدرجة الكلية	3.72	0.96		مُرتفع

يُبين الجدول (11) أنَّ مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة ككل، جاء بمُستوى (مُرتفع)، وبمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.96). كما جاء في المرتبة الأولى مجال " القيادة الإدارية " بمُستوى (مُرتفع)، وبمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.98)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال " طبيعة العمل " بمُستوى (مُرتفع)، وبمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.97).

وبالنسبة لمجالات الاستبانة، تمَّ حساب قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة والمستوى لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: مجال القيادة الإدارية

تمَّ حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال القيادة الإدارية، وكانت النتائج كما هو مُبيِّن في الجدول (12).

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
10	يعطي انطباعاً إيجابياً للمسؤولين عن العاملين معه.	3.81	1.06	1	مرتفع
6	يعامل المعلمين في المدرسة كزملاء مهنة.	3.79	1.07	2	مرتفع
1	يهتم المدير بمساعدة المعلمين وتوفير ما يحتاجونه.	3.78	1.08	3	مرتفع
3	يحرص على اطلاع المعلمين بالجديد في مجال العمل.	3.77	1.06	4	مرتفع
2	يتسم أسلوب تعامله مع المعلمين بالانفتاح والتعاون.	3.76	1.05	5	مرتفع
5	يهتم بتوفير قنوات الاتصال الإيجابية لتوطيد الثقة بينه وبين المعلمين.	3.75	1.07	6	مرتفع
7	يهتم المدير بتحفيز المعلمين وتشجيعهم على التغيير والإبداع.	3.74	1.10	7	مرتفع
9	يفوض المعلمين باتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بمجال عملهم.	3.66	1.10	8	متوسط
8	يعطي الفرصة للمعلمين لإيصال مقترحاتهم للمسؤولين.	3.64	1.07	9	متوسط
4	يتيح المدير للمعلمين المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	3.60	1.08	10	متوسط
	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	3.73	0.98		مرتفع

يُبين الجدول (12) بأن قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال القيادة الإدارية تراوحت

بين (3.60 - 3.81) بمستوى تراوح بين متوسط ومرتفع على الفقرات. أمّا المجال ككل، فقد

حصل على متوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.98) وبمستوى مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (10) التي تنص " يعطي انطباعاً إيجابياً للمسؤولين عن

العاملين معه " بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.06)، وبمستوى مرتفع. تلاها الفقرة

(6) التي تنص على " يعامل المعلمين في المدرسة كزملاء مهنة " بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (1.06) وبمستوى مُرتفع.

وجاءت بالمرتبة قبل الأخيرة الفقرة (8) التي تنص على " يعطي الفرصة للمعلمين لإيصال مقترحاتهم للمسؤولين " بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.06) وبمستوى مُتوسط. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (4) التي تنص على " يتيح المدير للمعلمين المشاركة في عملية اتخاذ القرار " بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.08) وبمستوى مُتوسط.

ثانياً: مجال طبيعة العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمُستوى لفقرات مجال طبيعة العمل، وكانت النتائج كما في الجدول (13).

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمُستوى لفقرات مجال طبيعة العمل مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المُستوى
11	ينشر روح المحبة والتآخي والتعاون بين المعلمين.	3.86	1.04	1	مُرتفع
20	يتمتع المعلمون في المدرسة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للتعليمات.	3.82	1.08	2	مُرتفع
15	يشجع المعلمين على العمل بفعالية.	3.78	1.03	3	مُرتفع
14	يحفز المعلمين على إبراز ما لديهم من طاقات وإمكانات.	3.75	1.05	4	مُرتفع
18	إجراءات العمل تتوافق مع مسؤوليات المعلمين وقدراتهم.	3.73	1.08	5	مُرتفع
16	يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي لدى المعلمين.	3.72	1.06	6	مُرتفع
19	تمنح التقدير والاحترام للمعلمين في المجتمع.	3.71	1.06	7	مُرتفع
13	يشعر المعلمين بالراحة النفسية أثناء تأديتهم لعملهم.	3.70	1.11	8	مُرتفع

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
17	تشعر المعلمين بالعدل حيال الواجبات والمهام الملقاة على عاتقهم.	3.67	1.11	9	متوسط
12	يقلل من ضغوط العمل.	3.66	1.08	10	متوسط
22	تتوفر جميع الأدوات التي يحتاجها المعلمون في عملهم (القرطاسية، أجهزة...).	3.63	1.15	11	متوسط
23	تتلاءم برامج التدريب المتبعة مع اشباع حاجات المعلمين.	3.60	1.12	12	متوسط
21	تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة).	3.58	1.17	13	متوسط
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.71	0.97		مرتفع

يُبين الجدول (13) بأنَّ قيم المتوسطات الحسابية لل فقرات على مجال طبيعة العمل الجو العام الذي يؤدي فيه الشخص وظيفته تراوحت بين (3.58 - 3.86) وبمستوى تراوح من متوسط ومرتفع على الفقرات. أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.97) وبمستوى مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (11) التي تنص على "ينشر روح المحبة والتآخي والتعاون بين المعلمين" بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.04)، وبمستوى مرتفع. تلاها الفقرة (20) التي تنص على " يتمتع المعلمون في المدرسة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للتعليمات " بمتوسط حسابي (3.82)، وانحراف معياري (1.08)، وبمستوى مرتفع.

وجاءت بالمرتبة قبل الأخيرة الفقرة (23) التي تنص على " تتلاءم برامج التدريب المتبعة مع اشباع حاجات المعلمين " بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.12) وبمستوى متوسط. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (10) التي تنص على " تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية

والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة) " بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.17) وبمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟ "

للإجابة عن السؤال الثالث، تم حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة، والجدول (14) يُبين نتائج ذلك:

الجدول (14)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة

درجة ممارسة القيادة الأخلاقية					
الدرجة الكلية للمقياس	العلاقات الإنسانية	الصفات الإدارية	الصفات الشخصية	المجالات	
**0.846	**0.835	**0.818	**0.777	معامل الارتباط	القيادة الإدارية
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
**0.847	**0.832	**0.813	**0.794	معامل الارتباط	طبيعة العمل
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
**0.861	**0.847	**0.829	**0.799	معامل الارتباط	الدرجة الكلية للمقياس
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

** دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.01)$.

يلاحظ من نتائج الجدول (14) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة قد بلغت (0.861) وبمستوى دلالة (0.000)، وتُشير هذه

القيمة إلى وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha=0.01$). كما أن قيم معاملات الارتباط بين المجالات على المقاييس جاءت ذات دلالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مجالات أداة الدراسة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يوضح هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة، وقد تم عرضها وفق أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية على مستوى المحور وعلى مستوى أبعاده الثلاثة جاءت مرتفعة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس للتأثيرات الإيجابية لتوافر القيادة الأخلاقية في ممارساتهم كونها تعزز العامل الإنساني في العمل؛ الأمر الذي ينقله من الجمود إلى حالة من الإيجابية والحيوية التي تصب في مصلحة العمل. وقد تعزى كذلك إلى أن المديرين الذين يتمتعون بالصفات الشخصية القائمة على الأخلاقيات المحمودة تبني جسور الثقة والمودة والاحترام المتبادل بينهم وبين المرؤوسين مما يسهم بنجاح العمل، فالمدرسة بلا شك هي بيئة تربية آمنة تقوم بدورها الأخلاقي الذي يقع على عاتق المديرين، مما ينعكس بدوره على المعلمين في تنقية سلوكيات الطلبة من شوائب المجتمع والممارسات غير الأخلاقية لتجعلهم أفراد صالحين في المجتمع. وهذا ما أشارت إليه الروسان (2018) عن المديرين بأن يتصف سلوكهم القيادي أو الإداري بالسمات الأخلاقية ليتمكنوا من أداء مهامهم على الوجه الأكمل، ولا شك أن هذه النتيجة مؤشر يدعو إلى التفاؤل والثقة بالقدرات القيادية الإدارية والأخلاقية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسات (الألفي، 2021؛ بصول، 2021؛ العريفان، 2021؛ المرقطن، 2020؛ الدوسري، 2020؛ باداود والزهراني، 2018؛ الجعيثي، 2017؛ منصور، 2015؛ 2018، Vikaraman et al.)، واختلفت مع نتيجة الدراسات (الخباز، 2020؛ العبادي والإبراهيمي، 2019) التي أظهرت نتائجها درجة متوسطة لممارسة القيادة الأخلاقية.

أما على مستوى المجالات فأظهرت نتائج الدراسة الآتي:

أولاً: الصفات الشخصية

أظهرت النتائج أن مجال الصفات الشخصية جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.57-3.88) حيث جاءت الفقرة " يتعامل مدير المدرسة بكل مصداقية مع المعلمين " في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة " يتقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام المديرين بتمثل الصفات الشخصية الأخلاقية من خلال التعامل بكل مصداقية لما لها من أهمية في ممارساتهم لعملهم مع المرؤوسين فالمصداقية هي حجر الزاوية في أمانة القائد، وهي المؤشر على مدى معرفته لذاته وقدراته وتقبله لحقيقته حتى يتمكن من تطوير وتحسين مهاراته القيادية، وهذا ما أشار إليه عطوي (2012) بأنها تعزز الشفافية والعدل والمساواة لدى القائد. أما فقرة " يتقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين " جاءت في المرتبة الأخيرة وقد يعزى ذلك لقلة خبرة المديرين في التعامل مع أساليب الحوار البناء وتقبل الآراء وشعورهم بأنه يقلل من ثقتهم بأنفسهم.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (بصول، 2021؛ الألفي، 2021؛ المرقطن، 2020؛ الخباز، 2020؛ الغامدي والألفي وذاكر، 2019؛ باداود والزهراني، 2018؛ الجعيثي،

(2017) التي جاءت نتائجهم بدرجة كبيرة لهذا المجال، وتختلف مع نتائج دراسة العبادي والإبراهيم (2019) التي جاءت نتائجهم بدرجة متوسطة لهذا المجال.

ثانياً: الصفات الإدارية

أظهرت النتائج أن مجال الصفات الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.62 – 4.00) حيث جاءت الفقرة " يلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات الضابطة للعمل" في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة "يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان" في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة.

أظهرت النتائج أن الدراسة المتعلقة بمجال الصفات الإدارية على مستوى المجال ككل درجة مرتفعة من الممارسة، حيث جاءت الفقرة " يلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات الضابطة للعمل" في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة "يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان" في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الانضباط والالتزام والتقيد بالقوانين والأنظمة والتعليمات يعكس مدى الوعي والنضج الإداري الذي يتمتع به المديرون، فتطبيقها والعمل بها يشجع الموظفين على الالتزام بأخلاقيات العمل وإزالة الضبابية في المهام والوضوح التام في السياسة المتبعة في المدرسة، وتعريف المعلمين بما لهم من حقوق وواجبات فهي تحقق العدالة والموضوعية في عملية تقييم أداء المعلمين والعاملين، وهذا ما أشار إليه عايش (2009) حول مجال الخصائص الإدارية بأن مدير المدرسة معني بأن يلتزم بتطبيق القوانين والنظم بعدالة وشفافية، أما درجة ممارسة الفقرة التي نصها "يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان" في المرتبة الأخيرة والتي جاءت

بدرجة متوسطة فيمكن أن تعزى إلى عدم امتلاك المديرين صلاحيات كافية ومخصصات لتقديم الحوافز والمكافآت.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات (بصول، 2021؛ الألفي، 2021؛ المرقطن، 2020؛ الغامدي والألفي وذاكر، 2019؛ زهراني، 2018؛ باداود وال الجعيثني، 2017) التي جاءت نتائجهم بدرجة كبيرة في هذا المجال، تختلفت مع نتيجة العبادي والإبراهيم (2019) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا المجال.

ثالثاً: العلاقات الإنسانية

أظهرت النتائج أن مجال العلاقات الإنسانية جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.72-3.96)، حيث جاءت " يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين باحترام وتقدير" في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة "يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار" في المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي المديرين بأن أفضل العلاقات هي تلك التي تقوم على الاحترام والتقدير المتبادل التي تقود إلى علاقة تشاركية تسهم في تجويد العمل وهذا ما أكده الكرد (2020)، بينما جاءت الفقرة "يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار" في المرتبة الأخيرة وقد تعزى هذه النتيجة من وجهة نظر المعلمين إلى كثرة انشغالات المديرين والمهام المتعددة التي يقومون بها من إدارية وأكاديمية وتوزيع الأنصبة، ومتابعة الطلبة، وجداول الامتحانات وغيرها، كل تلك المهام قد تحد من قيامهم بالاطمئنان المستمر على أحوال المعلمين.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات (الخباز، 2021؛ بصول، 2021؛ الألفي، 2021؛ المرقطن، 2020؛ الغامدي والألفي وذاكر، 2019؛ الجعيثني، 2017) التي جاءت

نتائجهم بدرجة كبيرة في هذا المجال، وتختلفت مع نتيجة العبادي والإبراهيم (2019) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا المجال.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟

أظهرت النتائج أن الدراسة أن مستوى المناخ التنظيمي على مستوى المحور وعلى مستوى البعدين جاء مرتفعاً، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي المديرين إلى أهمية القيادة فهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات، بل إلى رفع الروح المعنوية لدى المعلمين وإقامة علاقات إنسانية مبنية على الاحترام والثقة، مما يؤدي إلى اندفاع العاملين تجاه أعمالهم بحماس وطواعية لتحقيق الأهداف التي تصب في مصلحة العمل، وقد تعزى أيضاً إلى وعي المديرين بأهمية إنجاز العمل على أفضل وجه، وتحقيق نجاحات من ناحية إدارية وأكاديمية، من خلال توفير بيئة عمل أخلاقية فهي تؤثر على إنتاجية المعلمين ومستوى أدائهم وعلى نفسياتهم، وهذا ما أكدته دراسة منصور (2015)، فكل عمل يحتاج إلى بيئة مناسبة للقيام به، كما أن لبيئة العمل وجوهاً تأثيراً على علاقة المعلمين ببعضهم البعض وعلاقتها بالعمل وبالمسؤول عنهم، وتتعدى هذه التأثيرات إلى مراحل متقدمة في المستويات الاجتماعية والنفسية من مراحلها المتقدمة، فهي من الممكن أن تعمل على دفع المعلمين إلى التكاتف والتعاون من أجل مصلحة المدرسة فهي نتيجة حتمية لتوفير مناخ عمل إيجابي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسات (الجرادة، 2021؛ الألفي ومشتري، 2020؛ عبد الفتاح

وأبو بشارة وعليان، 2020؛ المظفر، 2017) التي جاءت بدرجة كبيرة في هذا المجال.

أما على مستوى المجالات فأظهرت نتائج الدراسة الآتي:

أولاً: مجال القيادة الإدارية

أظهرت النتائج أن مجال القيادة الإدارية جاء مرتفعاً ويمتدّات حسابية تراوحت ما بين (3.60 - 3.81)، حيث جاءت الفقرة " يعطي انطباعاً إيجابياً للمسؤولين عن المعلمين معه " في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة " يتيح المدير للمعلمين المشاركة في عملية اتخاذ القرار " في المرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع.

وقد تعزى نتيجة هذه الدراسة إلى وعي المديرين بأهمية إعطاء انطباع جيد عن المعلمين معهم، فالنمط القيادي للمديرين، وطريقة التعامل مع المعلمين وإيمانه بأنه فرد من فريق العمل يعد عاملاً مهماً ومؤثراً على المناخ التنظيمي؛ لأن نجاح أي عمل لا يتحقق إلا في بيئة اجتماعية تعاونية يعتقد الأفراد فيها أنّ عملهم مع بعضهم، ويعكس انطباع جيد عنهم وهو الحصول على نتائج أفضل لتحقيق الأهداف المرجوة المشتركة، أما فقرة " يتيح المدير للمعلمين المشاركة في عملية اتخاذ القرار " التي جاءت في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة فقد تعزى من وجهة نظر المعلمين إلى أن بعض المديرين يعتقدون أن عملية اتخاذ قرار ما من قبل جماعة غالباً ما تكون مسؤوليته مشتتة بين أعضاء الجماعة، بالإضافة إلى هيمنة بعض أعضاء الجماعة على نقاش الجماعة؛ بالإضافة إلى هدر الوقت في حالة اتخاذ القرارات في الأزمات، وهذا ما أكدته دراسة أبو خيط (2019). وبالتالي فإن الوصول لاتخاذ القرارات يكون ضعيفاً.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الجرابدة، 2021؛ عبد الفتاح وأبو بشارة وعليان، 2020؛ المظفر، 2017؛ منصور، 2015) التي جاءت بدرجة كبيرة في هذا المجال، واختلفت مع نتيجة هبيدة (2019) التي جاءت النتيجة بدرجة متوسطة لهذا المجال.

ثانياً: مجال طبيعة العمل

أظهرت النتائج أن مجال طبيعة العمل جاء مرتفعاً وبمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.58 - 3.86)، حيث جاءت الفقرة " ينشر روح المحبة والتآخي والتعاون بين المعلمين " في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، بينما جاءت الفقرة "تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة)" في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط.

وقد تعزى هذه النتيجة من وجهة نظر المعلمين لمدى معرفة المديرين بضرورة اعتبار الأخلاقيات من ضروريات العملية التربوية والإدارية، وأنه لا بد لكل إداري تربوي أن يتحلى بها، وأن يكون على جانب كبير من العطف واللين والرحمة والمحبة والالتزان، وأن يكونوا على قدر من الصبر واللين والتحمل، والحزم، وحسن التصرف في العمل، ويتجنبوا استغلال مركزهم لأية مصلحة شخصية، ويؤدوا مهامهم على أكمل وجه كقادة تربويين لإيجاد ظروف مواتية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، وهذا ما أكدته دراسة يوسف (2017). أما فقرة "تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة)" حيث جاءت في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط فيمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن الإمكانيات والمخصصات المادية لمديرية التربية والتعليم قد تقف حائلاً أمام توفير بعضها.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسات (عبد الفتاح وأبو بشارة وعليان، 2020؛ الألفي ومشارك، 2020؛ المظفر، 2017) التي جاءت بدرجة كبيرة في هذا المجال، وتختلفت مع نتيجة هبيدة (2019) التي جاءت النتيجة بدرجة متوسطة لهذا المجال.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة؟

أظهرت نتائج هذا السؤال وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس والمناخ التنظيمي وكانت معاملات الارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفعت درجة امتلاك المديرين للقيادة الأخلاقية؛ كلما أدى ذلك إلى تحسن مستوى المناخ التنظيمي في المدارس، حيث تعد المبادئ الأخلاقية أداة يتصف بها المديرين وتترجم بسلوكهم الإداري للمحافظة على النظام وتقديم خدمات وفقاً لقيمهم مما يزيد مستوى الثقة والاحترام الذي يولده لدى المعلمين. فأهمية القيادة الأخلاقية تتبع من دعمها لعملية الإدارة الذاتية بتحقيق المبادئ الأخلاقية، كالعدل والأمانة والمساواة والاحترام التي تغرسها في المرؤوسين، فتساعدهم على التقيد والالتزام مما تدفعهم نحو الإبداع والتميز، مما يوفر المناخ الإيجابي الصحي لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، فالمسؤولين يمثلون قدوة حسنة لمرؤوسيهـم، ما يسهم في تحويل المناخ التنظيمي إلى مناخ إيجابي مع قيادة إدارية تفضل المصلحة العامة على أي اعتبارات شخصية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة منصور (2015) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية لدى مديرة المدرسة وفعالية المناخ التنظيمي بها، فأخلاقيات القائد تنعكس على المرؤوسين، لأنه قدوة حسنة لمن دونه، فكلما تحلى مدير المدرسة بالقيم والمبادئ الأخلاقية، انعكس ذلك على البيئة المدرسية ككل.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثة توصي الآتي:

- أن تقوم وزارة التربية والتعليم بمنح مديري المدارس ومديراتها مزيداً من الصلاحيات التي تتناسب وحجم المسؤوليات والأعباء الملقاة على عاتقهم والواجبات المطلوبة منهم، ليتمكنوا من إضفاء مناخ مدرسي أكثر إيجابية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.
- ضرورة تشجيع مديري المدارس على تنمية العلاقات مع المعلمين، وإشراكهم في صنع القرارات داخل المدرسة لتحقيق مناخ أكثر إيجابية.
- إبراز النماذج الناجحة من مديري المدارس المتميزين في مجال القيادة الأخلاقية في لواء الرصيفة ليكونوا قدوة لزملائهم.
- إجراء دراسات وبحوث حول القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي مع عينات أخرى تختلف عن عينة الدراسة الحالية، ومتغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي في مدارس الأردن.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

القرآن الكريم.

ال حمد، فدمم والماني، آلاء (2020). تشخيص أبعاد القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية دراسة تحليلية في عينة مختارة من الكليات الاهلية. مجلة تنمية الراءفين، 125 (39)، 109-131.

أبو الغنم، علا (2019). القيادة الخادمة التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين ومساعدى المديرين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

أبو خيط، هيثم (2019). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية ومعوقاتها وعلاقتها برضاهم الوظيفي في المدارس الحكومية الثانوية في المثلث الجنوبي في فلسطين من وجهات نظر المعلمين فيها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

أبو علبة، نور (2015). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في وكالة الغوث في محافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بغداد، العراق.

أبي هريرة، زينب، ومعتوق، فاطمة (2021). تأثير المناخ التنظيمي على تميز الموارد البشرية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

الأحمد، عبد الرزاق (2021). تفعيل نظام الحوافز لتحسين مستوى أداء العاملين في القطاع الإداري في سورية. سلسلة العلوم الاقتصادية، 43 (18)، 77-128.

الألفي، أشرف ومشارك، عبد الله (2020). المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية، 28 (1)، 215-247.

الألفي، هاني (2021). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 115(115)، 615-664.

باداود، عمر والزهراني، عبدالله (2018). درجة ممارسة قادة مدارس المرحلة الابتدائية في محافظة جدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(2)، 38-63.

بحر، يوسف عبد (2005). مشكلات السلوك التنظيمي - دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، السودان.

بحر، يوسف، وأبو سويرح، أيمن (2010). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، 18(2)، 1148-1216.

بصول، مريم (2022). درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية جامعة واسط، 2(46)، 129-152.

الجرابدة، محمد (2021). العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان. بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، 22(22)، 267-290.

الجبتي، ختام (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميه (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الجميل، مهدي (2018). أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي في الجامعات الأردنية الخاصة: الدور الوسيط للمواطنة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

حضرمي، أحمد (2021). مشاركة الإدارة الوسطى في صنع القرار وأثرها على الرضا الوظيفي وجودة الأداء في وزارة التربية والتعليم. (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا، كوالالمبور، ماليزيا.

حمود، خضير (2002). السلوك التنظيمي، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الخباز، منى (2020). درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية الكويتية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 107(1)، 277-299.

الخريشا، سعود (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى قيمهم التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين في الأردن، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 45(4)، 270-286.

الخطيب، عمار صلاح (2017). درجة ممارسة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية الأساسية لعناصر دليل المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط.

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)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

درادكة، أمجد والمطيري، هدى (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13(2)، 223 - 237.

درادكة، مجد والمطيري، هدى (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13(2)، 223 - 237.

الدوسري، رفعة (2020). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة حفر الباطن. مجلة كلية التربية-جامعة الإسكندرية، 30(4)، 177-199.

الروسان، هدى (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبيل لأبعاد القيادة الأخلاقية، مجلة البحث العلمي في التربية، 19(3)، 119-140.

الزهراي، سلوى وشريف، محمد (2020). درجة ممارسة قائدات مدارس محافظة قلوة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمات من وجهة نظرهن. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 39(185 ج2)، 673-723.

السعود، راتب سلامة (2020). اتجاهات المعاصرة في القيادة التربوية. طارق للخدمات المكتبية.

سكجها، آية (2015). مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار من وجهة نظرهن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

السلمي، فهد (2012). القيادة الابداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة. جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية. تم استرجاعه من

search.shamaa.org.

شبيلي، وهيبه (2017). القيادة الأخلاقية كآلية لعلاج الأمراض التنظيمية في المؤسسات العمومية. مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية، 7(13)، 121-145.

الشريف، نسرين (2021). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الشهري، عبد العزيز (2020). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام وعلاقتها بالرضا الوظيفي عند المعلمين. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 39(186 ج2)، 701-751.

الصويجي، هند (2019، أغسطس 10-11). القيادة الأخلاقية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة حالة على العاملين بديوان المحاسبة بمدينة بنغازي [بحث مقدم]. المؤتمر العلمي الثالث أخلاقيات المهنة في ليبيا: الواقع والمأمول المنعقد في مدينة درنة، ليبيا.

عابد، مصطفى (2018). الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

عائش، أحمد جميل (2009). إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العبادي، أحمد، والإبراهيم عدنان (2019). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس. مجلة العلوم التربوية، 27(1)، 392-433.

عباس، نسيم وحسن، خضير (2020). تأثير المناخ التنظيمي على ضغوط العمل (دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في كلية المستقبل الجامعة). كلية التربية الأساسية، 51، 248-259.

عباس، هاشم (2021). المناخ التنظيمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها (محافظة مبارك نموذجاً). مجلة تطوير الأداء الجامعي، 13(1)، 69-82.

عبد الفتاح، أسامة، وأبو بشار، سعيد، وعليان، آلاء (2020). النمط القيادي السائد في المدارس الحكومية للإناث في الزرقاء وعلاقته بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات التربية الرياضية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(5).

عبد الله، معتز سيد (2014). إدارة التغيير التنظيمي، ج2. مكتبة الأنجلو المصرية.

العتيبي، أحمد (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقييمهم التنظيمية من جهة نظر المعلمين في دولة الكويت. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشر الأوسط، عمان، الأردن.

العرايضة، رائدة (2012). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

العريفان، أمثال (2021). دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضى الوظيفي العام بمدارس الكويت من وجهة نظر المعلمين فيها. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 36(2)، 79-100.

عطوي، جودت عزت (2012). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عطوي، جودت عزت (2019). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

العنزي، خيرية جاسم (2021). تصورات المعلمين نحو ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الحكومية الثانوية بدولة الكويت. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 36(4)، 517-556.

الغامدي، رمزي، والألفي، أشرف، وذاكر، آمنة (2019). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر شاغلي الوظائف التعليمية بإدارة التعليم بمحايل عسير. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(ج12)، 1-43.

غنيم، صلاح الدين (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية: دراسة حالة. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، (ج77)، 2193-2229.

فطاني، حنان (2020). القيادة الأخلاقية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة أم القرى. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، السعودية.

الفيهي، هند (2019). ممارسات القيادة الأخلاقية بالمدارس اليابانية وإمكانية الاستفادة منها بالمدارس السعودية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 9، 1-17.

قداش، ربيحة (2020). المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية وتأثيره على دور الأستاذ الجامعي. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العربي بن ميدي أم البواقي، الجزائر.

قرواني، خالد (2018). مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 26(2)، 11-55.

القريوتي، محمد قاسم (2008). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، ط2 عمان: المكتبة الوطنية.

الكبير، أحمد (2015). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي: دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. دار الألوكة للنشر.

الکرد، نور الدين (2020). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى وعلاقتها بالمناخ التنظيمي. جامعة الأقصى، غزة.

كلارنس، نيول (1988). السلوك الإنساني في الإدارة التربوية (ترجمة: طه الحاج ومحمد خليل). عمان: الدار العربية للتوزيع والنشر.

الكيلاني، لبنى (2016). مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، 1(1)، 1-29-89.

الكيلاني، لبنى والسعود، راتب (2016). مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات. المجلة التربوية الأردنية، 1(1)، 1-229-289.

لامية، بكوش (2019). تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة- دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

مجدوب، هاجر، وزعيتر، نجيبة (2018). عوائق الاتصال التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، الجزائر.

محمود، أشرف (2017). نمذجة العلاقات السببية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية في مدارس التعليم العام بمحافظة البحر الأحمر. *مجلة الإدارة التربوية*، 15 (15)، 153-334.

مخامرة، كمال (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*، 13 (92)، 322-333.

المرقطن، محمد (2020). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

المظفر، منى (2017). النكاه الثقافي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة كربلاء في العراق وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

المغربي، كامل محمد (2009). السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط4، دار الفكر للنشر والتوزيع.

المغربي، محمد (2016). السلوك التنظيمي. دار الجنان.

منصور، منار (2015). درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف. *مجلة بحوث التربية النوعية*، 39 (39)، 107-145.

الهاشمي، لوكيا، ومراد، بومنقار (2013). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.

الهيبيدة، عهود (2019). أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في دولة الكويت وتأثيرها على الرضا الوظيفي للمعلمين. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 27 (5)، 342-363.

- الوناس، مزياني (2016). أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أساتذة كليات العلوم الاجتماعية والإنسانية، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 23(8)، 83-90.
- يوسف، هشام (2017). دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، 5(4)، 75-93.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdalla, M., Mwingi, M., Wachira, N., Okoko, J., & Webber, C. (2019). School Leadership Preparation in Tanzania. In Bush, T., Moorosi, p. (Ed.), *Preparation and Development of School Leaders in Africa*, (pp. 111-129). Bloomsbury
- Boateng, I., Kanyandewe, S., & Sassah, M (2014). Organizational Climate a Tool for Achieving Employees Job Satisfaction in Ghanaian Manufacturing Firms. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9), 166-177.
- Ernil, A., & Özbilen, F. (2017). Relationship between School Principals' Ethical Leadership Behaviours and Positive Climate Practices. *Journal of Education and Learning*, 6(4), 100-112.
- Jokanović, B., Zivlak, N., Okanović, A., Čulibrk, J., & Duđak, L. (2020). The model of knowledge management based on organizational climate. *Sustainability*, 12(8), 3273.
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Smith, P., Escobedo, P., & Kearney, W. (2020). Principal Influence: A Catalyst for Positive School Climate. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 16(5), 1-16.
- Vikaraman, S., Mansor, A., & Hamzah, M. (2018). Influence of ethical leadership practices in developing trust in leaders: A pilot study on Malaysian secondary schools. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.30), 444-448.

الملحقات

الملحق (1)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

حضرة الأستاذ الدكتور ----- المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

ستقوم الباحثة بدراسة حول " القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الإدارية والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

ولما عرفتم به من خبرة علمية وموضوعية في مجال التعليم، تأمل الباحثة من سعادتكم التفضل بإبداء رأيكم فيها والحكم من ناحية: مدى انتماء العبارة للمحور الذي تدرج تحته، وملاءمة الصيغة اللغوية ووضوحها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: الاء سعد الحنيطي

هاتف: 0772204470

Email: 402010177@stu.meu.edu.jo

البيانات العامة للمحكم	
	الاسم
	التخصص
	الرتبة الأكاديمية
	جهة العمل

أولاً: محور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين

الرقم	مضمون الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		سليم	غير سليم	واضح	غير واضح	
المجال الأول: الصفات الشخصية						
هي السمات التي تتوفر في القائد الأخلاقي وهي تحري الصدق والأمانة والتميز بالنزاهة في سلوكه وتصرفاته.						
1.	يتمثل مدير المدرسة بمصادقية في التعامل مع المعلمين.					
2.	يتصف بالنزاهة في تصرفاته مع المعلمين.					
3.	يتحمل المسؤولية تجاه أخطائه أثناء الدوام.					
4.	يلتزم بالوعود التي يقطعها على نفسه تجاه المعلمين.					
5.	يتقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين.					
6.	يتصرف بحكمه في الأزمات.					
المجال الثاني: الصفات الإدارية						
هي الصفات التي تتمثل في الحرص الواضح على تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها، وتشجيع العاملين على الإبداع والتجديد، فيشركهم في التخطيط واتخاذ القرارات، وأيضاً يوزع المهام المطلوبة عليهم حسب قدرتهم ورغباتهم.						
7.	يلتزم باللوائح والقوانين والتعليمات الصابطة للعمل.					
8.	يشجع المعلمين على الالتزام بأخلاقيات المهنة.					
9.	يوضح المهام والمسؤوليات لكل معلم.					
10.	يقدم الحوافز للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان.					
11.	يستثمر الموارد البشرية والمادية لصالح المدرسة.					
12.	يبذل كل ما يستطيع لتحقيق رؤية المدرسة.					
13.	يشجع المعلمين على الابتكار.					
14.	يحرص على التنمية المهنية للمعلمين باستمرار.					
15.	يحرص على مشاركة المعلمين في التخطيط.					
16.	يشجع العمل بروح الفريق.					
17.	يعزز مهارات التقييم الذاتي لدى المعلمين.					

الرقم	مضمون الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		سليم	غير سليم	واضح	غير واضح	
<p>المجال الثالث: العلاقات الإنسانية وهي التكامل بين الافراد داخل العمل أو في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية.</p>						
18.	يتعامل مدير المدرسة مع الآخرين بكل تقدير واحترام.					
19.	يقدر ظروف المعلمين ويراعي حاجاتهم ومشاعرهم.					
20.	يبادر إلى حل المشكلات القائمة بين المعلمين.					
21.	يحرص على كسب صداقة المعلمين الجدد.					
22.	يفتح باب الحوار مع العاملين مدرسته.					
23.	ينصت باهتمام لجميع العاملين.					
24.	يشارك المعلمين مناسباتهم الاجتماعية.					
25.	يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار.					
26.	يتعامل مع المعلمين بتواضع.					

ثانياً: محور المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

الرقم	مضمون الفقرة				التعديل المقترح
	الانتماء للمجال	الصياغة اللغوية		سليم	
	غير سليم	واضح	غير واضح		
المجال الأول: القيادة الإدارية					
القيادة ومآلها من تأثيرات على أداء وفعالية العاملين.					
27.				يهتم المدير بكافة الجهود لمساعدة المعلمين في توفير ما يحتاجونه.	
28.				يتسم أسلوب تعامله مع المعلمين بالانفتاح والتعاون.	
29.				يحرص على اطلاع المعلمين على كل ما هو جديد في مجال العمل.	
30.				يفتح المدير المجال للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار.	
31.				يهتم بتوفير قنوات الاتصال لتوطيد والثقة بينه وبين المعلمين.	
32.				يعامل المعلمين في المدرسة كزملاء مهنة.	
33.				يهتم المدير بتحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع.	
34.				يعطي الفرصة للمعلمين لإيصال مقترحاتهم للمسؤولين.	
35.				يفوض المعلمين باتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بمجال عملهم.	
36.				يحرص المدير على معاملة جميع المعلمين بعدل ومساواة دون أي تمييز.	
37.				يعطي انطباعاً إيجابياً للمسؤولين عن العاملين معه.	
المجال الثاني: طبيعة العمل					
الجو العام الذي يؤدي فيه الشخص وظيفته، وهي جميع الظروف والعناصر المادية وغير المادية التي تؤثر على الموظف وعلى علاقاته مع زملائه في مكان العمل، وعلى كفاءته.					
38.				تتشر روح المحبة والتأخي والتعاون بين المعلمين.	
39.				تقلل من ضغوط العمل التي تفوق قدرات المعلمين.	
40.				تشعر المعلمين بالراحة النفسية في أثناء تأديتهم لعملهم.	
41.				تحفز المعلمين على إبراز ما لديهم من طاقات وإمكانات مؤثرة.	

الرقم	مضمون الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		سليم	غير سليم	واضح	غير واضح	
42.	تشجع المعلمين على العمل بفعالية.					
43.	تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في القسم.					
44.	تشعر المعلمين بالثبات والاستقرار.					
45.	تشعر المعلمين بالعدل حيال الواجبات والمهام الملقاة على عاتقهم.					
46.	لا توجد قيود صارمة مفروضة على أداء واجبات المعلمين.					
47.	إجراءات العمل تتوافق مع مسؤوليات المعلمين وقدراتهم.					
48.	تغلب الأعمال الروتينية على المهام والواجبات الوظيفية للمعلمين.					
49.	تمنح الوظيفة التقدير والإحترام للمعلمين في المجتمع.					
50.	يتمتع المعلمون في المدرسة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للنظام.					
51.	تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة).					
52.	تتوفر جميع الأدوات التي يحتاجها المعلمون في عملهم (القرطاسية، أجهزة...).					
53.	توفر الوظيفة للمعلمين الاستقرار والأمن الوظيفي.					
54.	تتلاءم برامج التدريب المتبعة مع اشباع حاجات المعلمين.					

الملحق (2)
قائمة بأسماء السادة المحكمين

الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	مكان العمل
أ. د. زيد سليمان العدوان	أستاذ	المناهج والتدريس	جامعة البلقاء التطبيقية
أ. د. احمد محمد بدح	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
أ. د. علي حسين حورية	أستاذ دكتور	الإدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
أ.د. محمد عبد الوهاب هاشم حمزة	أستاذ	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
أ. د. هناء خالد الرقاد	أستاذ	علم نفس تربوي	جامعة البلقاء التطبيقية
أ. د. خالد أحمد الصرايرة	أستاذ مشارك	الإدارة تربوية	جامعة مؤتة
د. عثمان ناصر منصور	أستاذ مشارك	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
أ. د. يسرى يوسف العلي	أستاذ مشارك	الإدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
د. أحمد عبد السميع طيبة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
د. عمر تيسير البطاينة	أستاذ مشارك	اصول التربية	الجامعة الهاشمية
د. خولة حسين عليوة	أستاذ مساعد	الإدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
د. آيات محمد علي المغربي	أستاذ مساعد	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
د. نجوى عبد الحميد دراوشة	أستاذ مساعد	الإدارة تربوية	جامعة جدارا

الملحق (3) أداة الدراسة بصورتها النهائية

حضرة الأستاذ الدكتور ----- المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

ستقوم الباحثة بدراسة حول " القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الإدارية والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظر المعلمين، حيث تكونت من ثلاثة مجالات.

ولما عرفتم به من خبرة علمية وموضوعية في مجال التعليم، تأمل الباحثة من سعادتكم التفضل بإبداء رأيكم فيها والحكم من ناحية: مدى انتماء العبارة للمحور الذي تدرج تحته، وملاءمة الصيغة اللغوية ووضوحها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: الاء سعد الحنيطي

هاتف: 0772204470

Email: 402010177@stu.meu.edu.jo

البيانات العامة للمحكم	
	الاسم
	التخصص
	الرتبة الأكاديمية
	جهة العمل

أولاً: محور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين

المجال الأول: الصفات الشخصية						
هي السمات التي تتوفر في القائد الأخلاقي وهي تحري الصدق والأمانة والتميز بالنزاهة في سلوكه وتصرفاته.						
الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يتعامل مدير المدرسة بكل مصداقية مع المعلمين.					
2.	يتصف بالنزاهة في تعامله مع المعلمين.					
3.	يتحمل المسؤولية عن أخطاءه أثناء العمل.					
4.	يلتزم بالوعود التي يقطعها على نفسه تجاه المعلمين.					
5.	يتقبل النقد برحابة صدر من قبل المعلمين.					
6.	يتصرف بحكمه في أثناء الأزمات.					
المجال الثاني: الصفات الإدارية						
هي الصفات التي تتمثل في الحرص الواضح على تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها، وتشجيع العاملين على الإبداع والتجديد، فيشركهم في التخطيط واتخاذ القرارات، وأيضاً يوزع المهام المطلوبة عليهم حسب قدرتهم ورغباتهم.						
7.	يلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات الصابطة للعمل.					
8.	يشجع المعلمين على الإلتزام بأخلاقيات المهنة.					
9.	يوضح المهمات والمسؤوليات لكل معلم.					
10.	يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين ينجزون أعمالهم بإتقان.					
11.	يستثمر الموارد البشرية والمادية لصالح المدرسة.					
12.	يسعى إلى تحقيق رؤية المدرسة.					
13.	يشجع المعلمين على الإبداع والابتكار.					
14.	يحرص على التنمية المهنية للمعلمين باستمرار.					
15.	يحرص على مشاركة المعلمين في التخطيط.					
16.	يشجع المعلمين على العمل بروح الفريق.					
17.	يعزز مهارات التقييم الذاتي لدى المعلمين.					

المجال الثالث: العلاقات الإنسانية

وهي التكامل بين الافراد داخل العمل أو في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية.

					18. يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين باحترام وتقدير.
					19. يقدر ظروف المعلمين ويراعي حاجاتهم ومشاعرهم.
					20. يبادر إلى حل المشكلات القائمة بين المعلمين.
					21. يحرص على كسب صداقة المعلمين الجدد.
					22. يفتح باب الحوار مع العاملين مدرسته.
					23. ينصت باهتمام لجميع العاملين.
					24. يشارك المعلمين مناسباتهم الاجتماعية.
					25. يطمئن على أحوال المعلمين باستمرار.
					26. يتعامل مع المعلمين بتواضع.

ثانياً: محور المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المجال الأول: القيادة الإدارية						
القيادة الإدارية ومآلاتها من تأثيرات على أداء وفعالية العاملين.						
27.	يهتم المدير بمساعدة المعلمين وتوفير ما يحتاجونه.					
28.	يتسم أسلوب تعامله مع المعلمين بالانفتاح والتعاون.					
29.	يحرص على اطلاع المعلمين بالجديد في مجال العمل.					
30.	يتيح المدير للمعلمين المشاركة في عملية اتخاذ القرار.					
31.	يهتم بتوفير قنوات الاتصال الإيجابية لتوطيد الثقة بينه وبين المعلمين.					
32.	يعامل المعلمين في المدرسة كزملاء مهنة.					
33.	يهتم المدير بتحفيز المعلمين وتشجيعهم على التغيير والإبداع.					
34.	يعطي الفرصة للمعلمين لإيصال مقترحاتهم للمسؤولين.					
35.	يفوض المعلمين باتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بمجال عملهم.					
36.	يعطي انطباعاً إيجابياً للمسؤولين عن العاملين معه.					
المجال الثاني: طبيعة العمل						
الجو العام الذي يؤدي فيه الشخص وظيفته، وهي جميع الظروف والعناصر المادية وغير المادية التي تؤثر على الموظف وعلى علاقاته مع زملائه في مكان العمل، وعلى كفاءته.						
37.	ينشر روح المحبة والتآخي والتعاون بين المعلمين.					
38.	يقلل من ضغوط العمل.					
39.	يشعر المعلمين بالراحة النفسية أثناء تأديتهم لعملهم.					
40.	يحفز المعلمين على إبراز ما لديهم من طاقات وإمكانات.					
41.	يشجع المعلمين على العمل بفعالية.					
42.	يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي لدى المعلمين.					
43.	تشعر المعلمين بالعدل حيال الواجبات والمهام الملقاة على عاتقهم.					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات	الرقم
					إجراءات العمل تتوافق مع مسؤوليات المعلمين وقدراتهم.	.44
					تمنح التقدير والإحترام للمعلمين في المجتمع.	.45
					يتمتع المعلمون في المدرسة بالإجازات التي يستحقونها وفقاً للتعليمات.	.46
					تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية (التهوية، الإضاءة، الحركة).	.47
					تتوفر جميع الأدوات التي يحتاجها المعلمون في عملهم (القرطاسية، أجهزة...).	.48
					تتلاءم برامج التدريب المتبعة مع اشباع حاجات المعلمين.	.49

الملحق (4) عدد المعلمين في لواء الرصيفة

بسم الله الرحمن الرحيم

وتستلمر المسيرة

وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم للواء الرصيفة

الرقم: ٩٢٤١١٨٠٩١٩
تاريخ: ٨ ربيع الثاني ١٤٤٣
٢٠٢١/١١/١٤
الموافق:

مديرة مدرسة: خولة بنت الأزور الأساسية للبنات

الموضوع: المعطمة/آلاء سعد سعيد الحنيطي (١٨٠٩١٩)
وبيانات المعلمين للأغراض العلمية والبحثية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

إشارة إلى كتابك رقم ر ١٠٢/١ تاريخ ١٠/٢/٢٠٢١م أرجو إبلاغ المذكورة أعلاه أنه كان على ملك هذه المديرية في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠١٩ معلمين عدد (٨٨٤) من الذكور، و(١٥٥٩) من الإناث.

واقبلوا الاحترام

مدير التربية والتعليم

نسخة : مدير الشؤون الإدارية والمالية .
نسخة : رئيس قسم شؤون الموظفين .
نسخة : رئيس قسم الرقابة الداخلية .
نسخة : الديوان .

١٤٤١/١١

ل.ع

الملحق (5)

كتاب تسهيل المهمة من الجامعة إلى مديرية التربية والتعليم / لواء الرصيفة

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
Office of the President

الرقم: در/خ/1179
التاريخ: 2022/3/2

معالي الأستاذ الدكتور وجيه موسى عويس الأكرم
وزير التربية والتعليم

تحية طيبة وبعد،

فهديكم جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة لالتزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة آلاء سعد سعيد الحنيطي ورقمها الجامعي (402010177) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية / كلية العلوم التربوية؛ والتي تتولى القيام بتوزيع استقانات في المدارس الحكومية في لواء الرصيفة؛ لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في لواء الرصيفة"، علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام نخالد المخادين

Office of the President
MIDDLE EAST UNIVERSITY

(+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: dir-presdepart@meu.edu.jo