المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
العدد الواحد والخمسون شهر (٩) ٢٠٢٢

ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات

حنان عبده يحي حمدي
باحثة ماجستير - قيادة تربوية- كلية التربية- جامعة الطائف
han2homdi@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات من حيث الأبعاد التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية)، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات تبعًا للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من معلمات المرحلة الثانوية، حيث بلغ عددهم (300) معلمة، وقد تم بناء إستبانة مكونة من (31) عبارة وزعت على ثلاثة أبعاد، وهي كالتالي: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية). وقد توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:1.أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف جاءت بدرجة (عالية)، وكان ترتيب الأبعاد على التوالي: (الخصائص الإدارية الأخلاقية، الخصائص الشخصية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية). 2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a< 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تعزى لمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية). وكانت أبرز توصيات الدراسة: الإستمرار بعقد الدورات التدريبية وتنظيم البرامج المهنية لمديرات مدارس المرحلة الثانوية، عمل دليل لممارسة القيادة الأخلاقية وتوزيعه على مدارس المرحلة الثانوية، نشر ثقافة القيادة الأخلاقية عن طريق عمل ورش تطبيقية في مدارس المرحلة الثانوية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الأخلاق، القيادة الأخلاقية، المرحلة الثانوية

Practicing Ethical Leadership Among Secondary School Leaders in Taif from The Point of View of Female Teachers

Abstract

The current study sought to achieve the following objectives determine the degree of ethical leadership practice among secondary school principals in Taif from the female teachers' point of view in terms of the following dimensions: (ethical personal characteristics, ethical administrative characteristics, human relations), the detection of statistically significant differences at the significance level (a = 0.05) in the degree to which secondary school principals practice ethical leadership in the city of Taif from the point of view of the teachers according to the variables (educational qualification, years of experience, training programs). And to achieve the purposes of the study, the descriptive survey method was used, and the study sample consisted of secondary school teachers (300), where their number was (A questionnaire consisting of (31) statements was built and distributed over three dimensions They are: (ethical personal characteristics, ethical administrative characteristics, human relations). And the study reached the following results: 1. the degree of moral leadership practice among female principals of secondary schools in Taif came to a (high) degree, and the order of dimensions was, respectively: (Ethical Administrative Characteristics, Moral Personal Characteristics, Human Relations). 2. there are no statistically significant differences at the level (a < 0.05) between the average responses of the sample members about the degree of moral leadership practice among the principals of secondary schools in Taif, due to the variables (educational qualification, years of experience, training programs). The main recommendations of the study were: Continuing to hold training courses and organize professional programs for secondary school principals. Creating a guide for practicing ethical leadership and distributing it to secondary schools. Spreading the culture of ethical leadership by conducting practical workshops in secondary schools.

Keywords: *leadership, ethics, moral leadership, secondary school*

المقدمة

مع بداية العقد الحالي واجهت المؤسسات التعليمية عددًا من التحديات المتسارعة، والتحولات الكبيرة في ظل التقدم الرقمي والثورة المعلوماتية، فأصبح من الضرورة إعداد قيادة ناجحة، لها القدرة على مواجهة التحديات، وإيجاد طرق إبداعية لحل المشكلات المعقدة، وإتخاذ القرارات في المواقف المتجددة، ووضع أسس تطويرية في أساليب القيادة الحديثة.

وتعد القيادة التربوية لب الواقع الإداري، ومفتاح النجاح للمؤسسات التربوية؛ لدورها الواضح في التأثير على عناصر العملية التعليمية، والاستثمار الأمثل لمصادر المدرسة، ومقوماتها بكل كفاءة للنهوض بمستوى أدائها، وتطوير جودة التعليم والتعلم، ويرتبط تميز المدرسة بالطريقة التي يدير بها المدير مدرسته، وبالأسلوب القيادي الذي يتبعه؛ لذلك يجب على المدير أن يتحلى بمستوى عالٍ ورفيع من السلوك الأخلاقي (المخلافي،2020: 1).

وينعكس هذا الإطار الأخلاقي الذي يُمارس فيه المدير أدواره الأكاديمية والفنية في العمل على أدائه وأداء العاملين، حيث إن تميز العمل الإداري مرتبط بمدى التزامهم بالمبادئ الأخلاقية، فكلما زادت القيمة الأخلاقية لدى الإداريين زاد رقي المدرسة ونموها، وقدرتها على الإبداع (الشاعر، 2017 :2).

فالقيادة الأخلاقية أسلوب قيادي مشهود له بكفاءته؛ نظرًا لدورها الإيجابي على عناصر العملية التعليمية، فهي تجمع عددًا من المجالات والتي تتمثل في الخصائص الشخصية الأخلاقية، والخصائص الإدارية الأخلاقية، والعمل بروح التعاون، والتي لها تأثير بشكل واضح على الإنتاج والإنجاز الوظيفي، وهذه المجالات تحدد إلى أي مستوى يستخدم المدير أسلوب القيادة الأخلاقية في المؤسسة التربوية (العجمي، 2021 :63).

وفي هذا الصدد يعتقد عدد كبير من المدراء التربوين أن القيادة الأخلاقية عبارة عن مدراء يتمتعون بشخصية قوية، لاكتسابهم قيم ومبادئ صحيحة، ويمكن للمدير الأخلاقي أن يضرب مثالًا للقدوة الحسنة للأخرين، ويتحمل أي تجاوز قد يحدث في مجال عمله دون تنازله عن مبادئه السليمة؛ لذلك فإن واقع القيادة الأخلاقية معقد ويواجه مخاطر أكبر، فهي ليست فقط مدير بل تشمل على من يتعامل معه من المرؤوسين (غنيم،2020: 221).

وتشمل مبادئ القيادة الأخلاقية على مجموعة من السمات تتمثل في الإخلاص، والأمانة، والمساواة بين العاملين في المؤسسة، والنزاهة والقدوة الحسنة للعاملين، والصبر ولين الجانب وأداء مهامه، وتقديم المصلحة العامة عن ماسواها (قهيري، 2020 :81).

وعلاوة على ذلك فقد أوصت عدد من الدراسات التربوية بأهمية القيادة الأخلاقية، وذلك ما جاء في دراسة نايدو (Naidoo ,2015) الذي أكد بضرورة إمتلاك مدراء المدارس لمبادئ القيادة الأخلاقية اللازمة، ودراسة أبو ناصر (2021) التي أوصت بتبني برامج تدريبية لتوعية مدراء المدارس بأهمية القيادة الأخلاقية، ودراسة الصريع (2020) التي نادت بضرورة الإهتمام بممارسة القيادة الأخلاقية على كافة الأصعدة.

ومن مشاريع إمارة منطقة مكة المكرمة بكافة إدارات تعليم المنطقة ومحافظاتها؛ لتشجيع مدراء مدارس التعليم العام وتحفيزهم على التحلي بالمبادئ الصحيحة، والوطنية والإنتماء لها وتماسك المجتمع وتنميتها لدى المعلمات، فقد تم الإتفاق على مشروع ضمن فعاليات (كيف تكون قدوة) بصدد التعرف على أهم الجهود والبرامج، والتي يتم تنفيذها في الميدان؛ لتعزيز المبادئ والهوية الوطنية لدى منسوبات المدرسة (إمارة منطقة مكة المكرمة، 2017 :37).

ونظرًا للدور الكبير الذي تمثله مديرة المرحلة الثانوية في كونها قدوة لتعزيز القيم لدى معلماتها، فلا بد لها من العمل على امتلاك الأبعاد الأخلاقية في جميع العلاقات من أجل النهوض والإرتقاء بالعملية التعليمة، وتحسين وتطوير جودة مخرجاتها، وكونها إحدى أساليب القيادة الناجحة، والمستمدة من الدين الحنيف وعادات المجتمع وثقافته، بناءًا على ماسبق سوف تلقي الدراسة الضوء على ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات التربوية على مدار السنوات الماضية منافسة قوية جلبت معها العديد من التحديات على مختلف الأصعدة؛ مما خلف ذلك الكثير من المشكلات كالتغيرات في المفاهيم الحياتية، وعدم الإستقرار في القيم، ومما يزيد المشكلة تفاقمًا هي ممارسة الأساليب التقليدية في القيادة والتي لاتتناسب مع مستجدات هذا العصر.

لذلك كان لزامًا على المدراء ممارسة القيادة الأخلاقية والتي تعين العملية التربوية والتعليمية على الاستمرار بشكل فعال، وتساهم في الحد من المشكلات، إذ أكدت بعض الدراسات الحديثة على أهمية تطبيق القيادة الأخلاقية في المدارس، كدراسة الألفي (2021) التي أكدت على أهمية تطبيق القيادة الأخلاقية في العمل التربوي، ودراسة غنيم (2020) التي أكدت على تشجيع اتباع أساليب القيادة الأخلاقية، ونشر ثقافتها بين المدراء، مما يؤكد أهمية تطبيق القيادة الأخلاقية في المدارس؛ لمواكبة المستجدات والتغيرات، وتحقيق الأهداف بصورة أمثل، ففي ظل ممارسة القيادة الأخلاقية سينشئ جيل يتميز بحس القيادة، ويتمتع بالقدر الكافي من الوعي الذاتي والاجتماعي والثقافي(الفوزان،1438 :84).

وقد أشارت العديد من نتائج الدراسات العربية، والأجنبية أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم بجميع مراحلها لم تصل إلى الحد المأمول كما جاء ذلك في نتائج دراسة كلًا من: إبراهيم (2015) التي وضحت السلوكيات الأخلاقية السلبية المنتشرة داخل المؤسسات التعليمة، والعرايضة (2012) الذي وضح أن مستويات القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وايشيك (Ishik , 2020) التي تشير دراسته إلى تأثير القيادة الأخلاقية على فعالية وكفاءة المدارس.

ومن هنا نجد حاجة مديرات مدارس المرحلة الثانوية لممارسة القيادة الأخلاقية؛ لتكن منطلقًا لهن في أداء مهامهن، ومرجعًا لهن في تخطيط أمورهن وتنفيذها، ومرشدًا لعمليات القيادة التربوية، مما ينعكس ذلك على مخرج المدرسة من خلال التأثير الإيجابي في اتجاهات المعلمات وطرق سلوكهن.

أسئلة الدراسة

وبناءًا على ذلك تم تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات ؟"

ويتفرع من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:
1.ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات من حيث الأبعاد التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية) ؟.
2.هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في درجة ممارسة المديرات للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات وفقًا للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية)؟.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على الآتي:

1.تحديد درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات من حيث الأبعاد التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية).

2. التحقق من وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في درجة ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات وفقًا للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية).

أهمية الدراسة

- **الأهمية النظرية**

تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية بما يلي:

1.تمثل الدراسة الحالية إضافة علمية تساهم بدورها في إثراء المكتبة العربية بمرجع نوعي مهم.

2.تدعم الدراسة الحالية التوجه المستقبلي للقيادة.

3.تضيف الدراسة الحالية أهمية خاصة للإطار النظري عن القيادة الأخلاقية.

- **الأهمية التطبيقية**

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية بما يلي:

1.تشجع الدراسة الحالية في رفع درجة ممارسة القيادة الاخلاقية في المدارس الثانوية بمنطقة الطائف، وبالتالي تأثيرها الإيجابي على العملية التعليمة ومخرجاتها.

2.تفيد نتائج الدراسة الحالية المسؤولين في وزارة التعليم في استحداث، وتطوير استراتيجيات، وتزويدها لإدارات التعليم؛ لتعميمها على مديرات المدارس.

3. تفيد الدراسة الحالية في تحسين جودة أداء المعلمات؛ لما تضيفه من سمات أخلاقية، وبث روح المثابرة بينهم وبين المديرات.

4.تساعد الدراسة الحالية في تلبية حاجات المعلمات في مجال التدريب الإداري بإعداد برامج تدريبية ذات قيمة لمديرات المدارس.

5.تساهم الدراسة الحالية في تقديم توصيات؛ للرفع من مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المديرات.

6.تساعد الدراسة الحالية في زيادة وعي مديرات المدارس الثانوية بمبادئ وأسس القيادة الأخلاقية، وكيفية تطبيقها في المدارس.

مصطلحات الدراسة

- **القيادة الأخلاقية**

هي مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها المدير تجاه العاملين معه داخل منظمته، مستخدمًا في ذلك الوسائل، والسبل الممكنة والتي يستطيع من خلالها إكساب العاملين الفضائل الأخلاقية التي تجعل منهم قدوة حسنة لأنفسهم ولمجتمعهم (ياسمين وآخرون، 2018: 9).

كما تعرف بأنها: مجموعة من السمات التي تمكن المدير من التأثير في الآخرين؛ لتحقيق غايات مشتركة وفق رؤية ورسالة واضحة في إطار موقفي محدد (الكبير، 2016 : 37).

وتعرف بأنها: أسلوب قيادي يعتمده المدير في قيادته للمنظمة من خلال قيامه بسلوكيات أخلاقية في عملية اتخاذ وصنع القرارات، وتأثير لك في توجيهاته وتعامله مع العاملين معه (Kabeyi,2018 :374)

وتعرف الباحثة القيادة الأخلاقية إجرائيًا على أنها: مجموعة من الأفعال، والطرق التي تقوم بها مديرة مدرسة المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تجاه المعلمات داخل النظام المدرسي، مستخدمةً في ذلك طرق مناسبة من أجل إكساب المعلمات الأبعاد التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية)، فتجعلهن مثالًا يحتذى به لمدرستهن، ولمجتمعهن، من خلال علاقاتهن مع الآخرين، وتعاملهن الشخصي ضمن معايير مقبولة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.الإطار النظري

تسعى الباحثة في هذا الإطار إلى مراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع القيادة الأخلاقية، والتي سوف تتناول فيه مجموعة من المحاور المهمة على النحو التالي:

المحور الأول: القيادة الأخلاقية من حيث (مفهوم القيادة الأخلاقية، مكونات القيادة الأخلاقية، مبادئ القيادة الأخلاقية وأبعادها، خصائص القيادة الأخلاقية، سمات القيادة الأخلاقية).

المحور الثاني: القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية.

تمهيد

تعد القيادة الأخلاقية من المفاهيم الحديثة في مجال العمل الإداري، والتي بدورها تعمل على الإرتقاء بالمنظمة، والسعي لتحقيق أهدافها، حيث يدعو هذا المفهوم إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية للقيادة، وتبني أساليب قيادية تشجع على العمل وفق مبادئ وقيم واضحة سليمة.

فقد حظيت القيادة الأخلاقية بالإهتمام الواسع على مستوى المؤسسات المختلفة، ومنها المدارس مما أدى إلى تبني المؤسسات التربوية على الصعيد المحلي والعالمي مراكز مختصة، ووضع قواعد أخلاقية للقيادة المدرسية ملزمةً بإتباعها؛ لتحقيق الأهداف الساعية من أجلها، فهي تركز على رعاية العاملين في جميع جوانبهم، ومسايرة التطورات وتوظيفها في خدمة المؤسسات التربوية، وتنمية الولاء لدى جميع العاملين بالمنظمة، وإرشادهم وتوجيه سلوكياتهم، فممارسة القيادة الأخلاقية خير معين في ذلك وأفضل موجه لتحقيق الأهداف (Law et al., 2003: 498- 523).

المحور الأول: القيادة الأخلاقية

أولًا: مفهوم القيادة الاخلاقية

تعرف القيادة الأخلاقية على أنها: مجموعة من القدرات الهائلة التي تمكن المدير من التأثير في العاملين، لتحقيق غايات منشودة وفق رؤية ورسالة المنظمة (الكبير، 2016 : 37).

كما تعرف بأنها: تمثيل السلوك المناسب في العلاقات الشخصية، وتنميته لدى المرؤوسين من خلال التحفيز والمشاركة في إتخاذ القرار (Brown, 2009: 141).

وتعرف بأنها: القواعد والمعايير التي تشكل سلوك المرؤوسين ذات النمط الأخلاقي، من أجل العمل وبذل الجهود لتحقيق الأهداف (Tu, 2019 :551-565) .

وتعرف بأنها: فن قيادة الآخرين والتأثير فيهم بأسلوب يحترم حقوقهم ويحفظ كرامتهم، من خلال تمتع القادة بأسلوب القيادة الإجتماعية (Resick, 2011; 351).

وتعرف بأنها: من أنواع القيادة، حيث يصب تركيزها على سلوكيات ذات طابع أخلاقي، يتطبع بها المدير ويطبقها من خلال تعامله مع كافة العاملين في المنظمة (Adnan, 2020 ;9).

وإستخلاصًا لما سبق نجد أن القيادة الأخلاقية اشتملت على الأفكار الرئيسة التالية:

أن القيادة الأخلاقية مجموعة من السلوكيات، والأفعال التي يمارسها الرئيس في مجال عمله، والتي من خلالها يصبح قادرًا على التمسك بزمام الأمور، والعمل بكفاءة وفاعلية، كما أنها مجموعة من السمات التي يجب توافرها في المدير الأخلاقي؛ لكي يستطيع من خلالها التأثير في المرؤوسين، وأن يصبح قدوة صالحة لهم يحتذون بها، كما أن القيادة الأخلاقية علاقة أخلاقية بين المدير والعاملين معه داخل المنظمة مبنية على قيم ومبادئ صحيحة.

ثانيًا: مكونات القيادة الأخلاقية

تتميز القيادة الأخلاقية بمجموعة من المكونات المكملة لبعضها البعض، فلا يمكن الاهتمام بمكون دون الآخر، وهي كالتالي:

1.**الهدف:** يجب على المدير الأخلاقي أن يكون مقتنعًا بالمنطق، ويلجأ من خلاله في إقناع العاملين في المنظمة لإنجاز الأهداف التي يسعون لتحقيقها.

2. **المعرفة:** يجب على المدير الأخلاقي أن يمتلك القدر الأكبر من المعرفة والإدراك الحدسي للأمور وقوة الفهم والتمييز، وأن يكون مطلعاً على كافة أمور المنظمة؛ للحكم عليها بحكمة وسداد رأي، كما يجب توضيح المبادئ الأخلاقية للعاملين؛ لاستيعابها وفهمها، والعمل بها داخل المنظمة، ونقلها لمن بعدهم من العاملين الجدد.

3. **السلطة:** يجب على المدير الأخلاقي أن يمتلك السلطة والمسؤولية اللازمة في اتخاذ وصنع القرار، والعمل على تفويضها للعاملين وتخويلها للذين يمتلكون المؤهلات لذلك، فلايتمسك بها لمصالحه الشخصية، وكل ذلك من أجل تحقيق الأهداف المشتركة داخل المنظمة للرقي بها.

4.**الثقة:** يجب على المدير الأخلاقي أن يمتلك الثقة في أدائه وإنجازه للأمور، لإنعكاس ذلك على شخصية العاملين، فالمدير الواثق بنفسه يستثمر مالديه من إمكانات، وقدرات للتأثير على الآخرين فيستطيع تحفيزهم على ممارسة سلطتهم دون خوف أو تردد، ودفعهم للقيام بالفعل، فتشعر المنظمة بالحرية في الحوار والمناقشة وإبداء الرأي.

إذ تساهم هذه المكونات مرتبطة بعضها لبعض في اكتشاف حاجات العاملين والعمل، والقدرة على تلبيتها بما يخدم المصالح العامة، من أجل تحقيق الأهداف، والغايات التي تسعى المنظمة بكل جدارة في الوصول إليها (الحبيسة، 2012: 70).

وفي هذا الصدد أشار الكبير (2016: 67) إلى أن القيادة الأخلاقية تتمتع بمجموعة من مكونات كالتالي:

1.المساهمة في تنمية المجتمع، والتوظيف الأمثل للطاقات البشرية.

2.التوازن بين مصالح المنظمة، والمجتمع ومصالح القائد نفسه.

3.مراعاة الأبعاد الأخلاقية والإلتزام بها.

وبناءًا على ذلك نجد أن مكونات القيادة الأخلاقية متمثلة بما يلي:

الثقة والإحترام المتبادل بين المدير والعاملين في المنظمة، وما ينشأ عنها من تحقيق الشفافية والنزاهة في العمل، والعمل بروح الفريق الواحد، كما أن من مكونات القيادة الأخلاقية التأثير في الأخرين، فشعور العاملين بالرضا يجعلهم أكثر تقبلًا للمدير احترامًا له وليس خوفًا منه، كما أن الرقابة الشخصية تعد أهم مكون للقيادة الأخلاقية فعندما يكون المدير رقيب نفسه، فإنه بذلك يعد نموذجًا أخلاقيًا يحتذى به العاملون فيقدمون أفضل ما لديهم.

ثالثًا: مبادئ القيادة الأخلاقية وأبعادها

إن مبادئ القيادة الأخلاقية كونية توضح ماهو صحيح وما هو خاطئ في السلوكيات الإنسانية، فهي لاتخرج عن القيم والمبادئ التي جاء بها ديننا الحنيف، فنجاح القيادة الأخلاقية يتوقف على مدى ممارسة المدير لمبادئها.

فقد أشار الحربي(2015 :5) أن المبادئ تحمل صفة الوضوح والصدق،كما أنها ثابتة لاتتغير، حيث تقدم الوجهة الصحيحة لحياتنا، وهي الإتجاه الذي يشير دائمًا الى المكان الصحيح، وكلما طبقت بشكل دائم ومستمر تصبح عادة سلوكية تؤدي إلى إحداث تحولات أساسية للفرد والجماعة.

وقد أوضح كل من نورث وبيتر بأن جذور مبادئ القيادة الأخلاقية ليست حديثة عهد فهي تعود إلى عهد ارسطو، وقد بحثت هذه المبادئ في العديد من العلوم، وعلى الرغم أنها غير شاملة إلا أنها تعتبر أساسًا مهمًا لتطوير وتجديد القيادة الأخلاقية السليمة (الحبسية، 2012: 60).

وعلاوة على ذلك فإن مبادئ القيادة الأخلاقية تتمثل في الأبعاد التالية:

1.النزاهة، والمثابرة في العمل القيادي.

2.الاهتمام بالقيم، والعلاقات الإجتماعية في المنظمة.

3.احترام الأنظمة واللوائح في المنظمة.

4.الابتعاد عن تقديم المصلحة الشخصية فوق المصلحة العامة.

5.احترام كافة الاتفاقيات والتعهدات في المؤسسة والإلتزام بها.

6.تدريب العاملين وتنمية قدراتهم.

7.توزيع المهام دون تحيز لطرف آخر أو لمصلحة شخصية (العنزي،2013 : 69).

وتماشيًا مع ما سبق فقد ذكر Sagnak (2017: 1103) في دراسته ثلاثة أبعاد للقيادة الاخلاقية وهي كالتالي:

1.السلوك الأخلاقي

2. السلامة النفسية

3. الثقافة الأخلاقية

ومن خلال العرض السابق توضح الدراسات السابقة أن كل باحث يحدد أبعاد القيادة الأخلاقية بمجموعة من المبادئ تختلف عن بعضها لبعض، ولكن كثيرًا منهم أتفقوا على بعض المبادئ.

وبناءًا على ذلك نجد أن أبعاد القيادة الأخلاقية متمثلة بما يلي:

الخصائص الشخصية الأخلاقية حيث يتمتع المدير بصفات شخصية أخلاقية تميزه عن غيره من المدراء، فهو يتحرى الصدق في تعاملاته، وإتصافه بالنزاهة والأمانه في سلوكياته، وتحمله المسؤولية تجاه أخطائه، وإعترافه بها، وتحمله النقد بصدر رحب فلا يستثار بسهولة، كما تتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية في الخصائص الإدارية الأخلاقية، حيث يحرص المدير الأخلاقي على تحقيق رؤية المدرسة، وغايتها التي تسعى إليها، كما يعمل على تشجيع العاملين على التطوير والتغيير، فيشرك مرؤوسيه في التخطيط وصناعة القرار، وتوزيع المهام حسب فروقاتهم، وحرصه على تنمية المرؤوسين مهنيًا، ويعمل وفق معايير واضحة لتقييم أدائهم، ومن أبعاد القيادة الأخلاقية حرص المدير على بناء علاقات إنسانية مع مرؤوسيه وأولياء الأمور والطلبة، حيث يتواضع لهم ويتسمع إليهم ويلبي حاجاتهم.

رابعًا: خصائص القيادة الأخلاقية

لابد من الإشارة إلى أن المدير الذي يمسك بزمام الأمور داخل المنظمة بطريقة أخلاقية لابد من امتلاكه عدد من الخصائص القيادية، واضعًا لنفسه دستورًا أخلاقيًا، والحكم والإستدلال السليم على الأمور، فلا يكون متبعًا لهواه في تقدير المواقف، كما يجب أن يتمتع بالقدرة على تقريب وجهات النظر المختلفة داخل المنظمة، وذلك من أجل تخفيف التوتر والخلاف بين العاملين، وقدرته على العمل على تنمية الإتجاهات الأخلاقية الإيجابية.

وتماشيًا مع ماتم ذكره فقد نوه Trevion and Brown (2009: 15) بأن القيادة الأخلاقية تتمثل في الخصائص التالية:

1.**التوجه بالأفراد:** ويتم توجيههم من خلال العمل على زيادة مستوى الوعي الأخلاقي لدى المدراء والعاملين بالمؤسسة لأداء واجباتهم المسندة إليهم بكل كفاءة وفاعلية .

2.**وضع المعايير الأخلاقية :** ويتم وضعها من خلال التأكيد على أهمية الموازنة بين ماتحتاجه المنظمة ،وما يحتاجه العاملون بها وهذا يحتم وجود مجموعة معايير أخلاقية تحكم سير العمل.

3.**وضوح السلوكيات الأخلاقية:** باستيعابها من قبل جميع العاملين بالمنظمة.

4.**اتساع الوعي الأخلاقي:** عن طريق التحلي بالصفات الأخلاقية في إنجاز المهام المسندة.

وفي نفس الصدد أشار نجم (2011 : 337) إلى أن هناك العديد من الخصائص والتي تميز المدير عن غيره من المدراء في مجال عملهم، ومن أهمها ما يلي:

1.**الرؤية الأخلاقية:** إضافة إلى ما يمتلكه المدراء من رؤية استراتيجية في مجال عملهم، إلا أن المدير الأخلاقي يمتلك رؤية أخلاقية ذات بعد أكبر، فيضفي هذا البعد الأخلاقي إلى عمله، وتعد هذه الرؤية طريقًا ممهدًا؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

2. **امتلاك الحس الأخلاقي:** يمتلك المدير الحس الأخلاقي في التعامل اليومي مع المهام والمسؤوليات، وممارسته الأخلاقية في تعامله الإنساني مع موظفيه.

3.**وضوح المعايير الأخلاقية:** فالمدير يبني معاييرًا أخلاقيةً توضح ماهو الصحيح وما هو الخطأ، وتأسيسًا على ذلك يصبح من السهل الحكم على السلوك.

4.**تكوين علاقات أخلاقية مع أصحاب العمل.**

وإستنادًا إلى ماسبق نجد أن من أهم خصائص القيادة الأخلاقية ما يلي:

خلوها من التجاوزات القانونية والأخلاقية في المنظمة، كما يجب أن تتسم بالوضوح والفهم، وخلوها من التعقيدات، لأنها تميل للفطرة السليمة، وأن تصب في مصلحة العمل بدلًا من الاهتمام بالمصلحة الذاتية.

خامسًا: سمات القيادة الأخلاقية

تتميز القيادة الأخلاقية بالعديد من السمات التي أكسبتها أهمية خاصة، والتي يجب توافرها في المدير كالتالي:

1. **الأمانة:** يجب على المدير أن يتصف بسمة الأمانة في جميع جوانب العمل، من أمانة علمية ومالية، فيجب عليه تأدية حقوق العاملين، مما ينعكس ذلك على أدائه في المنظمة.
2. **العدالة:** يجب على المدير أن يتصف بسمة العدالة في جميع جوانب العمل، فلا يميل لموظف دون الآخر، مما ينشئ عن ذلك عدة مشاكل في العمل نتيجة التحيز في التعامل.
3. **الرفق والرحمة:** يجب على المدير أن يتصف بسمة الرفق والرحمة، فالعاملين بحاجة إلى كنف، ورعاية من المدير يساعدهم على تخطي ضغوطات العمل.
4. **البشاشة وحسن التعامل**: يجب على المدير أن يتصف بسمة البشاشة وحسن التعامل، ومالهامن أثر إيجابي على إنتاج المنظمة ومخرجاتها، فبشاشة المدير وحسن تعامله طريق لكسب قلوب موظفيه، وولائهم له.
5. **المصداقية:** يجب على المدير أن يتصف بسمة المصداقية في جميع جوانب العمل، حيث يكون واضحًا مع نفسه، ومع العاملين بكل مايخص مجال عملهم، مما يساعد ذلك في تنمية الثقة المتبادلة بينهم.

6. **الإثار:** يجب على المدير أن يتصف بسمة الإثار، فيقدم مصالح المنظمة، ولايسمح بضررها من أجل مصلحته الشخصية.
7. **الرقابة الذاتية:** يجب على المدير أن يتصف بسمة الرقابة الذاتية في جميع جوانب العمل، وهي من أهم أنواع الرقابة، حيث تنبع من يقظة الضمير، فتحول دون وقوع الأخطاء.
8. **القدوة الحسنة:** يجب على المدير أن يكون مثالًا يحتذى به في منظمته، من تفانيه وإنجازه في العمل، ومكارم أخلاقه وتعامله الحسن مع الجميع (آل ناجي، 2016: 121).

وتماشيًا مع ماسبق فقد ذكر Resick (2011: 346) أن من سمات القيادة الأخلاقية التي يجب توافرها في المدير مايلي:

1. النزاهة الشخصية
2. الوعي الأخلاقي
3. التحفيز والتشجيع المستمر
4. الاهتمام بالمجتمع
5. إدارة المسائلة الأخلاقية
6. يقظة الضمير
7. تقديم مصالح المنظمة على المصالح الشخصية
8. البعد عن التحيز في معاملة المرؤوسين

وإستنادًا إلى ماسبق نجد أن من أهم سمات القيادة الأخلاقية التي يجب أن يتصف بها المدير ما يلي:

أن يكون مثالًا جيدًا يتبعه العاملون، فينكر ذاته ويتجرد من الأنانية من أجل مصالح منظمته، كما يشجع على تبادل الحوار والمناقشة من خلال سياسة الباب المفتوح، كما أنهم يتحملون المسؤولية، فلا يوجهون اللوم على أحد، كما أنهم يتسمون بالشجاعة والفهم فلا يخافون التحدي وكل ذلك من أجل ثقافة التحسين المستمر.

المحور الثاني: القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية

تعد القيادة الأخلاقية بوابة نجاح لجميع المؤسسات التي تسعى؛ لتحقيق غاياتها، حيث إن وجود القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية أمر مهم، فالمدرسة هي منظمة تسعى؛ لتكوين شخصيات الطلبة والاهتمام بخصائص نموهم وفق المقاييس الأخلاقية التي تستند على الدين والعرف والتقاليد، وعلى مدير المدرسة أن يمارس سلطته وفق قيم أخلاقية، فهي تمثل جوهر إدارته، والتمسك بأخلاقيات العمل يؤدي إلى التقليل من السلوكيات غير المرغوبة، وتوفير الفرص المتساوية للعاملين، وإسناد المهام لأكثرهم علمًا، وكفاءةً وخبرة،كما أن الالتزام بأخلاقيات العمل يوجه الموارد لما هو أكثر نفعًا للمؤسسة التعليمية، ويرفع ثقة الأفراد بذاتهم، وبمؤسساتهم ومجتمعهم، ويقلل من العوامل السلبية داخل النظام المؤسسي.

ويشير عفيفي (2005: 135) إلى أهمية ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المدراء في المنظمات التعليمية، والتي بدورها تعمل على تعزيز الفهم والإدراك العقلي والعملي من خلال اللجوء لعدد من المفاهيم العملية التي تحقق منفعة للمنظمة أكثر من تحقيقها المنفعة الشخصية.

فيعمل المدير على تطبيق القيادة الأخلاقية في المدرسة من خلال مايلي:

1.تصرفاته الأخلاقية والتي بدورها تعد نموذجًا أخلاقيًا، ورسالة واضحة بأهميتها في المدرسة.

2.توفير دورات تدريبية في مجال العمل الأخلاقي، وترك الفرصة؛ لمشاركة الجميع بها.

3.إعتماد أسلوب القيادة التشاركية، وتفعيلها مما يعزز ولائهم للمدرسة والعمل بروح الجماعة.

4.عمل مدونات ذات قيمة أخلاقية تحكم سلوك العاملين في المدرسة (الشماع،2002: 262).

فقد اتخذت المملكة العربية السعودية الدين الإسلامي ميثاقًا لها، وعلى أساسه وضعت السياسة التي تقوم عليها المؤسسات التعليمية، وقد أوردت مايعبر عن اهتمامها بالقيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية من خلال الفقرات التالية:

1.**الاهتمام بالجانب الروحي**: فالقيادة تنطلق من التصور الإسلامي الشامل للإنسان لكافة جوانبه، حيث يقدم الإسلام التربية المناسبة له.

2.**الاهتمام بالوازع الديني**: من خلال تزويد القائد بالقيم والتعاليم الإسلامية، وإكسابه المهارات المتنوعة،

وتنمية إتجاهاته السلوكية.

3.**الاهتمام بالجانب المهني:** فقد ذكر في الفقرة الرابعة ماينص على الاهتمام بالعمل، وإتقانه والإبداع فيه وأثره في بناء الأمة.

4.**الاهتمام بالجانب الأخلاقي**: حيث إن الرسالة المحمدية هي المنهج الصحيح لحياة سعيدة.

5.**الاهتمام بالجانب العقلي**: مايؤكد على التفاعل مع التطورات والتشجيع على روح البحث العلمي.

6.**الاهتمام بالجانب الاجتماعي**: من حيث تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

7.**الاهتمام بالجانب الإداري:** من حيث التمسك بالشريعة الإسلامية، والعمل بما فيها (حكيم، 2012: 233).

ومايحول دون تطبيق القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية عدم معرفة الأسباب التي أدت إلى فعل سلوكيات معيقة بالنظام التربوي، وعدم القدرة على تحليل الواقع، وتقديم المصالح الشخصية على مصالح المؤسسة، وشعور القادة أنهم مستثنون من العمل وفق قيادة أخلاقية، من أهم الأسباب التي تعيق تطبيق القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية (الحبيسة.2012: 34). ومن خلال ماسبق نجد أن المدراء يشاركون في تهيئة المناخ المناسب؛ لممارسة السلوكيات الأخلاقية، فهي عامل في نجاح القيادة في المدرسة، ومنهج صحيح يساعد في رفع الوعي الأخلاقي لدى كافة العاملين بالمدرسة، كونها تتعامل مع الإنسان، وتعمل على تكوين شخصيته، وترسيخ المبادئ السامية فيه، وتنميتهم ضمن إطار أخلاقي، فهي أبعد من كونها مفاهيم، بل تشمل على احترام يعيشه المدير مع نفسه، وينقله للعاملين معه، حيث إن القيادة الأخلاقية ركيزة إسلامية في العمل الإداري، إذ أنها تقوم على قاعدة متينة راسخة، وأساس صلب وهما: القرآن الكريم والسنة النبوية، فالمؤسسات التربوية على اختلاف أنشطتها ترتقي بالأخلاق، وتسمو بقيمه ومبادئه،مما ينتج عن ذلك كله رفع الكفاءة الإنتاجية في العمل.

2. الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، التي أتيح للباحثة الإطلاع عليها، وقد تم ترتيبها من الأحدث للأقدم كما يلي:

دراسة أبو ناصر (2020): هدفت إلى تحديد دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الميل الريادي لدى قادة مدارس الثانوية بمحافظة الأحساء؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (213) معلمًا ومعلمة، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظة الأحساء للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة جدًا.

دراسة الشهري (2020): هدفت إلى الكشف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي عند المعلمين من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (357) معلمًا بالمدارس الحكومية بمدينة الدمام، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية).

دراسة الجميعي وفرج (2020): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف في ضوء رؤية 2030 من حيث تعزيز القيم، والهوية الوطنية؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (119) معلمة ، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة قائدات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الأخلاقية، لتعزيز القيم والهوية الوطنية للمعلمات بمدينة الطائف في ضوء رؤية 2030 كانت بدرجة مرتفعة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول ممارسة قائدات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الأخلاقية بمدينة الطائف في ضوء رؤية 2030 من حيث تعزيز القيم و الهوية الوطنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

دراسة مخامرة (2019): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (100) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة اريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

دراسة الحارثي (2019): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (361) معلمة، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاءت بدرجة مرتفعة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات تعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع التأهيل).

دراسة صابر Sabir (2021): هدفت إلى تحليل مفهوم القيادة الأخلاقية من خلال تصورات معلمي المدارس الباكستانية فيما يتعلق بسلوكيات القيادة الأخلاقية لقادة المدرسة وإثبات علاقتها بالتزام المعلم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (320) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن المعلمين يدركون أن قادتهم يتمتعون بالقيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة، كما لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول تحليل مفهوم القيادة الأخلاقية من خلال تصورات معلمي المدارس الباكستانية فيما يتعلق بسلوكيات القيادة الأخلاقية لقادة المدرسة، وإثبات علاقتها بالتزام المعلم تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، عمر الموظفين)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

دراسة لوري Lowery (2020): هدفت إلى النظر في كيفية استخدام قادة المدارس للنواحي الأخلاقية عند اتخاذ القرار؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق المقابلة على عينة من (10) من مدراء المدارس، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن استخدام قادة المدارس للنواحي الأخلاقية عند اتخاذ القرار جاءت بدرجة متوسطة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول كيفية استخدام قادة المدارس للنواحي الأخلاقية عند اتخاذ القرار تعزى للمتغير الخبرة.

دراسة أزوان وآكسي Aksu،Ozgenel& (2020): هدفت إلى الكشف عما إذا كانت سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس العامة لها تأثير على الصحة التنظيمية؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (402) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس العامة لها تأثير بدرجة مرتفعة على الصحة التنظيمية، كما أن مع زيادة سلوكيات القيادة الأخلاقية تزداد الصحة التنظيمية بشكل إيجابي.

دراسة الشريف وآتين ShareefandAtan (2019): هدفت إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية في سلوك المواطنة المنظمية للأكاديميين ونواياهم في دوران العمل؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (351) من المشرفين والمرؤوسين في الجامعات العراقية، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن القيادة الأخلاقية في سلوك المواطنة المنظمية، ونواياهم في دوران العمل جاءت بدرجة مرتفعة.

دراسة أوزان، يافوز، يرسي Ozan, YavuzYirci (2017): هدفت إلى تحديد درجة السلوك الأخلاقي لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (371) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة السلوك الأخلاقي لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية حول تحديد درجة السلوك الأخلاقي لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه ملائمًا لطبيعة الدراسة، وتحقيق أهدافها، والوصول إلى إجابات تسهم في تحليل النتائج، بهدف تحديد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية وهي:
(الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية)،كما تهدف إلى معرفة درجة إختلاف وجهات النظر بإختلاف متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية)
حيث أن المنهج الوصفي أسلوب لوصف موضوع الدراسة بطريقة علمية، يهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كميًا يمكن تفسيرها (درويش،2018: 118- 119) .

أداة الدراسة

للحصول على المعلومات اللازمة من أفراد مجتمع الدراسة، ودعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي، استخدمت الباحثة الاستبانة ؛كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة؛ وللإجابة على اسئلة الدراسة؛ ولتحقيق أهدافها، وبالرجوع إلى الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، قامت الباحثة ببناء الاستبانة، بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية كالتالي: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية).

وقد تكونت الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الاول: ويحتوي على البيانات الأولية عن أفراد مجتمع الدراسة، من حيث المتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية).

الجزء الثاني: ويشتمل على أداة الدراسة، والتي تتعلق بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، وتتكون من ثلاثة أبعاد:

1. البعد الاول: الخصائص الشخصية الأخلاقية، ويتكون من (11) عبارة.
2. البعد الثاني: الخصائص الإدارية الأخلاقية، ويتكون من (11) عبارة.
3. البعد الثالث: العلاقات الإنسانية، ويتكون من (9) عبارات.

النتائج

- **السؤال الرئيس: ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، من حيث أبعاد القيادة الأخلاقية التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية)؟**

جدول (1): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لأبعاد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، من حيث أبعاد القيادة الأخلاقية التالية: (الخصائص الشخصية الأخلاقية، الخصائص الإدارية الأخلاقية،العلاقات الإنسانية)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الممارسة
1	الخصائص الشخصية الأخلاقية	4.17	٪79	0.790	2	عالية
2	الخصائص الإدارية الأخلاقية	4.22	٪80	0.770	1	عالية جداً
3	العلاقات الإنسانية	4.12	٪78	0.859	3	عالية
ممارسة القيادة الأخلاقية ككل		4.17	٪79	0.778		عالية

للإجابة على السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية, والإنحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات, والتي حددتها الباحثة في ثلاثة أبعاد, وكانت النتائج من خلال الجدول رقم (1) أن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات, من حيث أبعاد القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة ممارسة (عالية), كما يتبين من الجدول السابق أن ممارسة بعد الخصائص الإدارية الأخلاقية جاء في الترتيب الأول, يليه في الترتيب الثاني ممارسة بعد الخصائص الشخصية الأخلاقية, وفي الترتيب الثالث ممارسة بعد العلاقات الإنسانية, وقد يعود حصول ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف على درجة (عالية) إلى إرتفاع مستوى الوعي بأهمية القيادة الأخلاقية وممارستها في المدرسة, القائمة على مبادئ أخلاقية تحكم العلاقة بين المديرة ومعلماتها, مراعيةً الأمانة والعدل ومشجعةً للإبداع والإبتكار, وإرتفاع درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية مؤشر للثقة بتعاملهن مع العمل في المدرسة, والعاملين فيها وفق مبادئ أخلاقية؛ حيث أنهن قدوة حسنة يحتذى بهن.

- **السؤال الفرعي الأول**

1. ما درجة ممارسة بعد الخصائص الشخصية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات؟

جدول (2): المتوسطات الحسابية, والإنحرافات المعيارية, والترتيب لعبارات ممارسة بعد الخصائص الشخصية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
4	تستشعر المديرة حجم المسؤولية نحو المدرسة.	4.42	٪85	0.812	عالية جداً	1
11	تتمسك المديرة بالقيم والمبادئ الدينية.	4.41	٪85	0.795	عالية جداً	2
7	تنجز المديرة أعمالها بإخلاص.	4.32	٪83	0.820	عالية جداً	3
9	تحترم المديرة المعلمات و تقدرهن.	4.30	٪83	0.883	عالية جداً	4
5	تتصف المديرة بالصبر في إنجار أعمالها.	4.28	٪82	0.843	عالية جداً	5
10	تتصرف المديرة بشجاعة في المواقف المختلفة.	4.20	٪80	0.934	عالية جداً	6
2	تفي المديرة بالوعود التي أخذتها على نفسها.	4.14	٪78	0.917	عالية	7
8	تعمل المديرة على تحقيق العدل بين المعلمات.	4.01	٪75	1.088	عالية	8
1	تتصف المديرة بالشفافية في أقوالها وأفعالها مع معلماتها.	3.99	٪75	0.980	عالية	9
3	تواجه المديرة أخطائها وتعمل على إصلاحها.	3.97	٪74	1.042	عالية	10
6	تتقبل المديرة النقد بصدر رحب.	3.85	٪71	1.192	عالية	11
	ممارسة الخصائص الشخصية الأخلاقية ككل	4.17	٪79	0.790	عالية	

من خلال الجدول رقم (2) يتضح بأن ممارسة بعد الخصائص الشخصية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات, جاءت بدرجة (عالية), وذلك يعود إلى أن الدين الإسلامي أمرنا بالسلوك الشخصي الأخلاقي بكل أمورنا العامة والخاصة, فشخصية المديرة الأخلاقية تتميز بسهولة

ملاحظتها من قبل معلماتها, فهي مثال وقدوة يحتذى بها, ومن منطلق حرصها على تحقيق أهداف المدرسة, وغاياتها ونجاح عملها الإداري؛ لابد من امتلاكها للصفات الشخصية الأخلاقية, وزرعها في معلماتها؛ من أجل نجاح العملية التعليمية.

2.درجة ممارسة بعد الخصائص الإدارية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات

جدول (3): المتوسطات الحسابية, والإنحرافات المعيارية والترتيب لعبارات ممارسة بعد الخصائص الإدارية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات مرتبة ترتيبًا تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
8	تحافظ المديرة على أسرار العمل الإداري.	4.39	٪85	0.808	عالية جداً	1
1	تعمل المديرة على تحقيق رؤية ورسالة المدرسة.	4.36	٪84	0.770	عالية جداً	2
2	تطبق المديرة الأنظمة بوضوح.	4.32	٪83	0.801	عالية جداً	3
10	تعمل المديرة على تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المعلمات.	4.32	٪83	0.845	عالية جداً	4
11	تتابع المديرة التوصيات المقدمة خلال الاجتماعات.	4.28	٪82	0.881	عالية جداً	5
6	تسهم المديرة في تنمية القيادة تعليميًا و إداريًا.	4.18	٪80	0.933	عالية	6
9	توجه المديرة المعلمات ذات الأداء المتدني لما هو أفضل.	4.17	٪79	0.885	عالية	7
5	تعزز المديرة الجانب الإيجابي لدى المعلمات.	4.15	٪79	1.005	عالية	8
3	تتخذ المديرة القرارات وتحدد الأهداف التي تصب في مصلحة المعلمات.	4.13	٪78	0.924	عالية	9
7	تعتمد المديرة الشفافية عند تقييم أداء المعلمات.	4.11	٪78	0.955	عالية	10
4	توزع المديرة المهام المسندة للمعلمات حسب الفروق الفردية.	3.99	٪75	1.054	عالية	11
	ممارسة الخصائص الإدارية الأخلاقية ككل	4.22	٪80	0.770	عالية جداً	

من خلال الجدول رقم (3) يتضح بأن ممارسة بعد الخصائص الإدارية الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (عالية جدًا)، ويعود ذلك إلى أن الأخلاق والإدارة متلازمتان، فنجاح العمل الإداري مرتبط بالجانب الأخلاقي،حيث أن المديرة تطبق مهامها الإدارية بشفافية ووضوح، وامتلاكها فهم أكثر لمسؤوليتها، وتقيدها بالأنظمة الوزارية، وتقديم المصالح العامة على المصالح الشخصية.

3.درجة ممارسة بعد العلاقات الإنسانية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات

جدول (4): المتوسطات الحسابية, والإنحرافات المعيارية والترتيب لعبارات ممارسة بعد العلاقات الإنسانية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات مرتبة ترتيبًا تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
6	تعمل المديرة على توجيه المعلمات الجدد وتشجيعهن.	4.25	٪81	0.937	عالية جداً	1
4	تراعي المديرة العادات والتقاليد في التعامل.	4.23	٪81	0.840	عالية جداً	2
3	تحرص المديرة على الترابط والتعاون بينها وبين المعلمات.	4.18	٪80	0.952	عالية جداً	3
2	تسمع المديرة لاقتراحات المعلمات.	4.13	٪78	0.999	عالية جداً	4
9	تعزز المديرة التواصل مع المعلمات عبر سياسة الباب المفتوح.	4.13	٪78	0.983	عالية جداً	5
8	تستثمر المديرة علاقتها مع المجتمع المحلي لمصلحة العمل.	4.12	٪78	0.951	عالية جداً	6
5	تراعي المديرة حاجات وظروف المعلمات بشكل موضوعي.	4.07	٪77	1.012	عالية	7
7	تتفقد المديرة أحوال المعلمات في مكان العمل للاطمئنان عليهن	4.06	٪77	1.112	عالية	8
1	تشارك المديرة المعلمات مناسباتهن الاجتماعية.	3.93	٪73	1.107	عالية	9
	ممارسة العلاقات الإنسانية ككل	4.12	٪78	0.859	عالية	

من خلال الجدول رقم (4) أعلاه يتضح بأن ممارسة بعد العلاقات الإنسانية لدى مديرات المدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (عالية)، ويعود ذلك إلى إيمان المديرة بضرورة أن تكون قدوة صالحة لمن حولها، فهي تمارس ماتربت عليه وتدرك أن العلاقات الإنسانية لها دور في زيادة التعاون والألفة فيما بينهم، حين أن تأثيرها على المعلمات يعتمد على مدى تحليها بالمبادئ الاخلاقية.

السؤال الفرعي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات تعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، البرامج التدريبية)؟

1.متغير (المؤهل العلمي)

قامت الباحثة بعمل اختبار(ت) للعينات المستقلة، لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، وذلك كما يلي:

جدول (5): نتائج اختبار(ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات, تعزى لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية الأخلاقية	بكالوريوس	267	4.17	0.799	-0.124	0.901
	دراسات عليا	33	4.19	0.720		
الخصائص الإدارية الأخلاقية	بكالوريوس	267	4.23	0.775	0.633	0.527
	دراسات عليا	33	4.14	0.739		
العلاقات الإنسانية	بكالوريوس	267	4.15	0.857	1.335	0.183
	دراسات عليا	33	3.94	0.861		
ممارسة القيادة الأخلاقية ككل	بكالوريوس	267	4.18	0.783	0.604	0.546
	دراسات عليا	33	4.10	0.743		

يتضح من الجدول(5) اعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) تساوي (0.546) وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05).ويعود ذلك إلى حرص المعلمات على التعامل مع بعضهم بنفس المبادئ بصرف النظر عن المؤهل العلمي، في حين أن الجميع يعمل في بيئة يسودها نظام واحد.

2.متغير (سنوات الخبرة)

قامت الباحثة بعمل اختبار(ت) للعينات المستقلة، لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تعزى لمتغير(سنوات الخبرة)، وذلك كما يلي:

جدول (6): نتائج اختبار(ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات, تعزى لمتغير سنوات الخبرة

البعد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية الأخلاقية	أقل من(10) سنوات	149	4.26	0.717	1.995	*0.047
	(10)سنوات فأكثر	151	4.08	0.848		
الخصائص الإدارية الأخلاقية	أقل من(10) سنوات	149	4.29	0.709	1.652	0.100
	(10)سنوات فأكثر	151	4.15	0.822		
العلاقات الإنسانية	أقل من(10) سنوات	149	4.16	0.842	0.711	0.478
	(10)سنوات فأكثر	151	4.09	0.876		
ممارسة القيادة الأخلاقية ككل	أقل من(10) سنوات	149	4.24	0.729	1.525	0.128
	(10)سنوات فأكثر	151	4.11	0.820		

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) تساوي (0.128) وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05).ويعود ذلك إلى التزام المعلمات بمعايير محددة في سلوكهن، وعدم اختلاف ظروف العمل لديهن؛ جعلهن يشعرن بمستوى واحد من الرضا الوظيفي بصرف النظر عن سنوات خبرتهن، أيضًا إدراك المعلمات على إختلاف سنوات خدمتهن أن الممارسات الأخلاقية ثابتة لاتتغير بتغير سنوات الخبرة.

3.متغير (البرامج التدريبية)

قامت الباحثة بعمل اختبار (ت) للعينات المستقلة، وذلك لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تعزى لمتغير (البرامج التدريبية)، وذلك كما يلي:

جدول (7): نتائج اختبار(ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات, تعزى لمتغير البرامج التدريبية

البعد	عدد البرامج التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية الأخلاقية	أقل من (10) برامج	106	4.20	0.720	0.463	0.643
	(10) برامج فأكثر	194	4.16	0.827		
الخصائص الإدارية الأخلاقية	أقل من (10) برامج	106	4.20	0.693	0.285-	0.776
	(10) برامج فأكثر	194	4.23	0.811		
العلاقات الإنسانية	أقل من (10) برامج	106	4.06	0.814	0.928-	0.354
	(10) برامج فأكثر	194	4.16	0.882		
ممارسة القيادة الأخلاقية ككل	أقل من (10) برامج	106	4.16	0.716	0.230-	0.818
	(10) برامج فأكثر	194	4.18	0.811		

يتضح من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف لمتغير عدد البرامج التدريبية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) تساوي (0.818) وهي قيمة غير دالة عند مستوى (0.05). ويعود ذلك إلى تساوي فرص التدريب والتطوير للفئتين، الأمر الذي جعل متغير البرامج التدريبية غير مؤثر في الممارسة.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ومن أجل ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية توصي الباحثة بما يلي:

1. الاستمرار بعقد الدورات التدريبية، وتنظيم البرامج المهنية لمديرات مدارس المرحلة الثانوية.
2. عمل دليل لممارسة القيادة الأخلاقية، وتوزيعه على مدارس المرحلة الثانوية.
3. نشر ثقافة القيادة الأخلاقية عن طريق عمل ورش عمل، وتطبيقية في مدارس المرحلة الثانوية.
4. على مديرات مدارس المرحلة الثانوية الاستمرار في ممارسة القيادة الأخلاقية؛ لما في ذلك من تعزيز للمبادئ الإسلامية.
5. إسناد القيادة الأخلاقية لبنود تقييم المديرات في المدارس الثانوية.
6. إبراز المتميزين من مديرات مدارس المرحلة الثانوية في مجال القيادة الأخلاقية؛ ليكن مثال يحتذى بهن.
7. التركيز على ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس؛ من خلال تطوير مهاراتهن.
8. التأكيد على أهمية تأثير مديرات المدارس الثانوية على المعلمات؛ من أجل تحقيق الأهداف.
9. الإهتمام بممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية لأبعاد القيادة الأخلاقية.

الخاتمة

يستمد القائد الأخلاقي قوته القيادية من المبادئ الأخلاقية المستمدة من القرآن الكريم والسنة المطهرة، فيصبح قائدًا عادلًا ومتسامحًا وإيجابيًا، والذي يؤدي به إلى كسب ثقة العاملين، ومحبتهم ، مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة بروح الفريق الواحد المتعاون، والنهوض بالأمم والشعوب وتقدمها.

والإدارة هي المكان الأكثر فاعلية للتغيير وصناعة المستقبل وتحديدً التربوية، فهي الطريق الأيسر لتحقيق غايات المنظمة من خلال إعداد القيادات الناجحة والقادرة على الابتكار في حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة بناءًا قاعدة تعزيز السلوك الأخلاقي في منظمة العمل.

المراجع

أولًا: المراجع العربية

ابراهيم، دعاء محمد. (2015). نموذج مقترح لحوكمة الشركات كمدخل لتحسين السلوك الأخلاقي في المنظمات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان. [رسالة دكتوراه] . جامعة قناة السويس، مصر.

أبو ناصر، فتحي محمد. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الميل الريادي لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر معلمي تلك المدارس. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل. مجلد (1). العدد (2) ص1. الأحساء.

إمارة منطقة مكة المكرمة. (2017). دليل المبادرات .كيف نكون قدوة، مكة المكرمة.

الألفي، هاني. (2021). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية.[رسالة ماجستير منشورة].كلية التربية، حائل.

الجميعي، وفاء عايض. فرج، شدى ابراهيم. (2020). ممارسة القيادة الاخلاقية لدى قائدات مرحلة الطفولة المبكرة بمدينة الطائف في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة كلية التربية ببنها. مجلد (1) العدد (123) ص 417.

الحارثي، سامية. (2018). القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مجلة البحث العلمي للتربية. مجلد 1. العدد(20) ص 922.

الحبسية، رضية. (2012). القيادة الأخلاقية (ط1). دار الحامد للنشر والتوزيع.عمان.

الحربي، حياة محمد. (2015). القيادةالأخلاقية للاستاذ الجامعي و دورها في تعزيز قيم المواطنة لدى طلبته. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الشباب و المواطنة قيم وأصول. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.

حكيم، عبدالمجيد. (2012). نظام التعليم وسياسته (ط1).إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع.القاهرة.

درويش، محمود. (2018). مناهج البحث في العلوم الإنسانية.(ط1) .مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع.

الشاعر، عماد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع. دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية. [رسالة ماجستير] . الجامعة الإسلامية. غزة.

الشهري، عبدالعزيز. (2020). درجة ممارسة القيادةالأخلاقية لدى قادة مدارس مدينة الدمام وعلاقتها بالرضا الوظيفي عند المعلمين. مجلة كلية التربية. جامعة الازهر.(186) 2 ابريل.

الشماع، خليل. (2002). مبادئ الإدارة (ط2) . دار المسيرة للنشر والتوزيع. الأردن. ص262.

الصريع، لبنى. (2020). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. [رسالة ماجستير منشورة] . جامعة الخليل. الخليل.

العجمي، عساف. العجمي،مبارك فلاح. (2021). درجة ممارسة معلمي التاريخ بالمرحلة الثانوية في مدينة الكويت بمحافظة الفراونية للقيادة الأخلاقيةة وعلاقتها بالقيم التنظيمية التدريسية. مجلة بحوث التربية النوعية،مجلد (1) العدد (63) ص 4.

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

عفيفي، صديق. (2005). أخلاقيات المهنة لدى أساتذة الجامعة (ط1). وكالة الأهرام للتوزيع والنشر. القاهرة. مصر.

العنزي، سعد. (2013). الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال. (ط1). الوراق للنشر والتوزيع. الأردن. ص69.

غنيم، صلاح. (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية. دراسة حالة. المجلة التربوية. جامعة سوهاج. بمصر.ص4.

الفوزان، الجوهرة. (1438هـ). اطار لتفعيل الحوكمة في الجامعات لتحقيق رؤية المملكة 2030. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030. جامعة القصيم. 13- 14 ربيع الثاني 1438هـ.

قهيري فاطمة ، ضيف سعيدة. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على المسؤولية البيئية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دراسة ميدانية. مجلة بحوث الإدارة والإقتصاد. الطبعة الثانية. ص 81- 98.

الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي. دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، الجزء الأول، دار الملك فهد للطباعة، السعودية. ط (2).67.

مخامرة، كمال. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية. جامعة بابل. مجلد، 43 . ط (1). 366-333.

المخلافي،ابراهيم. (2020). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. مجلد الخامس. العدد العاشر. يونيو 2020.

ناصر، ياسمين، محمود الدجاني. (2018). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم [رسالة ماجستير]. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.

نجم، عبود. (2011). قيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين.(ط1). دار صفاء للطباعة. عمان. ص 337.

آل ناجي، محمد. (2016). الإدارة التعليمية والمدرسية. (ط1). مطابع الحميضي. الرياض. ص121.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Adnan، N.Bhatti،.(2020). Relating ethical leadership with work engagement; How workplace spirituality mediates? *Cogent business & managemwnt.vol*. 7(1).

Boydak Ozan، M، Yavuz Ozdemir، T،& Yirci، R.(2017). Ethical Leadership Behaviours of school Administrators from Teachers'Point of Viem. *Foro de Educacion*، 15(23)، 161-184.

Brown، M. E، Trevion، l. k. (2009). Ethicalleadership; *A social learning perspepectivor and Human Decision processes*، 97 (2)، 117- 134.

Ishik، A،. (2020). Ethical Leadership and School Effectivwness: The Mediating Roles of Affective Commitment and gob Satisfaction. *IJELM – International Journal of Educaational Leadership and Management*، 8 (1)، 60-87.

Kabeyi، Moses. (2018). Ethical and unethical leadership issues، cases، and dilemmas with case studies، *international journal of applied research;* 4(7); 373-379.

Law، L، Walker، A. and Dimmock، C. (2003). *The influence of principals' values on their perception and management of school problems. Journal of Educational Administration.* 41(5)، 498-523.

Lowery، Charles (2020). Moral literacy and school leadership: *perceptions of principals in southeast Ohio on the ethics of decision ma;ing journal of educational administration،vol،* 58، no، 1 ، pp 112.

Naidoo، M.(2015).Ethical leadership in schools: *voices of school principals and teachers from three secondary schools in Durban*. Master Thesis، University of Kwazulu-Natal.

Ozgenel، Mustafa & Tugba Aksu (2020). Thepower of scool principals ethical leadership behavior to predidt organizational health، *international journal of evaluation and research in education*،9 (4); 816- 825.

Resick، c،j، (2011). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadershi. *Journal of business ethics*، 63 (4).

Sabir، sara (2021). Astudy on ethical ieadership perceptions and its impact on teachers commitment in pakistan،international *jouvnal of educational leadership and management*، 9 (1)، 28- 53.

Sagnak،M . (2017) 'Ethical leadership and teachers، voice behavior: *The mediating roles of ethical culture and psychological safety' Department of Educational Sciences، Faculty of Education،* Omer Halisdemir University، Nigde، Turkey.

Shareef، Raad Abdul Kareem، & Atan، Tarik (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' *organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. Management Decision*، 57(3)، 583-605. DOI 10.1108/MD-08-2017-0721.

Tu،Y، Xinxin Lu، jin Nam Choi & Wei Guo. (2019)، Ethical Leader and Team- *Level Creativity. Mediation of Psychological Safety Climate and Moderation of Supervisor of Creativit، Journal of Business Ethics*، 159، pp. 551- 5650.

Trevino، L.K.; Brown، M. & Hartman، L.P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership*: perceptions. From inside and outside the executive suite. Human Relations. 56* (1) 5-37.