

القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف

الباحث: طارق عيضة الثقفي

٢٠١٧

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية من قادة المدارس بلغت (١٢٢) قائداً، و(٣٥٦) معلماً بمحافظة الطائف، وتم تطبيق الاستبانة عليهم، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة ممارسة (كبيرة) للقيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس، وكذلك وجود درجة (كبيرة) من الأداء الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة الطائف، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) بين القيادة الأخلاقية للقيادة والأداء الوظيفي لمعلميهم، فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطات عينة الدراسة في درجة ممارسة القادة للقيادة الأخلاقية لصالح قادة المدارس، وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة الدراسة في درجة الأداء الوظيفي للمعلمين لصالح المعلمين، وبناءً على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات ومنها: ضرورة الحفاظ على ما كشفت عنه النتائج من وجود درجة مرتفعة للممارسات الإدارية القائمة على مهارات القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام، وكذلك تدعيم المستويات المرتفعة للأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف عبر توجيههم نحو الطرق والأساليب التي تدعم إيجابية هذا الأداء مع استمراره الاحتفاظ بمستويات مرتفعة منه، مع توثيق أدائهم حتى يمكن تقييمه بالشكل المرجو.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية- الأداء الوظيفي.

Abstract

Title: Ethics Leadership For School Principals And Their Relationship To Teachers Job Performance: An Empirical Study On Public Education Schools In Taif.

Researcher: Tariq Eidhah Al-thagafi.

Supervisor: Prof. Abdul-Rahman bin Ahmed Sayegh

Degree: Master.

College - University: Arab East Faculty of Graduate Studies

Year: 1437H

The study aimed at identifying the relationship between Ethics leadership among school leaders and functional disease of teachers from the point of view of both teachers and school leaders, and to achieve the objectives of the study were followed descriptive approach, was chosen as a stratified random sample of school leaders reached (122) leader, and (356) teachers in Taif, was the application of the questionnaire to them, and reached the study to the existence of the degree of (big) moral leadership among school leaders, as well as a degree (large) of the job performance of teachers in Taif, also found relationship correlation is statistically significant at the level (0.01) between the moral leadership of the leaders of the job performance of their teachers, as found statistically significant differences at the level (0.01) between the averages of the study sample in the degree

of leaders of ethical leadership for the benefit of school leaders, and also found statistically significant differences between the mean differences the study sample in the job performance of teachers in favor of the teachers' degrees, based on these findings was presented a set of recommendations, including: the need to maintain as revealed by the results and that there is a high degree of existing management practices on ethical leadership skills in general education schools leaders, as well as strengthen the high levels of performance Career teachers at public schools in Taif through direct them towards ways and methods that support this positive performance and maintain high levels of it, with documentation of their performance can be evaluated so as desired.

Keywords: Ethics Leadership -Job Performance

مقدمة:

ظهرت الحاجة إلى القيادة مع وجود الجماعة؛ إذ لا بد لكل جماعة من قائد يسير أمورها وينظم أعمالها ويوحد أهدافها التي تصبو لتحقيقها، وتتجلى أهميتها من خلال تأثيرها في سلوك العاملين بالمؤسسات التربوية كونها تتعامل مع العقول وتنمي المدارك والسلوكيات.

ويجب أن تكون القيادة "حكيمة تسعى في مصالح العاملين معها، فالتطور السريع الذي تشهده الأمم في هذه الأيام زاد من الحاجة إلى المرونة في القيادة حتى يمكن مجابهة التحديات والمتغيرات العالمية، وأصبحت المؤسسات الإدارية أحوج إلى القيادة منها إلى الإدارة، فالقيادة الإدارية أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح أو فشل أي تنظيم" (أبو زعيتر، ٢٠٠٩، ٤).

ومن المؤسسات التي تحتاج إلى نوعية خاصة من القيادة؛ المؤسسة التربوية، فهي "أداة حيوية في بناء المجتمعات الإنسانية، وما ذلك إلا لأن التربية تمثل المدخل الطبيعي إلى التنمية الشاملة، وإذا كانت المؤسسات التربوية الأداة الحيوية في المجتمع، فإن الإدارة التربوية هي المفتاح ونقطة البدء في عملية إصلاح التعليم وتطويره ليواكب المجتمع وتطلعاته" (عياصرة، ٢٠٠٦، ١١).

ويلاحظ أن السنوات الماضية شهدت تطوراً في تناولها للإدارة المدرسية وخصائصها ومعايير اختيار القائمين عليها، حيث أصبح محور القيادة المدرسية "ينصب على توفير الظروف والإمكانيات التي تساعد المعلم على القيام بدوره خير قيام، وعلى الطالب لتنمية النمو العقلي والجسمي والأخلاقي والروحي والاجتماعي له، هذا بدوره ينعكس إيجابياً على العملية التربوية، مما يؤدي إلى إحداث نقلة نوعية بمخرجات التعليم نحو الأفضل" (عابدين وشعيبات وحلبية، ٢٠١٢، ٣٢٩).

وتحتاج القيادة الأخلاقية لمجموعة من المهارات؛ التي يمكن أن "تندمج مع بعضها البعض لتكون معايير أخلاقية ونمط سلوكي ينسجم مع هذه المعايير، ولذلك فإن القيادة الأخلاقية داخل المؤسسات التربوية تحظى باهتمام ورعاية من قبل الجهات المسؤولة، بسبب ما تعكسه النظم التربوية على المجتمعات (Ruiz & Martines, 2011, 587).

وقد أورد كل من يحيى (٢٠١٠)، وميرك (Mirk, 2009, 19) أن القائد الأخلاقي يستمع إلى المعلمين ويحترم آراءهم، ويتسم بالجدية والإخلاص في العمل، ويعدل في تقويم المعلمين

والتلاميذ، ويؤمن بالقيم الأخلاقية ويعززها، ويراعي المشاعر الوجدانية للمعلمين، ويحرص على تعزيز العمل الجماعي بين المعلمين، كما أن لديه اتجاهات إنسانية نحو المتعلمين.

ونظراً لأهمية الدور القيادي لمدير المدرسة في تطوير العملية التربوية، وتحقيق أهدافها، ومسئولياته الإدارية الفنية والاجتماعية، فهو إداري، وفني، ومشرف مقيم في مدرسته، فإن القرارى الوزارى الصادر فى العام ١٤٣٧هـ جعل مسمى مدير المدرسة هو (قائد) المدرسة، وتم تعميم هذا المسمى على إدارات التعليم فى كافة مناطق المملكة، وتم العمل به من تاريخه، ومُنح عدد من الصلاحيات التى تخوله القيام بدوره القيادى المأمول.

وتأسيساً على ما سبق، فإن قائد المدرسة مطالب بالعمل على امتلاك أبعاد القيادة الأخلاقية اللازمة للنهوض بمستوى مدرسته ورفع كفاءة معلميه لتحقيق أهداف المدرسة، حيث أنه كلما كانت العلاقة داخل المدرسة بين القائد والمعلمين تتسم بالود والمحبة، كان المناخ داخل المدرسة يدفع المعلمين إلى الإنجاز والعطاء، ولذا فإن الدراسة الحالية تسعى إلى الكشف عن واقع القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف، وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر كل من قادة المدارس والمعلمين.

وقد تباينت الدراسات السابقة التى تناولت متغيري الدراسة وكان من أبرزها دراسة هيوز (Hughes, 2006) التى هدفت إلى تعرف العلاقة بين ممارسات التقويم التى يقوم بها المعلمون وبين رضاهم عن أدائهم الوظيفي وعلاقته بمتغيرات: الجنس، وسنوات التدريس، والصف الذى يدرسه. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٢١) معلماً ومعلمة ممن درسوا فى مدارس لمدة سنة واحدة على الأقل فى إحدى المقاطعات فى الوسط الغربى من أمريكا، وقد استخدمت الدراسة أداتين هما: ملف تقويم المعلمين، واستبانة رضا المعلمين عن عملهم، وأظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين تصورات المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم، فى حين أن متغيرات الجنس، وسنوات التدريس، والصف الذى يدرسه المعلم، لم تكن عوامل مهمة فى العلاقة بين إدراك المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم.

وجاءت دراسة خليف (٢٠٠٧) بهدف بناء نموذج لتطوير الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي فى دولة الإمارات العربية المتحدة، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي فى كل من منطقة: أبو ظبي التعليمية، ومنطقة العين، ومنطقة الشارقة التعليمية والبالغ عددهم (١١٨) مديراً ومديرة. وتم بناء أداة لقياس مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي تكونت من (٥٧) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة ممارسة معلمي مدارس التعليم الأساسي فى الإمارات العربية المتحدة جاءت متوسطة فى المجالات الآتية: التقويم، والتدريس وإدارة الصف، والتخطيط من وجهة نظر مديريهم، وأن درجة ممارسة معلمي مدارس التعليم الأساسي فى الإمارات العربية المتحدة جاءت منخفضة فى مجالي التنمية المهنية والعلاقة مع المجتمع المحلي من وجهة نظر مديريهم.

وهدفت دراسة بورز (Bowers, 2009) إلى استقصاء العلاقة ما بين ممارسة القيادة الأخلاقية ومستويات الكفاءة الجماعية فى المدارس الأمريكية من وجهة نظر المعلمين، حيث تكونت عينة الدراسة من (٦٥) معلماً من مختلف المراحل الدراسية، وطبق عليهم مقياساً للقيادة الأخلاقية، واستبانة للكفاءة الجماعية، وبينت نتائجها ارتفاع درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. وأجرى الحبسي (٢٠٠٩) هدفت إلى تحديد واقع ممارسة القيادة المدرسية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان، ولتحقيق أغراض الدراسة تم بناء استبانة للقيادة الأخلاقية، وتطبيقها على عينة من المعلمين بلغ قوامها (١٩٨) معلماً، وتوصلت نتائجها إلى أن واقع ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي كان عالياً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,٢٨).

دراسة الهدبان (٢٠٠٩) التي هدفت إلى تعرف درجة التزام مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى بالمدونة الأخلاقية للمهنة من وجهة نظر معلمهم، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى الأربعة والبالغ عددهم (٣٠٢) مديراً ومديرة، ومن أربعة معلمين لكل مدرسة أساسية في المديريات السالفة الذكر، والبالغ عددهم (٨١٢) معلماً ومعلمة للعام الدراسي (٢٠٠٧-٢٠٠٨) وخلصت الدراسة إلى أن متوسط درجة التزام مديري المدارس الأساسية لمديريات تربية عمان الكبرى بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المديرين والمعلمين قد وقعت ضمن درجة الالتزام المرتفعة لجميع مجالات الدراسة التسع.

وهدفنا دراسة الزبون (٢٠١٠) إلى التعرف على درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمهم، حيث تم تطبيق أداة الدراسة وهي الاستبانة على عينة من معلمي المرحلة الثانوية بمدينة جرش الأردنية، وأوضحت نتائجها أن درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية كانت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣٧). وجاءت دراسة الشريفي والتنتح (٢٠١١) بهدف التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، وقد استخدم المنهج المسحي الارتباطي، واستخدمت فيها أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت العينة من (٢٠٠) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة في إمارة الشارقة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كانت متوسطة.

وقام العمري والطعاني (٢٠١٣) بدراسة هدفت إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس التابعة لمحافظة إربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة وصف المناخ التنظيمي المعدل وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٣١) معلماً ومعلمة، وبعد إجراء التحليلات الإحصائية أظهرت النتائج أن درجة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي كانت متوسطة وقد حصلت على متوسط حسابي (٥ / ٣,٢٩) كما أظهرت عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) تعزي لسلوك المعلمين أو سلوك المدير تظهر اثر للمناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين (بغض النظر عن متغيراتهم الديمغرافية). ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها: ضرورة الاهتمام بسلوك كل من مديري المدارس والمعلمين في العملية التربوية لما يشكل ذلك من اثر على عمليتي التعليم والتعلم، وضرورة خفض سمة التباعد بين المعلمين من خلال تشجيع العمل التعاوني وتنمية روح الإيثار. وأجرى سحكها (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار من وجهة نظرهن، وتكونت عينة الدراسة من (٣٣١) معلمة رياض أطفال، تم اختيارهن بالطريقة الطباقية العشوائية النسبية، واستخدمت أداتان لجمع البيانات الأولى لقياس مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة، والثانية لقياس مستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار، وتوصلت الدراسة للنتائج الآتية: أن مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة من وجهة نظر المعلمات كان متوسطاً، أن مستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار في رياض الأطفال الخاصة كان متوسطاً، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة ومستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار، فيما لا توجد فروق ذات دلالة في مستوى القيادة تعزي لمتغير الخبرة للدرجة الكلية. وهدفت دراسة صالحه (٢٠١٥) إلى تحديد درجة ممارسة الإدارة بالتجوال من قبل مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات قطاع غزة وأثرها على الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٢٠) معلماً، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة الدراسة وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال من قبل مدراء مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة والأداء الوظيفي للمعلمين خلال

استخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد تبين أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع الأداء الوظيفي هي التغذية الراجعة والتحفيز وتحسين الاتصال والتطوير والإبداع، وأن متغير اكتشاف الحقائق له تأثير ضعيف على الأداء الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تمثل القيادة الأخلاقية انعكاساً للسلوك الأخلاقي للقائد في المدرسة، وإحدى وسائل الارتقاء بقيم وسلوكيات منظومة العمل داخل المدرسة، ولذا سعت العديد من الدراسات إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس بالمرحلة التعليمية المختلفة لأبعاد القيادة الأخلاقية، والتي أظهرت نتائجها تبايناً واضحاً حول درجة توفر أبعاد القيادة الأخلاقية أو مدى ممارسة مديري المدارس لهذه الأبعاد. ومن ذلك ما أشارت إليه نتائج دراسة البشري (٢٠٠٦) من ارتفاع في درجة التزام مديري المدارس الثانوية بدولة الإمارات بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر المعلمين، كذلك أظهرت نتائج دراسة أحمد (٢٠١٤) أن القيادات الأكاديمية بجامعة سرت تمارس مهارات القيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة. وبدرجة أقل، أشارت نتائج دراسة الشريف والنتج (٢٠١١) إلى أن درجة ممارسات قادة المدارس الحكومية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وإلى ذات النتيجة توصلت دراسة العرايضة (٢٠١١)، حيث بينت نتائجها أن مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان لمهارات القيادة الأخلاقية كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين.

في حين أظهرت دراسة هاريس وليونارد (Harris & Leonard, 2004) أن هناك تفاوتاً في إدراك القادة المستجدين نحو ممارساتهم لمهارات القيادة الأخلاقية التي تتعلق بالقيادة، حيث وُجد ارتفاع في درجة ممارسة بعض هذه المهارات، وانخفاض في بعضها الآخر. وعلى نحو أكثر تحديداً- يرتبط بمجتمع الدراسة الحالية- فقد أشارت نتائج دراسة الغامدي (١٤٣٠) وجود درجة مرتفعة من ممارسة أخلاقيات العمل الإداري لدى قادة المدارس، وهذا ما انعكس على ارتفاع درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى معلميه. أما دراسة القحطاني (١٤٣٤) فقد أشارت إلى أن درجة التزام قادة مدارس التعليم العام الحكومي بميثاق أخلاقيات مهنة التعليم كان متوسطاً، فيما أشارت نتائج دراسة (الجهني ١٤٣٣هـ) إلى ضعف ممارسة بعض الجوانب الأخلاقية (كالاهتمام بالعمل والمبادأة).

ومع تباين نتائج الدراسات السابقة وعدم حسمها لمستوى ممارسة قادة المدارس لأبعاد القيادة الأخلاقية من جهة، ومن جهة أخرى ندرة الدراسات- في حدود علم الباحث- التي تناولت تحديداً أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس في البيئة السعودية، ثم بناءً على خبرة الباحث في الميدان التعليمي وعمله كمدير لمدرسة ابتدائية بمدينة الطائف، واحتكاكه بالعديد من قادة المدارس، وما تبين له من أن هناك- أيضاً- تفاوتاً في درجة التزام قادة المدارس بأبعاد القيادة الأخلاقية؛ وهذا ما انعكس على الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام، فإن هذا ما أوجد الإحساس لديه بمشكلة الدراسة الحالية، والتي أمكن تحديدها في سعي الدراسة الحالية نحو تحديد درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم العام، وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر كل من قادة المدارس والمعلمين.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- ١) تحديد درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس.
- ٢) الكشف عن درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف من وجهة كل من المعلمين وقادة المدارس.
- ٣) تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف، والأداء الوظيفي للمعلمين.

٤) التعرف على دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام والتي تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم).

٥) التعرف على دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام والتي تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم). أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية نحو الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف لأبعاد القيادة الأخلاقية، وعلاقته بالأداء الوظيفي؟
ويتفرع من هذا السؤال مجموعة الأسئلة الآتية:

١) ما درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر قادة المدارس والمعلمين؟

٢) ما درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر قادة المدارس والمعلمين؟

٣) ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف، والأداء الوظيفي للمعلمين؟

٤) ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم)؟

٥) ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم). أهمية الدراسة:

اكتسبت الدراسة الحالية أهميتها على مستويين، وهما:

الأهمية العلمية: حيث تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية (النظرية) في أنها تلقي الضوء على مفهوم القيادة الأخلاقية: والذي يُعد أحد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة والأداء الوظيفي الذي يمثل أحد المتغيرات الدالة على طبيعة المناخ التنظيمي داخل المدرسة، ودليلاً على نوعية العلاقات السائدة فيها. تكمن الأهمية العملية (التطبيقية) للدراسة الحالية في:

١) قد توفر هذه الدراسة معلومات مهمة للمسؤولين بإدارة التعليم بأبعاد القيادة الأخلاقية.
٢) قد تساعد قادة المدارس في تعرف رأي من يعملون ويتعاملون معهم في سلوكهم،
٣) قد تفيد الدراسة الحالية وزارة التعليم من خلال الوقوف على جوانب قصور قادة المدارس لممارسة القيادة الخلاقية.

مصطلحات الدراسة:

- القيادة الأخلاقية:

يعرف (عابدين وشعيبات وحليبة ٢٠١٢، ٣٣٦) القيادة الأخلاقية بأنها "إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك السلوك لدى الأتباع والمرؤوسين".

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها مجموع الممارسات القيادية- القائمة على الأمانة والصدق والعدل- التي يمارسها قادة مدارس التعليم العام في مدينة الطائف أثناء تعاملهم مع المعلمين في المدرسة؛ وتتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: القيادة الأخلاقية المتعلقة بالسلوك الشخصي- القيادة الأخلاقية المتعلقة بالمهام الإدارية والمهنية- القيادة الأخلاقية المرتبطة بالعلاقات الإنسانية.

- الأداء الوظيفي:

يعرفه (خليفة والطرانة ٢٠١٠، ٦٠٣) بأنه "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة الفرد".

وإجرائياً هو الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة من خلال الإجابة على الاستبانة التي تم تصميمها لأغراض الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

(١) الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناول أبعاد القيادة الأخلاقية لقيادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي).

(٢) الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على قادة ومعلمي مراحل التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف.

(٣) الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم في محافظة الطائف، والبالغ عددهم (٤٩٥٣) معلماً، و(٢٠٥) قائداً؛ موزعين على (٢٩٣) مدرسة تابعة لإدارة التعليم بمحافظة الطائف والجدول

(٢) يبين توزيع مجتمع الدراسة بحسب المرحلة التعليمية التي يعملون بها.

جدول (٢) توزيع مجتمع الدراسة حسب المرحلة التي يعملون بها

م	المرحلة	عدد المدارس	عدد المدراء	عدد المعلمين
١	الابتدائية	١٤٦	١٠١	٢٣٩٠
٢	المتوسطة	٩٤	٦٢	١٣٨٩
٣	الثانوية	٥٣	٤٢	١١٧٤
	المجموع	٢٩٣	٢٠٥	٤٩٥٣

عينة الدراسة:

تم اختيار (١٢١) قائد مدرسة، و(٣٥٦) معلماً، حيث قام الباحث باختيار عينة الدراسة عشوائياً وبطريقة طبقية من قادة ومعلمي مدارس المراحل التعليمية المختلفة، بحيث تمثل تلك العينة لكل من قادة ومعلمي مدارس التعليم العام بمراحله الثلاث، وفيما يلي وصف لأفراد عينة الدراسة وفقاً لهذه المتغيرات:

جدول (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (الديموجرافية)

م	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
(١)	الوظيفة	معلم	٣٥٦	٧٤,٤٦%
		قائد مدرسة	١٢١	٢٥,٥٤%
	المجموع		٤٧٧	١٠٠%
(٢)	المرحلة التعليمية	الابتدائية	٢١٥	٤٥,٠٧%
		المتوسطة	١٥٦	٣٢,٧٠%

م	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
		الثانوية	١٠٦	٢٢,٢٣%
	المجموع		٤٧٧	١٠٠%

أداة الدراسة:

تحددت أدوات الدراسة الحالية في أداة رئيسة هي "استبانة القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام، والأداء الوظيفي للمعلمين".

١- بناء الاستبانة:

قام الباحث بالخطوات التالية من أجل بناء أداة الدراسة:

- مراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة.

- تحديد المعلومات المتعلقة بأبعاد القيادة الأخلاقية لقادة مدارس التعليم العام وتقسيمها إلى

ثلاثة محاور خاصة بالسلوك الشخصي والمهام الإدارية والمهنية والعلاقات الإنسانية داخل المدرسة، أما الأداء الوظيفي للمعلمين فقد تم النظر إليه باعتباره أداءً كلياً، ومن ثم تم وضع الاستبانة في صورتها الأولية.

٢- عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين؛ بلغ عددهم (٧) محكماً والاستفادة من ملاحظاتهم، في إعادة صياغة بعض فقرات الاستبانة.

مكونات الاستبانة:

تكونت الاستبانة المقدمة للمعلمين من (٤٥) عبارة موزعة على جزئين، وهما:

الجزء الأول: القيادة الأخلاقية لقادة المدارس، ويتضمن (٣٠) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: "القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي"، ويتكون من (١٠) المجال الثاني "القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية"، ويتكون من (١٠) فقرات المجال الثالث "القيادة الأخلاقية على فقراتها عبر اختيار بديل من خمسة بدائل، وهي (كبيرة جداً- كبيرة- متوسطة- قليلة- قليلة جداً).

الجزء الثاني: الأداء الوظيفي للمعلمين، ويتضمن (١٥) فقرة تقيس الأداء الوظيفي للمعلمين بصورته الكلية.

٣- التجربة الاستطلاعية للاستبانة:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، قام الباحث بالتحقق من صدقها وثباتها، وذلك من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية- من خارج عينة الدراسة الأساسية- بلغ عددها (٥٠) معلماً وقائداً لمدارس التعليم العام بمحافظة الطائف، حيث تمت الاستفادة من نتائج هذا التطبيق في حساب صدق وثبات الاستبانة، وذلك على النحو التالي:

أ- صدق الاستبانة:

مع توفر مؤشرات الصدق الظاهري للاستبانة؛ والتي تم الوصول إليها من خلال اتفاق المحكمين على بنود الاستبانة، قام الباحث بحساب (صدق البناء الداخلي) للاستبانة؛ وذلك على النحو التالي:

أولاً: صدق البناء الداخلي للجزء الأول من الاستبانة (القيادة الأخلاقية لقادة المدارس).

اعتمد حساب هذا الصدق على حساب معاملات الارتباط البسيط لبيرسون Person لفقرات ومحاور الاستبانة وفق المراحل التي أوردها الدوسري (١٠٣، ٥١٤٣٤) لحساب هذا النوع من الصدق، والتي تتمثل في ثلاث مراحل هي كالتالي:

المرحلة الأولى: حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لها.

والجدول الآتي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين بنود الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية له

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	**٠,٥٧	١١	**٠,٥٨	٢١	**٠,٥٤
٢	**٠,٥٩	١٢	**٠,٤٧	٢٢	**٠,٧٠
٣	**٠,٤٠	١٣	**٠,٦١	٢٣	**٠,٥٧
٤	**٠,٤٩	١٤	**٠,٤٠	٢٤	**٠,٥٩
٥	**٠,٣٨	١٥	**٠,٦٣	٢٥	**٠,٦٦
٦	*٠,٣٢	١٦	**٠,٧٦	٢٦	**٠,٤٥
٧	*٠,٣٤	١٧	**٠,٦٤	٢٧	**٠,٦٤
٨	**٠,٤٦	١٨	**٠,٦٨	٢٨	**٠,٥٢
٩	**٠,٥٥	١٩	*٠,٣٦	٢٩	**٠,٤٩
١٠	**٠,٧٢	٢٠	**٠,٤١	٣٠	**٠,٦٧

(*) دالة عند مستوى ٠,٠٥ (***) دالة عند مستوى ٠,٠١

قيمة معامل الارتباط (r) عند (n=٥٠) عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٩ عند مستوى (٠,٠١) = ٠,٣٧

يتبين من جدول (٤) أن جميع معاملات الارتباط بين بنود الجزء الأول للاستبانة والدرجة الكلية له كانت ذات دلالة إحصائية، وقد تراوحت دلالة هذه المعاملات بين مستوى (٠,٠١) في معظم فقرات الاستبانة، وبين (٠,٠٥) في ثلاث فقرات فقط، وهذا ما يشير إلى تحقق المرحلة الأولى من مراحل حساب صدق الاستبانة.

المرحلة الثانية: حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه. والجدول الآتي يبين نتائج حساب معاملات الارتباط بين كل مجال من المجالات الثلاثة للجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية لكل مجال على حده.

جدول (٥) معاملات الارتباط الخاصة ببنود كل مجال من مجالات الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية له

م	المحور	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال	مستوى الدلالة
(١)	القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي	١	٠,٦١	٠,٠١
		٢	٠,٧١	٠,٠١
		٣	٠,٦٠	٠,٠١
		٤	٠,٥٣	٠,٠١
		٥	٠,٤٢	٠,٠١
		٦	٠,٥٢	٠,٠١
		٧	٠,٦٧	٠,٠١
		٨	٠,٧٠	٠,٠١
		٩	٠,٧٢	٠,٠١
		١٠	٠,٥٦	٠,٠١
(٢)	القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري	١١	٠,٧١	٠,٠١
		١٢	٠,٤٧	٠,٠١
		١٣	٠,٦٧	٠,٠١
		١٤	٠,٦٢	٠,٠١

م	المحور	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال	مستوى الدلالة
(٣)	القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية	١٥	٠,٦٣	٠,٠١
		١٦	٠,٨٠	٠,٠١
		١٧	٠,٥٩	٠,٠١
		١٨	٠,٧٨	٠,٠١
		١٩	٠,٥١	٠,٠١
		٢٠	٠,٥٦	٠,٠١
		٢١	٠,٥٣	٠,٠١
		٢٢	٠,٧٧	٠,٠١
		٢٣	٠,٧٣	٠,٠١
		٢٤	٠,٧٧	٠,٠١
		٢٥	٠,٧٩	٠,٠١
		٢٦	٠,٦٧	٠,٠١
		٢٧	٠,٧٩	٠,٠١
		٢٨	٠,٧٨	٠,٠١
		٢٩	٠,٧٣	٠,٠١
		٣٠	٠,٨٣	٠,٠١

يتبين من جدول (٥) أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات كل مجال من المجالات الثلاثة للجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية لكل مجال على حده كانت ذات دلالة إحصائية، وقد كانت هذه المعاملات دالة عند مستوى (٠,٠١) بدون استثناء؛ مما يشير إلى تحقق الخطوة الثانية من خطوات حساب صدق الاستبانة.

المرحلة الثالثة: حساب معاملات الارتباط بين مجالات الجزء الأول للاستبانة وبعضها والدرجة الكلية للاستبانة. والجدول الآتي نتائج مصفوفة معاملات الارتباط المتبادلة بين كل الدرجة الكلية لكل مجال من مجالات الجزء الأول للاستبانة وبعضها البعض من جهة، وبينها وبين الدرجة الكلية لهذا الجزء من الاستبانة من جهة أخرى.

جدول (٦) مصفوفة معاملات الارتباط بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لها

الدرجة الكلية	(٣)	(٢)	(١)	المجال
**٠,٧٩	**٠,٤٦	**٠,٦٢	-	(١) القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي.
**٠,٨٧	**٠,٥٣	-		(٢) القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري.
**٠,٧٩	-			(٣) القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية.
-				الدرجة الكلية للاستبانة

يتبين من الجدول (٦) وجود دلالة إحصائية لجميع معاملات الارتباط المتبادلة بين كل من الدرجة الكلية لكل مجال من مجالات الجزء الأول للاستبانة، والمجالات الأخرى من جهة، والدرجة الكلية للاستبانة من جهة أخرى، مما يشير إلى تحقق الخطوة الثالثة من خطوات حساب صدق الاستبانة. ومن خلال ما كشفت عنه نتائج المراحل السابقة، يتبين أن الاستبانة الحالية في

جزئها الأول- تتوفر لها مؤشرات قوية في لدلالة على صدقها، وهذا ما يسمح بالاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة الحالية، واستخلاص نتائجها.

ثانياً: صدق البناء الداخلي للجزء الثاني من الاستبانة (الأداء الوظيفي للمعلمين). حيث تم حساب معاملات الارتباط البسيط لبيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات الجزء الثاني للاستبانة البالغ عددها (١٥) فقرة والدرجة الكلية لهذا الجزء، والجدول (٦) التالي يبين نتائج هذا الإجراء.

جدول (٧) معاملات الارتباط بين بنود الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية له

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	**٠,٥٨	٦	**٠,٧٦	١١	**٠,٧٤
٢	**٠,٦٧	٧	**٠,٧٩	١٢	**٠,٦٥
٣	**٠,٨٣	٨	**٠,٧٨	١٣	**٠,٥٥
٤	**٠,٧٤	٩	**٠,٧٨	١٤	**٠,٧٢
٥	**٠,٧٥	١٠	**٠,٧٢	١٥	**٠,٦١

(*) دالة عند مستوى ٠,٠٥ (**) دالة عند مستوى ٠,٠١

قيمة معامل الارتباط (ر) عند (ن=٥٠) عند مستوى (٠,٠٥) = ٠,٢٩ عند مستوى (٠,٠١) = ٠,٣٧

يتبين من جدول (٧) أن جميع معاملات الارتباط بين بنود الجزء الأول للاستبانة والدرجة الكلية له كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) في جميع فقرات هذا الجزء من الاستبانة. وبذلك يتبين أن الاستبانة الحالية- في جزئها الثاني- تتوفر لها مؤشرات قوية في لدلالة على صدقها، وهذا ما يسمح بالاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة الحالية، واستخلاص نتائجها.

ب- ثبات الاستبانة: تم التحقق من ثبات الاستبانة (الدرجة الكلية والمحاور الثلاثة) باستخدام اختبار كرونباخ- ألفا، لحساب معامل ألفا للثبات، والجدول (٨) يبين نتائج هذا الإجراء.

جدول (٨) معاملات ألفا- كرونباخ للثبات للاستبانة وجزأيا

الجزء	المتغير	معامل ألفا كرونباخ
الأول	١. القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي.	٠,٨٠
	٢. القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري.	٠,٨٢
	٣. القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية.	٠,٩٠
الثاني	الدرجة الكلية للجزء الأول للاستبانة	٠,٩١
	الدرجة الكلية للجزء الثاني للاستبانة	٠,٩٣

يظهر من الجدول (٨) أن معاملات ثبات الاستبانة جزأياً كانت دالة عند مستوى ٠,٠١, ومن ثمّ فإنها تعطي مؤشراً قوياً على تميز الاستبانة بشكلها الحالي بقدر كبير من الثبات يدفع نحو الثقة في استخدامها في الدراسة الحالية، وبالشكل النهائي الذي تم الاستقرار عليه بعد الإجراءات السابقة. إجراءات الدراسة:

١- بدأ الباحث بتطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة، حيث أعد جدولاً زمنياً لتطبيق الأداة، وذلك بتخصيص (٣٠) يوماً لتطبيق أداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ.

٢- تم تحليل البيانات والمجموعة عبر استخدام البرنامج الإحصائي: الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثمّ أمكن الإجابة على أسئلة الدراسة والوصول إلى نتائجها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة:

١- للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، تم استخدام أسلوبين إحصائيين، وهما:

أ- معامل الارتباط البسيط لبيرسون (Pearson Correlations)؛ لحساب صدق التجانس الداخلي للاستبانة.

ب- اختبار كرونباخ- ألفا (Cronbach Alpha) لحساب معامل ألفا لثبات الاستبانة.

٢- للتوصل إلى إجابات لما تم تقديمه من أسئلة، قام الباحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وهي:

أ- أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري) للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة.

ب- اختبار "ت" Independent Sample T- test لحساب دلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين؛ لتحديد الفروق المتعلقة بمتغيري (التخصص- الحصول على دورات تدريبية) في السؤال الثاني من أسئلة الدراسة.

نتائج الدراسة

الإجابة عن السؤال الأول وتفسيرها ومناقشتها: للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة، والذي نص على: "ما درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟".

قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة من المعلمين وقادة المدارس (ن=٤٧٧) على مجالات الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية له (القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس)، فجاءت النتائج كما هي مبينة بالجدول (٩) والذي يعرض لمجالات هذا الجزء من الاستبانة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسط درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف لها.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة (المجالات والدرجة الكلية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم المجال حسب الاستبانة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة المجال
٣	القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية.	٤,١٢	١,٠١	كبيرة	١
١	القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي.	٤,٠١	٠,٩٨	كبيرة	٢
٢	القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري.	٣,٩٣	١,٠٠	كبيرة	٣
الدرجة الكلية للجزء الأول للاستبانة (القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس)		٤,٠٢	٠,٩٩	كبيرة	

يتبين من الجدول (٩) أنه على ضوء وجهة نظر المعلمين، جاء المجال الثالث (القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية) بالمرتبة الأولى من حيث درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف للقيادة الأخلاقية، بمتوسط حسابي (٤,١٢) وانحراف معياري قدره (١,٠١)، كما جاء المجال الأول (القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي) بالمرتبة الثانية من حيث درجة ممارسته، بمتوسط حسابي (٤,٠١) وانحراف معياري قدره (٠,٩٨)، بينما جاء المجال الثاني (القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري) في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وانحراف معياري قدره (١,٠٠)، كما حازت الدرجة الكلية للاستبانة على درجة تقدير (كبيرة) حيث بلغ المتوسط العم للاستبانة (٤,٠٢) بانحراف معياري قدره (٠,٩٩). وتكشف نتيجة الإجابة عن هذا السؤال أن تقديرات عينة الدراسة (المعلمين وقادة المدارس) بمحافظة الطائف لدرجة ممارسة قادة مدارسهم للقيادة الأخلاقية حازت على درجة ممارسة (كبيرة)، وذلك في كل من الدرجة الكلية للاستبانة ومجالاتها الثلاثة. حيث تعكس النتيجة الحالية درجة ممارسة مرتفعة من قبل قادة المدارس لأبعاد القيادة الأخلاقية في أثناء أدائهم لدورهم القيادي التربوي، وهذا ما ظهر من خلال الإدراك العالي لعينة الدراسة لهذه الممارسة؛ والتي قد تمثل لهم نوعاً إيجابياً من الممارسة القيادية المرغوب فيها؛ لكونها تقوم على احترام الإنسان وتقديره بوصف قيمة عليا.

ويرى الباحث أنه يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء مجموعة من العوامل ومنها: إدراك قادة مدارس التعليم العام لأهمية القيادة الأخلاقية ودورها الفاعل في زيادة دافعية المعلمين تجاه العمل، فضلاً عن الاقتداء بقادتهم، مما قد ينعكس إيجابياً على أدائهم لمهامهم التربوية، لذلك كانت ممارستهم لهذا النوع من القيادة بدرجة مرتفعة، مما أدى إلى شعور المعلمين بذلك الأثر الأخلاقي على تعامل مديريهم معهم.

ونحو مزيد من التفصيل، قام الباحث بتحليل نتائج استجابات عينة الدراسة على مجالات الجزء الأول للاستبانة على النحو التالي:

المجال الأول: القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي.

حيث يظهر الجدول الآتي المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة (ن=

٤٧٧) على المحور الأول.

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرت المجال الأول (القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة حسب الاستبانة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
6	ينجز بأمانة المهام والمسئوليات الخاصة به.	4.19	0.88	كبيرة جداً	١
5	يتحلى بالصبر في انجاز كافة المهام الموكلة إليه.	4.17	0.86	كبيرة	٢
8	يفي بالالتزامات أو الوعود التي يقطعها على نفسه.	4.12	0.98	كبيرة	٣
3	يتمتع بقدر مناسب من المرونة في عمله.	4.08	0.98	كبيرة	٤
10	يتصف بالنزاهة والعدالة في تعاملاته المختلفة مع الآخرين	4.07	0.98	كبيرة	٥
9	يتصرف في المواقف المختلفة بشجاعة	3.97	0.99	كبيرة	٦
2	يضبط نفسه عند حدوث تجاوزات غير مقصودة من المعلمين	3.95	0.97	كبيرة	٧
4	يرفع بموضوعية أعمال كافة العاملين بالمدرسة للمسئولين	3.90	1.00	كبيرة	٨
7	يضع العلاقات الشخصية مع الآخرين جانباً عند إصدار القرارات التي تخصهم	3.84	1.05	كبيرة	٩
1	لديه القدرة على تقويم ذاته والاعتراف بالخطأ أمام الآخرين	3.76	1.13	كبيرة	١٠
الدرجة الكلية للاستبانة		٤,٠١	٠,٩٨	كبيرة	

يتبين من الجدول (١٠) أن الدرجة الكلية لهذا المجال جاءت بمتوسط حسابي قدره (٤,٠١)، أي أن درجة ممارسته كانت كبيرة، وهذه النتيجة توضح أن ممارسة قادة المدارس بمحافظه الطائف للقيادة الأخلاقية مرتبطة بشكل مباشر بالخصائص الشخصية الأخلاقية لقادة المدارس والتي تركز بدورها على المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني، وعلى الخلفية الدينية والثقافية الواحدة، وهذا يتفق ومجموعة المبادئ التي يقوم عليها السلوك الأخلاقي، والتي تشير إلى أن السلوك الأخلاقي يعتمد على أوامر داخلية نابعة من الضمير، فلا يمثل سلطة قسرية خارجية لأنه صدر من ذات الإنسان، وهو بذلك يختلف عن السلوك القانوني؛ والذي يعتمد على أوامر خارجية منبعها القانون المستند إلى سلطة قسرية مفروضة على الإنسان (عبد الكريم، ٢٠١٠).

كما يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مهنة قائد المدرسة تفرض عليه الحرص على قيم ومكانة مهنته في إجراءاته وعلاقاته بالتلاميذ والمعلمين والمجتمع، وتعني هذه تمسك القائد بالموضوعية وعدم التحيز في تطبيقه للتعليمات، بغض النظر عن أي خلفيات ذات أبعاد تحيزية قد تؤثر وتنعكس على من يتعامل معهم، وهذا كله ينبع من ذات القائد. وتتفق النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الهندي (٢٠١٣) والتي بينت أن ممارسة القيادة الأخلاقية في المجال السلوك الشخصي لمديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر معلمي هذه المدارس، أما على مستوى الفقرات، فيتبين من الجدول (٩) أن الفقرة السادسة (ينجز بأمانة المهام والمسئوليات الخاصة به) قد جاءت بالرتبة الأولى من حيث درجة ممارسة قادة المدرسة لها، بمتوسط حسابي (٤,١٩) وانحراف معياري قدره (٠,٨٨).

بينما جاءت الفقرة الأولى (لديه القدرة على تقويم ذاته والاعتراف بالخطأ أمام الآخرين) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٧٦)، وانحراف معياري قدره (١,١٣). ويعزو الباحث النتيجة الدالة على حصول الفقرة السادسة على درجة ممارسة (كبيرة)، وعلى الترتيب الأول من بين فقرات هذا المجال إلى اتصاف سلوك قادة المدارس لشخصي بوجود قدر مرتفع من الالتزام الذاتي بمبادئ القيادة الأخلاقية، حيث تمثل (الأمانة) أحد العوامل الرئيسية في العملية الإدارية التربوية، بوصفها القاعدة الأساس لانطلاق مختلف أنواع الأنشطة والممارسات، ولما كانت القيادة المدرسية ملزمة أخلاقياً بحفظ وصيانة كل ما يهم الطلبة والعاملين. المجال الثاني: القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري. يظهر الجدول الآتي المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة (ن=٤٧٧) على المجال الثاني.

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني (القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة حسب الاستبانة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
19	يوضح المهام الموكلة للمعلمين قبل أن يحاسبهم على إنجازها.	4.10	0.99	كبيرة	١
16	يشجع معلميه على إنجاز أعمالهم بالشكل المطلوب.	4.07	0.93	كبيرة	٢
18	ينمي الإحساس بالمسؤولية لدى المعلمين.	4.04	0.96	كبيرة	٣
14	يعمل على مشاركة المعلمين في تحقيق رؤية ورسالة المدرسة.	4.01	0.96	كبيرة	٤
15	يقيم أداء المعلمين وفق المعايير المعتمدة.	3.96	0.95	كبيرة	٥
13	يساهم بجدية في بناء بيئة مناسبة لدعم قدرة المعلمين على الإبداع والابتكار داخل فصولهم.	3.90	0.99	كبيرة	٦
12	يطبق اللوائح والأنظمة على جميع العاملين بالمدرسة بشفافية.	3.83	1.00	كبيرة	٧
17	يجتهد في توفير كافة المصادر التعليمية التي يحتاجها المعلمون لتنفيذ البرامج التربوية بفعالية.	3.82	1.13	كبيرة	٨
11	يوزع المسؤوليات على المعلمين في المدرسة بعدالة.	3.80	1.06	كبيرة	٩
20	يحرص على متابعة النمو المهني للمعلمين.	3.78	1.04	كبيرة	١٠
الدرجة الكلية للاستبانة		٣,٩٣	١,٠٠	كبيرة	

يظهر من الجدول (١١) أن درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري قد جاء متوسطها (٣,٩٣) وبدرجة كبيرة، وقد حاز هذا المجال على الرتبة الثالثة والأخيرة لمجالات الجزء الأول من الاستبانة.

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن المهمة الأساسية لقائد المدرسة هي تنفيذ العملية الإدارية بفعالية وكفاءة، لذلك كان من الأهمية بمكان لقائد المدرسة أن يتصف سلوكه القيادي أو الإداري

بالسمات الأخلاقية، ليتمكن من أداء مهامه على أكمل وجه، ويبدو أيضاً أن الأخلاق والإدارة شيئين ملتزمين ولا يفترقان وأن نجاح قائد المدرسة فى العمل الإداري مرتبط بدرجة ممارسته للجانب الأخلاقي، باعتبار أن الأخلاق ركن أساسي فى العمل الإداري ومن غيره لا تستقيم الأمور، ويبدو أن قادة المدارس بحفاظة الطائف يحاولون التعامل مع معلمهم بروح القانون حتى يستطيع استمالتهم، وبذلك يعملون على استثارة دافعتهم تجاه العمل.

وتتفق النتيجة الحالية مع نتائج دراسة كل من: دراسة الهندي (٢٠١٣) والتي بينت نتائجها أن محور القيادة الأخلاقية فى المجال الإداري كان جاء بدرجة مرتفعة. ودراسة الهدبان (٢٠٠٩) والتي أشارت نتائجها إلى أهمية البعد الأخلاقي للإداري الذي يشكل محور أساسياً يجب العناية به عند استقطاب إداري المستقبل وتربيتهم.

أما على مستوى الفقرات، فيتبين من الجدول (١٠) أن الفقرة التاسعة عشرة (يقدر الظروف الخاصة للعاملين بالمدرسة بشكل يتسم بالموضوعية) قد جاءت بالمرتبة الأولى من حيث درجة ممارسة قادة المدارس لها بمعناها، بمتوسط حسابي (٤,١٠) وانحراف معياري قدره (٠,٩٩)، بينما جاءت الفقرة العشرون (يحرص على متابعة النمو المهني للمعلمين) فى الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٧٨)، وانحراف معياري قدره (١,٠٤).

ويعزو الباحث النتيجة الدالة على حصول الفقرة (١٩) على الرتبة الأولى لفقرات هذا المجال إلى أن الالتزام بأخلاقيات المهنة فى الممارسات الإدارية الخاصة بتقدير الظروف الطارئة أو الخاصة للمعلمين، إنما يشير إلى توفر قدر من الخبرة لدى قادة المدارس يجعلهم يتصرفون بحكمة واقتدار فى المواقف التي يتغيب فيها أحد المعلمين أو يحدث لأحدهم أمر طارئ. أما فيما يتعلق بحصول الفقرة (٢٠) على الترتيب الأخير لفقرات هذا المجال، فإن هذا ما يرجعه الباحث إلى إدراك عينة الدراسة أن النمو المهني للمعلمين هو بالأساس مسؤولية خاصة بكل معلم، فهو الذي يبحث عن الدورات التدريبية ويلتحق بها، إلا أن قادة المدارس فى ظل التزامهم بالقيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري يحرصون على متابعة النمو المهني للمعلمين وتوجيههم لما يحقق هذا النمو، غير أن انشغال القادة بالعبء الإدارية اليومية يأتي مقدماً على هذا الدور التحفيزي للمعلمين نحو النمو المهني، ولذا جاءت هذه الفقرة فى الرتبة الأخيرة لفقرات هذا المجال.

المجال الثالث: القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية.

حيث يظهر الجدول الآتي المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة (ن=٤٧٧) على المجال الثالث .

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المجال الثالث (القيادة الأخلاقية على مستوى العلاقات الإنسانية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة حسب الاستبانة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
24	يتعامل باحترام مناسب مع جميع المعلمين.	4.36	0.98	كبيرة جداً	١
27	يتواضع فى علاقاته مع المعلمين.	4.33	0.93	كبيرة جداً	٢
26	يحرص على إقامة علاقات تعاونية بين كافة العاملين بالمجتمع المدرسي.	4.28	0.88	كبيرة جداً	٣
23	يحافظ على أسرار المعلمين.	4.25	1.02	كبيرة جداً	٤
25	يحرص على مشاركة المعلمين فى مناسباتهم الاجتماعية.	4.24	1.05	كبيرة جداً	٥
29	يقدر الظروف الخاصة للعاملين بالمدرسة بشكل يتسم بالموضوعية.	4.16	1.00	كبيرة	٦

رقم الفقرة حسب الاستبانة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
30	يحرص على تكوين علاقات فعالة بين المدرسة والمجتمع المحلي.	4.03	1.04	كبيرة	٧
28	ينظر بعين الاعتبار لاحتياجات ومتطلبات المعلمين الشخصية.	3.91	1.07	كبيرة	٨
22	يتقبل وجهات النظر المخالفة من قبل المعلمين.	3.82	1.12	كبيرة	٩
21	يسعى لبناء بيئة حرة تدعم الحوار والمناقشة.	3.81	0.95	كبيرة	١٠
الدرجة الكلية للاستبانة					كبيرة
		٤,١٢	١,٠٠		

يظهر من الجدول (١٢) أن درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري قد جاء متوسطها (٣,٩٣) وبدرجة كبيرة، وقد حاز هذا المجال على الرتبة الثالثة والأخيرة لمجالات الجزء الأول من الاستبانة.

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن طبيعة الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين المعلمين وقائد المدرسة- حيث أنهم يعملون معاً في مدارس واحدة- وإلى مدى وعي قادة المدارس بأهمية العلاقات الإنسانية، وبأنها عنصر أساسي لنجاح المدرسة في تأدية رسالتها، وعامل ضروري من عوامل تحقيق أهدافها، وشرط من شروط الصحة النفسية لتثبيت الطمأنينة والرضا بين المعلمين فيها، فهي تسهم إسهاماً فعالاً في تماسك الجماعة المدرسية وفي بنائها الاجتماعي، وتساعد على توثيق الصلات الودية والتعاون الوثيق والثقة المتبادلة، وعندما تتحقق هذه الأمور يرتفع الوعي بين المعلمين في الميدان التربوي، وترتفع روحهم المعنوية يقبلون على العمل بإخلاص.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: دراسة الفليت (٢٠١٢) والتي توصلت نتائجها إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة كانت مرتفعة إذ بلغ الوزن النسبي لها (٧٧,١٨%) ودراسة الهندي (٢٠١٣) والتي بينت نتائجها أن محور القيادة الأخلاقية في المجال الإنساني كان مرتفعاً. بينما تختلف هذه النتيجة ونتائج دراسة الزبون (٢٠١٠) والتي سعت نحو التعرف على درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمهم، وأوضحت نتائجها أن درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية كانت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣٧).

أما على مستوى الفقرات فيتبين من الجدول (١٢) أن الفقرة الرابعة والعشرون (يتعامل باحترام مناسب مع جميع المعلمين) قد جاءت بالمرتبة الأولى من حيث درجة التزام المديرين بمعناها، بمتوسط حسابي (٤,٣٦) وانحراف معياري قدره (٠,٩٨)، بينما جاءت الفقرة والواحدة والعشرون (يسعى لبناء بيئة حرة تدعم الحوار والمناقشة) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٨١) وانحراف معياري قدره (٠,٩٥)، ويرى الباحث أن ارتفاع تقدير ممارسة الفقرة (٢٤) إنما يرجع إلى إدراك المديرين إلى أن الاحترام هو قاعدة بناء أي علاقة إنسانية فعالة، وهذا ما أدركه عينة الدراسة بصورة واضحة، لذا يمارس قادة المدارس هذا المبدأ الإنساني بدرجة كبيرة جداً.

أما فيما يتعلق بالفقرة (٢٤) والتي حازت على الرتبة الأخيرة لفقرات هذا المجال إنما يرجع إلى رغبة عينة الدراسة في تحقيق مزيد من الحوار داخل البيئة المدرسية، وإلا فإن درجة تقدير العينة لممارسة مديري المدارس لمحتوى الفقرة جاء مرتفعاً. ويلاحظ أن جميع النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الإجابة عن هذا السؤال تبدو متسقة مع بعضها البعض في الدلالة على ارتفاع ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس بمحافظة الطائف.

الإجابة عن السؤال الثاني وتفسيرها ومناقشتها::
للإجابة على السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، والذي نص على:
"ما درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة؟".

قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة من المعلمين وقادة المدارس (ن=٤٧٧) على فقرات الجزء الثاني للاستبانة، والدرجة الكلية له (الأداء الوظيفي للمعلمين)، فجاءت النتائج كما هي مبينة بالجدول (١٣) والذي يعرض لفقرات هذا الجزء من الاستبانة مرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب متوسط درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف لها.

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني للاستبانة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة حسب الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
14	ألتزم بأخلاق مهنة التعليم	4.35	0.82	كبيرة جداً	١
15	أسعى نحو التميز في تخصصي العلمي.	4.15	0.93	كبيرة	٢
13	أواظب على حضور الاجتماعات المدرسية.	4.10	0.96	كبيرة	٣
5	أسعى جاهداً لأداء الأعمال الموكلة إليّ على أحسن وجه ممكن.	4.08	0.86	كبيرة	٤
12	أستمع لطلابي، وألبي احتياجاتهم.	4.04	0.98	كبيرة	٥
11	أبحث عن الانجاز في عملي وأسعى له.	4.04	0.83	كبيرة	٦
1	اهتم بمستقبل المدرسة- التي أعمل بها- ومكانتها في المجتمع المحلي.	3.99	0.94	كبيرة	٧
2	أبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف مهنة التعليم بفعالية وكفاية.	3.95	0.86	كبيرة	٨
7	أحرص على التنسيق مع الزملاء لانجاز المهام والتكليفات.	3.92	0.93	كبيرة	٩
3	أحرص على تطوير قدراتي وإمكاناتي المهنية باستمرار.	3.81	0.91	كبيرة	١٠
9	أشعر في المدرسة التي أعمل بها وكأني جزء من عائلة كبيرة.	3.80	1.11	كبيرة	١١
4	أستغل وقت الدوام المدرسي استغلالاً مناسباً.	3.74	0.97	كبيرة	١٢
6	أقدم العديد من المقترحات لتطوير طرق العمل بالمدرسة.	3.68	0.97	كبيرة	١٣
10	أقبل على المهام والتكليفات- داخل المدرسة- التي تتطلب مجهوداً مضاعفاً.	3.64	0.99	كبيرة	١٤
8	أتجنب التدمير من العمل حتى مع وجود ضغط فيه.	3.49	1.08	كبيرة	١٥

رقم الفقرة حسب الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	رتبة الفقرة
	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي للمعلمين	٣,٩٢	٠,٩٤	كبيرة	

يتبين من الجدول (١٣) أن الدرجة الكلية للأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة كبيرة، حيث بلغ متوسط الدرجة الكلية للجزء الثاني من الاستبانة (٣,٩٢) وانحراف معياري قدره (٠,٩٤).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدة عوامل؛ منها أن عينة الدراسة تدرك الجهود التي يبذلها المعلمون في تحقيق نجاحات كبيرة في مجال عملهم، سواء في المجال التدريسي مع الطلاب، أم في المجال الإداري مع قادة مدارسهم، وهو ما يرجع- بدوره- إلى تمتع معلمي التعليم العام بمحافظة الطائف لقدر كبير من الكفاءة، وهو ما تحقق منه الباحث بالرجوع إلى عينات عشوائية من تقييمات الأداء الوظيفي للمعلمين من قبل قادة المدارس والمشرفين التربويين المرفقة بملفات المعلمين في إدارات المدارس.

وتتفق النتيجة الحالية مع نتائج دراسات صالحة (٢٠١٥) والتي بينت أن الأداء الوظيفي للمعلمين بقطاع غزة كان مرتفعاً ودراسة فاخوري (٢٠٠٨) والتي بينت أن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في الأردن من وجهة نظر مديريهم كان بشكل عام مرتفعاً في الدرجة الكلية وكافة المجالات. بينما تختلف النتيجة الحالية عن نتائج دراسة العمري والطعاني (٢٠١٣) والتي أظهرت وجود مستوى متوسط من الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس التابعة لمحافظة إربد.

أما على مستوى الفقرات الخاصة بهذا الجزء من الاستبانة، فيتبين أن الفقرة رقم (١٤) ونصها (ألتزم بأخلاق مهنة التعليم) قد حازت على الرتبة الأولى لفقرات هذا الجزء من الاستبانة والبالغ عددها (١٥) فقرة، حيث بلغ متوسطها (٤,٣٥) بانحراف معياري (٠,٨٢)، ودرجة ممارسة (كبيرة جداً)، بينما جاءت الفقرة رقم (٨) ونصها (أتجنب التذمر من العمل حتى مع وجود ضغط فيه) في الرتبة الأخيرة لهذه الفقرات حيث بلغ متوسطها (٣,٤٩) بانحراف معياري (١,٠٨)، ودرجة ممارسة (كبيرة).

ويعزو الباحث حصول الفقرة رقم (١٤) على الرتبة الأولى نظراً لإدراك عينة الدراسة (من المعلمين وقادة المدارس) أن المعلمين في المدارس التي يعملون بها هم حريصون على الالتزام بما تستجوبه هذه المهنة السامية من أخلاقيات رفيعة، ومع إدراك المعلمين لهذا الأمر في أدائهم الوظيفي جاء متمسماً بمستوى أخلاقي مهني مرتفع حسب تقدير عينة الدراسة لذلك الأمر، كذلك ترجع هذه النتيجة إلى وجود أنظمة وتعليمات إدارية واضحة لكل العاملين في المدارس، مع جدية تفعيلها عند الضرورة، حيث تتم مساءلة كل من يخالف هذه التعليمات الإدارية، وهو ما حث المعلمين نحو الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم بدرجة كبيرة.

أما فيما يتعلق بحصول الفقرة رقم (٨) على الرتبة الأخيرة، فهو ما يعزوه الباحث إلى جو الحرية التي يتمتع بها المعلمون داخل المدارس فهم يبديون آراءهم حول العمل داخل المدرسة، ولذا فهم لا يتعرضون لكبت أو قهر يجعلهم يتذمرون، ولذلك فهم يتجنبون هذا الأمر بدرجة كبيرة، ومع قيام المعلمين بجوانب أكثر أهمية- من وجهة نظر عينة الدراسة- مثل: السعي نحو التخصص العلمي، والمواظبة على حضور الاجتماعات المدرسية، جاءت رتبة هذه الفقرة متأخرة.

الإجابة عن السؤال الثالث وتفسيرها ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، والذي نص على:

"ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) بمدينة الطائف، والأداء الوظيفي للمعلمين؟"
 قام الباحث بحساب مصفوفة معاملات الارتباط بين الجزء الأول للاستبانة (القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس) ومجالاته الثلاثة، وبين الجزء الثاني للاستبانة (الأداء الوظيفي للمعلمين)، والجدول (١٣) يوضح ذلك.
 جدول (١٤) مصفوفة معاملات الارتباط بين القيادة الأخلاقية لقادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين

الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية	مجالات القيادة الأخلاقية			الجزء الأول
	مستوى العلاقات الإنسانية	المستوى المهني والإداري	المستوى الشخصي	الجزء الثاني
**٠,٣٠	**٠,٢٨	**٠,٢٦	**٠,٢٩	الدرجة الكلية للأداء الوظيفي

قيمة (ر) عند (ن=٤٧٧) عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٠١ عند مستوى (٠,٠١) = ٠,١٢ (***) دالة عند مستوى ٠,٠١

يظهر من الجدول (١٤) السابق وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين القيادة الأخلاقية (الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية) لدى قادة المدارس وبين الأداء الوظيفي لمعلميهم، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة (المعلمين وقادة المدارس)، وهذا ما يعني أنه كلما زادت درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية كلما ارتفع مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تُعد طبيعية لأنه كلما زاد اهتمام قادة المدارس بتوفير بيئة تربوية إدارية تعلوها الأخلاق، وتحدها مبادئ وقيم متفق عليها؛ تجعلهم يسعون نحو مصلحة الطلاب، وتزيد من تركيزهم على الارتقاء بمستوى أداء معلميهم والعمل على توفير التسهيلات وتقديم الدعم لهم، والحرص على خلق بيئة ومناخ ملائمين لسير العملية التعليمية التعلمية، كلما انعكس ذلك إيجابياً على مستوى أداء المعلمين المهني، وهذا ما أكدته النتيجة الحالية. وتتفق النتيجة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة التي ربطت بين أنماط القيادة والأداء المهني للمعلمين، ومن ذلك: ممارسة قادة المدارس للإدارة بالجوال، كما في دراسة (صالحه، ٢٠١٥)، وممارسة قادة المدارس للقيادة التعليمية، كما في دراسة (فاخوري، ٢٠١٥).

الإجابة عن السؤال الرابع وتفسيرها ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الرابع من أسئلة الدراسة، والذي نص على:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم)؟"

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة التي يتضمنها الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (قائد مدرسة) ويمثلها (١٢١) قائداً، و(معلم) ويمثلها (٣٥٦) معلماً، فجاءت النتائج كما في الجدول (١٤) الآتي:

جدول (١٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على فقرات القيادة الأخلاقية (المجالات والدرجة الكلية) وفق متغير الوظيفية (قائد مدرسة- معلم)

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعات	المجال (القيادة الأخلاقية على.....)
٠,٢٨ غير دالة	١,٠٩	٤٧٥	4.27	40.63	١٢١	قائد مدرسة	المستوى الشخصي
			8.32	39.77	٣٥٦	معلم	
٠,٠١	٥,١٦	٤٧٥	4.22	42.41	١٢١	قائد مدرسة	المستوى المهني والإداري
			8.78	38.14	٣٥٦	معلم	
٠,٠١	٤,٢٦	٤٧٥	3.82	43.70	١٢١	قائد مدرسة	مستوى العلاقات الإنسانية
			8.74	40.21	٣٥٦	معلم	
٠,٠١	٣,٧٩	٤٧٥	10.39	126.74	١٢١	قائد مدرسة	الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية
			24.31	118.11	٣٥٦	معلم	

يتبين من الجدول (١٥) السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) في مجال القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) في مجالي القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري، والعلاقات الإنسانية.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) في الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية. ولكون متوسط مجموعة قادة المدرسة أكبر من متوسط مجموعة المعلمين في مجالي القيادة الأخلاقية على المستوى المهني والإداري، والعلاقات الإنسانية، والدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية، وحيث إن اتجاه دلالة الفروق يميل لصالح المتوسط العلى، فإن الفروق تكون لصالح قادة المدارس. ويعزو الباحث النتيجة الحالية- في دلالتها على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين قادة المدارس والمعلمين في تقدير ممارسة قادة المدارس لأبعاد القيادة الأخلاقية لصالح قادة المدارس- إلى وجود قناعات لدى قادة المدارس بأنهم يبذلون قصارى جهدهم في تحقيق بيئة تربوية ذات طابع أخلاقي على مستوى الممارسات الإدارية والمهنية، وكذلك على مستوى العلاقات الإنسانية.
 - أما عدم دلالة الفروق في مجال (القيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي) فهو ما يشير إلى وجود إدراك حقيقي مشترك بين قادة المدارس والمعلمين حول التزام قادة المدارس بالمبادئ الأخلاقية وممارستها وتطبيقها على أنفسهم قبل مطالبة الآخرين بها، ولذا فإنه مع إدراك المعلمين لهذا الجانب في سلوك قادة مدارسهم، لم يختلف متوسط تقييمهم للقيادة الأخلاقية على المستوى الشخصي مع تقييم القادة لأنفسهم، فجاءت الفروق في هذا المجال غير دالة.
 - ومع دلالة الفروق في مجالين من مجالات القيادة الأخلاقية في مقابل عدم دلالتها في مجال واحد فإن الفروق في الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية جاءت دلالة ولصالح قادة المدارس.
- الإجابة عن السؤال الخامس وتفسيرها ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، والذي نص على:
 "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم)؟"
 حيث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الثلاثة التي يتضمنها الجزء الأول للاستبانة، والدرجة الكلية لها، ثم تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، نظراً لتوزيع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير إلى مجموعتين (قائد مدرسة) ويمثلها (١٢١) قائداً، و(معلم) ويمثلها (٣٥٦) معلماً، فجاءت النتائج كما في الجدول (١٦) الآتي:

جدول (١٦) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على فقرات الأداء الوظيفي للمعلمين وفق متغير الوظيفية (قائد مدرسة- معلم)

المتغير	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية للأداء المهني	قائد مدرسة	١٢١	55.12	6.92	٤٧٥	-٤,٣٤	٠,٠١
	معلم	٣٥٦	59.83	11.23			

يتبين من الجدول (١٥) السابق أنه توجد ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) لصالح المعلمين. أي أن المعلمين يقيمون الأداء الوظيفي لهم بدرجة أعلى من تقييم قادة المدارس لهم، وهو ما يمكن عزوه إلى إدراك المعلمين للجهود التي يبذلونها في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، فهم يرون أنفسهم أنهم يقدمون أفضل ما لديهم من أداءات خاصة بأدوارهم المهنية داخل المدرسة سواء الدور التدريسي أو الدور الإداري المساند، ولذا جاء تقييمهم للأداء الوظيفي أعلى من تقييم قادة المدارس لذات الأداء

ملخص النتائج

١. وجود درجة ممارسة (كبيرة) لدى قادة مدارس التعليم العام بالطائف للقيادة الأخلاقية، وذلك في كل من الدرجة الكلية ومجالات القيادة الأخلاقية الثلاثة.
٢. وجود درجة (كبيرة) للأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف.
٣. توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية) لدى قادة المدارس وبين الأداء الوظيفي لمعلميهم، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قادة مدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) في الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية لصالح قادة المدارس.
٥. توجد ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على درجة الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم العام تعزى لاختلافهم في الوظيفية (قائد مدرسة- معلم) لصالح المعلمين.

توصيات الدراسة:

- ١- حث قادة المدارس نحو الاهتمام- بشكل أكبر مما عليه الوضع الراهن- بالممارسات القيادية الأخلاقية، وبخاصة في ممارسات جوانب القيادة الأخلاقية الأقل شيوعاً.
- ٢- تعزيز القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس، وذلك من خلال التأكيد على اعتبار الممارسة الأخلاقية جزءاً أساسياً من تقييم القادة، ومعياراً أساسياً لاختيار قادة المدرس وتعيينهم لاحقاً.

- ٣- عقد دورات تدريبية لكل من قادة المدارس والمعلمين لتوضيح ماهية القيادة الأخلاقية وأهدافها ومبادئها، ودورها الإيجابي في تحقيق أهداف العملية التعليمية. مقترحات الدراسة:
١. إجراء دراسة حول علاقة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات التربوية بالمناخ التنظيمي للمؤسسات التربوية.
 ٢. إجراء دراسة لتحديد أثر كل من: المناخ المدرسي والاستقرار الوظيفي في دعم الممارسات التربوية ذات العلاقة بالأداء الوظيفي للمعلمين.

أولاً: المراجع العربية.

- أبو زعيتر، منير (٢٠٠٩م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- أحمد، فتحي (٢٠١٤). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة سرت للقيادة المرتكزة على مبادئ القيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة تربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة جرش، الأردن.
- البشري، قدرية (٢٠٠٦). درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، عمادة الدراسات العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- الجهني، خليل إبراهيم (٥١٤٣٣). دور مديري مدارس المدينة المنور في تعزيز أخلاقيات المهنة لدى المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة طيبة.
- الحبسي، رضية (٢٠٠٩). واقع ممارسات القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي الصفوف (٥-١٠) بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- خليف، نبيل (٢٠٠٧). أنموذج مقترح لتطوير الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في دولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة عمان العربية.
- خليفات، عبد الفتاح والمطارنة، شرين (٢٠١٠). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. مجلة جامعة دمشق، مجلد ٢٦ (١)، ٦٤٢-٥٩٩.
- الدوسري، إبراهيم (١٤٣٤). إطار مرجعي للقياس والتقويم التربوي. ط٤، الرياض: مكتب التربية العربية لدول الخليج.
- الزبون، سليم (٢٠١٠). درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلميه. مجلة جامعة دمشق، ٢٦ (٢)، ص ٦٩٣-٦٥٧.
- سكجها، آية (٢٠١٥). مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار من وجهة نظرهن. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- الشريفى، عباس عبد مهدي والتنج، منال (٢٠١١). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، مجلة العلوم التربوية والنفسية- جامعة البحرين، مجلد ٣ (١٢)، ١٣٦-١٦٢.

- صالحه، مؤمن عبد العزيز (٢٠١٥). درجة ممارسة مدراء مدارس وكالة الغوث للإدارة بالتجوال وأثر تطبيقه على الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- عابدين، محمد وشعيبات، محمد عوض وحليبة، بنان محمد (٢٠١٢). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع(٢٨)، ٣٢١-٣٦٣.
- عبد الكريم، نصر الدين (٢٠١٠). فاعلية النشاط الاجتماعي المدرسي في رفع مستوى أداء المؤسسة التربوية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- العرايضة، رائدة هاني (٢٠١١). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العمري، حيدر محمد والطعاني، شيرين صايل (٢٠١٣). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة إربد. مجلة كلية التربية (جامعة بنها) - مصر، ٢٤(٩٦)، ١١١ - ١٣٦.
- عياصرة، على (٢٠٠٦). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الغامدي، رحمة (٥١٤٣٠). أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى.
- فاخوري، رلى جمال (٢٠٠٨). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن للقيادة التعليمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة عمان العربية.
- الفليت، آلاء (٢٠١٢). درجة ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة وسبل تفعيلها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- القحطاني، حسين ناصر (٥١٤٣٤). درجة التزام مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة خميس مشيط بميثاق أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الهدبان، إسلام (٢٠٠٩). درجة الالتزام بممارسة المدونة الأخلاقية في السلوك الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في مديريات تربية عمان الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- الهندي، محمد فضل (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- يحيى، سجي أحمد (٢٠١٠). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا في نابلس، جامعة النجاح الوطنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Bowers, T.(2009). Connection Between Ethical Leadership Behavior And Collective Efficacy Levels As Perceived By Teacher .The degree of doctor of education .USA ,Ashland University ,Colleague Education.

- Harris, S. Ballenger, J. & Leonard , J. (2004). **Aspiring Principal Perceptions: are Mentor Principals Modeling Standards-based Leadership?.** Dissertation Abstract International, 65, 15.
- Huges, V. (2006). **Teacher Evaluation Practices and Teacher Job Satisfaction.** Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri- Columbia.
- Mirk, P. (2009) . **Ethics by example.** Principal leadership, 10 (2) , 18-23.
- Ruiz, P; Ruiz, C& Nortianes, R. (2011). **Improving the Leader-Foaaower relationship: Top manager or supervisor ?The ethical leadership trickle_Down Effect on follower top response.** Journal of Buisness Ethics .99)4(, 587- 608 .