

## دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة.

إعداد:

الدكتورة /عواطف بنت علي السيف العوفي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك بكلية التربية جامعة القصيم

مريم بنت صلاح لافي الحربي فيفي بنت سليمان عبدالله المطيري.

ماجستير الإدارة التربوية قسم القيادة التربوية بجامعة القصيم

### الملخص:

هدفت الدراسة إلي الكشف عن دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة التي تعزى لمتغيري(المرحلة الدراسية-سنوات الخبرة) ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة للدراسة والتي طبقت على عينة من معلمات التعليم العام بمدينة بريدة في مختلف المراحل الدراسية تم اختيارهن بالطريقة العشوائية ويبلغ عددهن ٣٦٩ معلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديرات هذه المدارس مرتفعة جداً من وجهة نظر معلماتها، كما كشفت عن عدم وجود فروق في استجابات أفراد العينة حول ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، إلا أنها أظهرت وجود فروق في استجابات أفراد العينة حول ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة من ٥ إلى عشر سنوات والأكثر من عشر سنوات، ودرجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة جاءت مرتفعة جداً، إلا أنها أظهرت عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيري المرحلة الدراسية وسنوات الخبرة، أما عن دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية فقد تبين وجود دور إيجابي للقيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية حيث كشفت الدراسة عن علاقة طردية بين القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية فكلما زادت درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المديرات زاد مستوى تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات تلك المدارس، وقد أوصت الدراسة بأهمية تمكين القيادات من ممارسة أنماط قيادية مختلفة.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الأخلاقية، الرقابة الذاتية، المدارس الحكومية.

## Self-Monitoring Enhancing in Leadership Ethical of Role The Buraydah in Schools Public in Teachers Female Among

### :Abstract

in leadership ethical of role the investigate to aimed study The  
in schools public in teachers female among self-monitoring enhancing  
identify to sought also It .perspective their from Buraydah of city the  
participants the of responses the in differences significant statistically  
To .experience of years and stage academic of variables the on based  
approach correlational descriptive the ،objectives study the achieve  
The .tool study the as utilized was questionnaire a and ،adopted was  
396 of sample selected randomly a to administered was questionnaire  
in schools public in stages educational various from teachers female  
.Buraydah

among leadership ethical of practice the that indicated findings The  
.teachers the by high very be to perceived was principals school  
the in found were differences significant statistically no ،Moreover  
leadership ethical of practice the regarding responses 'participants  
in observed were differences ،However .stage academic the on based  
10 to ٠ with teachers favoring ،experience of years the to relation  
.years 10 than more with those and experience of years  
among self-monitoring of degree the that revealed also results The  
.high very was Buraydah in schools public in teachers female  
self- in found were differences significant statistically no ،However

years and stage academic of variables the on based levels monitoring .experience of

،self-monitoring enhancing in leadership ethical of role the Regarding and leadership ethical between relationship positive a found study the by leadership ethical of practice greater ،Specifically .self-monitoring self-monitoring of levels higher to corresponded principals female .schools these in teachers among

supporting of importance the emphasizing recommended study The its ensuring ،conduct ethical of code the to adherence promoting and need the highlighted it ،Additionally .schools in implementation effective adopt to leaders second-line empowering and rotation leadership for .styles leadership diverse

**leadership stylesKeywords:،**

، Ethical leadership،self-monitoring،Schools Public

## مقدمة:

تعد القيادة المحرك الفعال لنهضة الأمم وتقدمها، وهي الأكثر تأثيراً في إحداث التغيير وصناعة المستقبل، وهذا التأثير يرتبط بالسلوك الأخلاقي للقائد كما وصفه الله تعالى في قوله: (فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لأنفضوا من حولك، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين) (آل عمران، ١٥٩).

إن تطور الأمم يعود للأخلاقيات السائدة بها والتي تحكم تصرفاتها ومسيرتها وكذلك في المنظمات والمؤسسات فأصل ازدهارها يعود لأخلاقياتها حيث أن تمتع المنظمة بمعايير أخلاقية وقيم معينة تكون ضابطاً للعمل بها وتسهم في نموها واستمرارها لذا لا بد للقائد ان يمتلك أبعاد القيادة الأخلاقية لرفع كفاءة المستهدفين والنهوض بالمسيرة التعليمية الصريح (٢٠٢٠).

فالبعد الأخلاقي له أهمية خاصة في القيادة التربوية التي تعد رسالة أخلاقية يتولى قيادتها مدير المدرسة وبوجه العاملين لتحقيق الهدف فالقيادة الأخلاقية مصطلح مركب يجمع بين القائد التربوي الإداري وبين مهمته الأخلاقية في المدرسة وتقيس مدى تمثله لقيم ومبادئ هذه القيادة (العنبي، ٢٠١٣).

فالقيادة الأخلاقية في المدارس أساس صلب للنهوض بالعملية التعليمية حيث أن التحديات في بيئة العمل توجب علي القائد إرساء مبدأ القيادة الأخلاقية لتحقيق أهداف التعليم وتوجيه الموظفين لإتباع أفضل الممارسات والطرق عند التعامل مع غيرهم (المرقطن، ٢٠٢٠).

وإذا أمعنا النظر في التاريخ الإسلامي الذي يهتم بالأخلاق سنلاحظ أيضاً اهتماماً بالغاً بالنماذج السلوكية الموجودة في التصور الإسلامي والتي منها الرقابة عامة والرقابة الذاتية بصورة خاصة وتعد الرقابة الذاتية أسمى أنواع الرقابة فعالية حيث إنها تحتاج لجهد كبير واستثنائي مدعوم بإيمان متأصل وكبير في النفس ليكون الشخص رقيباً على نفسه قبل الإقدام على أي عمل، والرقابة الذاتية ليست في متناول الضعفاء الذين لا يملكون القدرة على المقاومة الا إذا تحلوا بالقوة والثقة في مراقبة ذواتهم (صبيح والحسن، ٢٠١٩).

ويذكر حميد (٢٠٠٣) أن الرقابة الذاتية هي تلك النابعة من داخل الإنسان وتتمثل بمحاسبة النفس خوفاً من عقاب الله وطمعا في ثوابه ويعد إتقان العمل والإخلاص فيه

مبادئ اساسية للرقابة الذاتية مما يساهم بتحقيق اهداف العملية الإدارية وتخفيف الضغط على الجهات الرقابية مما يسهل اعمالها سواء كانت أجهزة رقابة داخلية أو خارجية. ان من اساسيات تعزيز مفهوم اخلاقيات العمل بصوره واشكاله ومايرتبط بها من اتقان العمل حيث ان اتقان العمل يعد من أبواب أداء الأمانه وهي من الاخلاق المهمه التي يجب ان يتصف بها العامل وهذا يعد من التأثيرات الإيجابية للرقابة الذاتية ودورها في تنمية العنصر البشري والارتقاء به بإعتباره أساسا للموارد البشرية (نعيمي، ٢٠١٦).

وقد قرن الإسلام كمال الإيمان بحسن الخلق حيث قال صلى الله عليه وسلم (أكملُ الناسِ إيماناً أحسنهم خلقاً) فألأخلاق أساس في التعامل والتفاعل مع المجتمع وهي أساس أيضا في القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية.

ونظرا لأهمية المتغيرين ( القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية ) في الإدارة والقيادة التربوية الحديثة ودورها الكبير في ضبط جودة العملية التعليمية والعمل على تطوير المخرجات اهتم البحث الحالي بمعرفة دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية.

#### مشكلة الدراسة:

تتطلب العمليات الإدارية وجود كوادر بشرية تتميز بكونها مسؤولة وهدفها رفع كفاءة العملية التعليمية وتتطلب رقابة إدارية وذاتية بسبب فعالية الرقابة الذاتية في تصويب وتسيير العمل حيث ان استشعار الموظف لمهامه دون حاجته لمسؤول يذكره يغني عن كثير من الأوامر الإدارية والمحاسبية والتدقيقيه المتعلقة بسير العمل ( الطريس، ٢٠٢٣).

من هنا دعت الحاجة إلى العمل على تعزيز الرقابة الذاتية حتى تكون أكثر عمقا والتزاماً، مرجعنا في ذلك قوله تعالى: (وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ) (التوبة: ١٠٥) فديننا الحنيف أصل وعزز مبدأ الرقابة الذاتية لدى أفراد.

ان التصور الإسلامي حول الرقابة الذاتية وتأثيراتها الإيجابية في ميدان العمل وارتباطه بتمتية الموارد البشرية يقوم بالأساس على مبدأ ربط الانسان بالجانب الأخلاقي والعقدي للدين الإسلامي وهو الذي يجعله في ارتباط دائم مع تعاليم الدين الإسلامي وضرورة استحضارها في سلوكياته في نطاق العمل وبيئة العمل ويصنع التميز في الجانب السلوكي والعملي والمعاملات المرتبطة بعمل معين مهما كانت طبيعه ونوع ومجال ونطاق العمل (نعيمي، ٢٠١٦).

وقد أظهرت دراسة الرميح (٢٠٢١) لتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التعليمية في محور قيادة وإدارة العمليات الإدارية أن درجة الاحتياج كبيرة في آليات الاشراف والمتابعة

الإدارية والرقابة كما ان درجة الاحتياج كبيرة في آليات تفعيل الإتجاهات الحديثة في الإدارة ومهارات القيادة الحديثة ونظرياتها.

هذا وتزداد الرقابة الذاتية أهمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، والاتصالات والعولمة، فقد أحدثت تغييراً في القيم، وأثرت سلباً في حياة الأفراد، وفي طرق اشباع حاجاتهم النفسية فهذه الوسائل إن لم تكن محاطة بسياج التقى والتربية الحصينة، حادت بالفرد عن أهدافه النبيلة (القرني، ٢٠١٦).

وقد أظهرت دراسة القحطاني(٢٠٢٢) أن الرقابة الذاتية تؤثر على أداء العاملين بشكل طردي فكلما زاد مستوى الرقابة الذاتية زاد معه مستوى الأداء والعكس صحيح، وهو ما أكدته دراسة المعولي (٢٠٢٤) حيث كشفت عن مستوى مرتفع للرقابة الذاتية لدى المعلمين وكذلك مستوى مرتفع من الأداء لديهم كما وخلصت إلى وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الرقابة الذاتية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وتوصلت دراسة الرشيدى (٢٠٢١) الى أن مستوى القيادة الأخلاقية لدي مديري المدارس المتوسطة جاء بدرجة متوسطة.

وأوضحت دراسة فياض (٢٠٢٢) وجود علاقة بين الرقابة الذاتية والصلابة النفسية ويمكن التنبؤ بالرقابة الذاتية من خلال الصلابة النفسية، وفي ذات السياق أظهرت دراسة (الصوفي ودهدار، ٢٠١٩) أن لأعضاء هيئة التدريس دوراً كبيراً في تعزيز الرقابة الذاتية لدى طلبة الجامعة الإسلامية.

وبناءً على ما سبق يظهر أهمية دور القائد في تعزيز الرقابة الذاتية لدى موظفيه، فالقيادة أحد أهم العناصر التنظيمية التي تحتاجها المدارس للبقاء والاستمرار في ظل ما يشهده العصر من تطورات وتغيرات متسارعة، وتحول مفهوم القيادة من نموذج القيادة الهرمية إلى القيادة المتعاونة التي تركز على التفاعل الإيجابي مع المعلمين (جميل وآخرون، ٢٠٢٢).

ان الاهتمام بممارسة القيادة الأخلاقية بأبعاده يعد أمراً هاماً وكذلك تشجيع العاملين على ممارسة سلوكيات أخلاقية وتجنب السلوكيات غير الأخلاقية وتبني ثقافة تنظيمية تؤكد على القيم والمعايير الأخلاقية ونشرها وتوضيحها للعاملين والعمل بمبدأ الإدارة بالقيم ( غنيم ، ٢٠٢٠).

فقد كشفت دراسة عبد العزيز ونور الهدى (٢٠٢١) أن القيادة الأخلاقية تؤثر ايجابياً في الإلتزام التنظيمي ويوجد علاقة ارتباطيه بينهما، وأكدت دراسة الشريفي وظاهر (٢٠٢١) أن القيادة الأخلاقية تتسم بصفات وخصائص تكون أداة في بناء شخصية عاطفية متوازنة، كما وأظهرت دراسة محمود (٢٠٢٣) أن القيادة الأخلاقية لها أثر على التميز التربوي لدي

المعلمات بالمدارس الحكومية، ومن جهة أخرى كشفت دراسة طالب (٢٠٢٣) عن وجود علاقة طردية قوية بين القيادة الأخلاقية والابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الرياض.

وبناءً على ما تم التوصل إليه من مدى تأثير القيادة الأخلاقية ايجابياً على الالتزام الأخلاقي وتعزيز القيم، فمن الممكن أن ينعكس كذلك على مستوى الرقابة الذاتية التي هي ذات أهمية بالغة للموظفين بسبب فاعليتها نحو تصويب تصرفاتهم الغير ملائمة دون تدخل جهة خارجية، إضافة إلى ما تحتفظ به من الطابع الودي في حل المنازعات والخلافات داخل الإدارة(الطريس،٢٠٢٣).

كما ان الدراسات السابقة لم تتناول العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية بشكل كافٍ، ويأتي هذا البحث لمعرفة طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل المديرات ومستوى الرقابة الذاتية لدى المعلمات ودور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية، وذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيس:

ما دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة؟

#### أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية بمدينة بريدة للقيادة الاخلاقية من وجهة نظر المعلمات.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة أفراد العينة في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية، تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية، الخبرة).
- تحديد مستوى الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية بمدينة بريدة.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة أفراد العينة في مستوى الرقابة الذاتية، تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية، الخبرة).
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المديرات ومستوى الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية بمدينة بريدة.

#### أهمية البحث :

يكتسب البحث أهميته من خلال تناوله موضوع هام وحديث يتعلق بالقيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية وذلك للإرتقاء بالأداء في المدارس الحكومية بمدينة بريدة بهدف معرفة مدى ممارسة مديرات المدارس للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بالرقابة الذاتية من وجهة نظر المعلمات ويمكن تناول أهمية البحث من جانبين:

#### أولاً: الأهمية النظرية:

- أهمية المتغيرات التي يتناولها هذا البحث عن القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية باعتبارها من الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري كأهداف تطمح المؤسسات إلى تحقيقها لدى منسوبيها، كما ويسعى البحث للوصول إلى طبيعة العلاقة بينهما، وانعكاس ذلك على الواقع الميداني للعمل.
- إثراء المكتبة العربية في مجال الأبحاث والإدارة التربوية لمساعدة الباحثين والمسؤولين وصناع القرار.

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- يتوقع أن تساعد نتائج وتوصيات هذه البحث متخذي القرار والمسؤولين في وزارة التعليم والموارد البشرية عند وضع الخطط التربوية في الميدان التعليمي.
- يتوقع أن تساهم نتائج هذه البحث بإجراء أبحاث تربوية أخرى حول أثر انماط القيادة على الرقابة الذاتية في إدارات التعليم.
- يتوقع ان تساهم نتائج البحث في تصميم دورات تطوير مهني تستهدف تنمية وتحقيق القيادة الاخلاقية وابعادها وتعزيز الرقابة الذاتية في المؤسسات التعليمية.

#### مصطلحات البحث:

- تعرف القيادة الأخلاقية إجرائياً: بأنها السلوك الأخلاقي الذي يمارسه مدير المدرسة في تعامله مع العاملين فيها وقدرته في التأثير عليهم من خلالها.
- تعرف الرقابة الذاتية إجرائياً بأنها: المتابع الداخلي الذاتي على تصرفات وسلوكيات الموظف عندما يقوم بمهامه وواجباته المكلف بها على الوجه المطلوب وابتعاد الموظف عن كل ما يخل بأداءه وبشرف المهنة وقيامه بالمحاسبة والمراقبة والمساءلة الذاتية الدورية لنفسه.

#### أسئلة البحث :



السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية، الخبرة)؟

السؤال الثالث: ما درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة في مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية، الخبرة)؟

السؤال الخامس: ما دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة؟

#### حدود البحث :

- الحدود البشرية : تكونت العينة من (٣٦٩) معلمة من معلمات المدارس الحكومية في التعليم العام بمدينة بريدة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية.
- الحدود الموضوعية : اختصت في مفهومي: القيادة الأخلاقية، الرقابة الذاتية.
- الحدود الزمنية : تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثالث للعام ١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م
- الحدود الجغرافية : المدارس الحكومية في مدينة بريدة .

#### الدراسات السابقة:

#### أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية:

دراسة (Xu, Z., & Ju, D) (2024) التي بحثت فوائد سلوكيات القيادة الأخلاقية للقادة أنفسهم والآليات الأساسية والشروط الحدودية لهذا التأثير ووجد ان سلوك القيادة الإدارية يرتبط بشكل إيجابي بالفخر الأخلاقي للقائد مما يؤدي لأداء أعلى للقائد وفعالية المدير الملموسة ويجب على المنظمات تشجيع سلوكيات القيادة الأخلاقية وتنقيف القادة لتطوير الفخر الأخلاقي من خلال القيام بهذه السلوكيات، دراسة (Rai, S., & Koodamara, N) (2024) والتي هدفت لتحليل شامل وتلخيص الدراسات الحالية التي تبحث العلاقة بين القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي وكشفت عن نتيجتين الأولى ان الموظفين يشعرون بالأمان والدافع لمشاركة آرائهم عندما يكون القادة اخلاقيين وهو امر ضروري من منظور الأداء التنظيمي، والنتيجة الثانية في الثقافة الجماعية لا يعبر الموظفون عموماً عن آرائهم (الصمت الاجتماعي) على الرغم من ان القادة اخلاقيين. دراسة (محمود ، ٢٠٢٣) والتي هدفت لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية على التميز

التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، واتخذت من المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة والاستبانة كأداة للدراسة علي عينة (٣٠٠) معلمة، وأظهرت نتائجها بأن القيادة الأخلاقية ومقياس التميز التربوي جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت وجود أثر للقيادة الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال. **وسعت دراسة طالب (٢٠٢٣)** للتعرف على واقع القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (٤٤٦) من المشرفين التربويين وكشفت نتائج الدراسة عن مستوى عالٍ لممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية ووجدت علاقة طردية قوية بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية والإبداع الإداري. **وجاءت دراسة البلوي (٢٠٢٣)** للكشف عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، والسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، والوقوف على درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة وزعت على (٢٨٦) موظفاً إدارياً، وخلصت نتائجها أن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك جاءت بدرجة عالية جداً ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك. وهدفت **دراسة الألفي (٢٠٢١)** لتحليل واقع القيادة الأخلاقية لمديري مدارس الثانوية العامة بمنطقة حائل من وجهة نظر المعلمين واستخدمت المنهج الوصفي والاستبانة كأداة وزعت على (٥٥٢) معلم ومعلمة، وتوصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية جاء بدرجة كبيرة. وهدفت **دراسة الرشيد (٢٠٢١)** إلى الكشف عن القيادة الأخلاقية وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة من (٤١١) معلماً ومعلمة وأظهرت نتائجها أن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة جاء بدرجة متوسطة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى القيادة الأخلاقية وأسلوب التعاون والتفاوض في إدارة الصراع التنظيمي. وعن علاقة القيادة الأخلاقية بالأداء الوظيفي فقد سعت **دراسة الثقفى (٢٠١٧)** إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، طبقت الاستبانة على (١٢٢) قائداً، و(٣٥٦) معلماً بمحافظة الطائف،

وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة كبيرة لممارسة القيادة الأخلاقية لدى قادة المدارس، ووجود علاقة ارتباطية بين القيادة الأخلاقية للقادة والأداء الوظيفي .

### ثانياً: الدراسات المتعلقة بالرقابة الذاتية :

هدفت دراسة الطريس (٢٠٢٣) إلى معرفة دور الرقابة الذاتية في تحسين جودة العمل في الإدارات المختلفة بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر منسوبيها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة على ١٠٦ موظف إداري وجاءت ابرز النتائج ان استجابات عينة الدراسة بدرجة موافقة كبيرة نحو دور الرقابة في تحسين الأداء للموظفين في الإدارات المختلفة بالجامعة ، وأظهرت دراسة قسايمة وعطاري (٢٠٢٢) درجة ممارسة عمداء الكليات في بعض الجامعات الأردنية للقيادة المسؤولة وعلاقتها بدرجة الرقابة الذاتية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي طبقت الاستبانة على ٣٥٠ فرد وكانت درجة الرقابة الذاتية مرتفعة لدى أعضاء هيئة التدريس ووجدت علاقة ارتباطية إيجابية بين تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة القيادة المسؤولة ودرجة الرقابة الذاتية لديهم، وهدفت دراسة

المعولي(٢٠٢١) إلى التعرف علي مستوى الرقابة الذاتية وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في محافظة جنوب الباطنة باستخدام المنهج الوصفي وطبقت فيها الاستبانة على ٧٥ مدير، واطهرت النتائج ارتفاع في مستوى الرقابة الذاتية لدي المعلمين ووجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الرقابة الذاتية والأداء الوظيفي للمعلمين ، وهدفت دراسة القانوع (٢٠٢٠) للتعرف على واقع الإدارات التربوية ودورها في تحسين مستوى الرقابة الذاتية لدي العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وعينة الدراسة ٢١٧ من العاملين بالمديريات وكانت ابرز نتائج الدراسة ان دور الإدارات في تحسين مستوى الرقابة لدي العاملين جاء بدرجة كبيرة جداً، وفي دراسة الصوفي والدهدار(٢٠١٩) والتي هدفت لمعرفة دور معلمي متطلبات الجامعة في تعزيز الرقابة الذاتية لدي طلبتهم (الجامعه الإسلامي نموذجاً) واستخدمت المنهج الوصفي وكانت أداة البحث استبانة طبقت علي ٣٨١ طالب وطالبة واطهرت النتائج أن لمعلمي متطلبات الجامعة دور كبير في تعزيز الرقابة الذاتية لدى الطلبة.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

في الدراسات السابقة المتناولة بالبحث أظهرت جميعها ممارسة كبيرة للقيادة الأخلاقية لدى القادة ما عدا دراسة ( الرشيدى ، ٢٠٢١ ) وظهر مدى ارتباط ممارسة القيادة الأخلاقية بالسلوكيات الإيجابية في بيئة العمل كالإبداع الإداري(طالب ، ٢٠٢٣ ) والتميز التربوي ( محمود ، ٢٠٢٣ )، والسعادة الوظيفية( البلوي ، ٢٠٢٣ ) وإدارة الصراع التنظيمي ( الرشيدى ، ٢٠٢١ ) وكذلك علاقتها بالأداء الوظيفي ( الثقيفي ، ٢٠١٧ ) ، وظهر في دراسات الرقابة الذاتية التي تناولها البحث ارتفاعاً في مستوى الرقابة الذاتية كما في دراسة قسايمة وعطاري (٢٠٢٢)، المعولي(٢٠٢١) ، كما وظهر ارتباط الرقابة الذاتية بعدد من المؤشرات كالأداء الوظيفي كما في دراسة (المعولي، ٢٠٢١) ، الطريس (٢٠٢٣) ، كما ارتبط دور معلمي المتطلبات مع مستوى الرقابة الذاتية كما في دراسة الصوفي والدهدار(٢٠١٩).

#### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة :

اتفقت جميع الدراسات على استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، ومن حيث المنهج فقد اتفقت دراسة (طالب، ٢٠٢٣) (الرشيدى، ٢٠٢١) (قسايمة وآخرون، ٢٠٢٢) على اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي منهجاً للدراسة، بينما اتفقت دراسة كل من (محمود، ٢٠٢٣) (البلوي، ٢٠٢٣)، القانون (٢٠٢٠) على اتخاذ المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للبحث. كما تتفق مع دراسة كل من (محمود، ٢٠٢٣) (طالب، ٢٠٢٣) (الالفي، ٢٠٢١) (الرشيدى، ٢٠٢١) في بيئة الدراسة حيث طبقت في مدارس التعليم العام إلا أن دراسة(البلوي، ٢٠٣٢) (الطريس، ٢٠٢٣) (قسايمة، ٢٠٢٢) (الصوفي والدهدهار، ٢٠١٩) اتخذت من الجامعات والتعليم العالي بيئة للدراسة. وتتفق مع دراسة كلٍ من (محمود، ٢٠٢٣) (طالب، ٢٠٢٣) (الالفي، ٢٠٢١) (الرشيدى، ٢٠٢١) في بيئة البحث، وتتفق مع دراسة كلٍ من (محمود، ٢٠٢٣) (الالفي، ٢٠٢١)، ( المعولي ، ٢٠٢١) في كون مجتمع الدراسة معلمين. وما يميز الدراسة الحالية هو تنوعها في شريحة مجتمع الدراسة حيث تناولت مراحل التعليم العام الإبتدائي والمتوسط والثانوي وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة.

#### الإطار النظري :

## أولاً: القيادة الأخلاقية:

لابد للقائد أن يكون متمتعاً بصفات أخلاقية كي يكون قادر على خلق أجواء من المحبة والانسجام والعمل على نسج العلاقات بين العاملين مما يترك أثراً إيجابياً على المنظمة في رفعتها وتطويرها، وعلى القائد ان يمتلك البعد الأخلاقي اللازم للارتقاء بمستوى مرؤوسيه ورفع كفاءتهم ، فكلما اتسمت العلاقات داخل المنظمة بالود والمحبة أصبح مناخ العمل يدفع الى الإنجاز والابتكار، ويعرف (ظاهر والشريفي ، ٢٠٢١) القيادة الأخلاقية بأنها أداة او وسيلة رئيسيه تساهم في إدارة سمعة المنظمة والحفاظ عليها في البيئة الخارجية لأجل تطوير مناخ تنظيمي لتعزيز السلوك الأخلاقي لمحاكاة الواقع التنظيمي الجديد ، وتعرفها الفقيه ( ٢٠١٩ ) بأنها مجموعة المعايير والقيم والسلوكيات والأفعال الأخلاقية التي تمارسها الإدارة المدرسية عند تعاملها مع العاملين بها وتقاس من خلال قبول العاملين عن تلك الإدارة في جوانب الصفات الذاتية والعلاقات الإنسانية والصفات الإدارية ، كما يعرفها الافي (٢٠٢١) بأنها تحلي المدراء بالمثل العليا والقيم وممارستها اثناء تنفيذ المسؤوليات وتكون مشتقة من تعاليم الدين الإسلامي وسنة الرسول عليه الصلاة والسلام .

## أهمية القيادة الأخلاقية

للقيادة الأخلاقية دور هام في إدارة المدارس وفي المؤسسات التعليمية لأنها تتعامل مع الانسان المراد تشكيل صفاته وسماته الشخصية وتقدير القيم الأخلاقية لديه وأهميتها في تلبية متطلبات العاملين في المؤسسات التعليمية لانها تحمل رسالة أخلاقية ينبغي علي قادتها ان يمارسوا قيادة تتناسب مع القيم الأخلاقية التي تحث علي الاخلاق والقيم النبيله لتعكس علي المعلم والطالب والإداري ليوفر بيئه آمنه وداعمه (المرقطن، ٢٠٢٠).

ويذكر (عابدين، ٢٠٠١) ان للقائد الدور الكبير في اصلاح المدرسة فإن تدني احترام المرؤوسين للمدير، ولمركزه القيادي بشكل عام يؤثر على علاقة المدير مع المعلمين ، وبالتالي على مخرجات العملية التعليمية ويعد ميل المديرين الغير فاعلين لاختيار من هم على شاكلتهم لشغل الوظائف الشاغرة وتولي المسؤوليات سيؤثر على القيادة الأخلاقية لمدير المدرسة ، كما يشير الشاعر (٢٠١٧) الي أهمية ممارسة قادة المدارس للقيادة الأخلاقية وذلك لدورها في تقليل الاحتكاك بين الإدارة والعاملين ، والحد من

- ظاهرة ترك العمل في المؤسسات التعليمية، وتعمل أيضا على زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين وتشجع العاملين على زيادة الإنتاجية وتشبع الحاجات الاجتماعية للعاملين. وقد أشار كل من (ظاهر والشريفي، ٢٠٢١) إلى أهمية القيادة الأخلاقية فيما يلي :
- لها القدرة على التعامل مع الصراعات بين الأتباع ليتصرفوا بدوافع نكران الذات بعيدا عن الأنانية وتركز على القيام بالشيء الصحيح بغض النظر عن النتيجة.
  - من الجذور التاريخية لنظرية القيادة الأخلاقية انها تقوم على اساس اجتماعي وفق نظرية التبادل الاجتماعي ومحاولتها اظهار السلوكيات الاضافية التي تلعب دورا في المجموعات الخارجية وتضع الأهداف المشتركة (الصريحة منها وكذلك والضمنية ) في موضع التطبيق الفعلي.
  - انها حاجة ملحة و خطوة هامة لا غنى عنها لبناء حضارة وقيم عالمية مستدامة في المجتمعات متعددة الثقافات لأن الأطر التشريعية والتنظيمية لها محدد.
  - تعزز الثقة التنظيمية لدى الموظفين وتركز على التأثير الاستباقي بشكل صريح وعلى المعايير الأخلاقية اضافة الى الوعي الذاتي والتوجه البصري والديني فهي متواصلة ومتداخلة مع التغيرات الفردية وكذلك مع التأثيرات الظرفية.
  - أنها مفيدة للحياة البشرية التي تقوم على أساس قيم أخلاقية تحاكي الواقع التنظيمي.
  - إن القيادة الأخلاقية توجه القيم وذلك للتأثير في سلوك الاخرين وذلك بهدف الحفاظ على المعايير الاخلاقية والتفكير في التعامل مع المعضلات الأخلاقية وإيجاد الحلول لها.
  - تعتبر جزء اساسي من الحالة الإنسانية ولها دور في اتخاذ الإجراءات الاخلاقية والتي هي جزء من اخلاقيات العمل ومناسبة من الناحية المعيارية.
  - تضمن القيادة الأخلاقية وجود خط واضح بين ما هو مقبول وغير مقبول أثناء قيادة المنظمة للوصول إلى الأهداف المرسومة والمأمولة.
- خصائص القيادة الأخلاقية:**

توضح دراسة (غنيم ، ٢٠٢٠ ) بعض الخصائص للقيادة الأخلاقية منها توضيح وتجسيد غرض المنظمة ووالتركيز علي النجاح التنظيمي عوضا عن الأنا الشخصية والبحث عن أفضل الناس والعمل على تطويرهم وإنشاء محادثة حية حول الاخلاق والقيم وصنع قيمة لأصحاب المصلحة كذلك معرفة حدود القيم والمبادئ الاخلاقية التي يعيشونها وأخيرا تأطير الاجراءات من الناحية الأخلاقية.

## مصادر الأخلاق في القيادة الأخلاقية:

- تتعدد مصادر الأخلاق لدى القائد التربوي والتي تشكل منطلقاً لسلوكه الأخلاقي مع العاملين حوله ومن أبرزها كما يذكرها (الالفي، ٢٠٢١) و (العنبي، ٢٠١٣) وهي:
- **المصدر الديني:** وهي المستمدة من الدين الإسلامي الذي هو أهم المصادر حيث أرسى الدين الإسلامي قواعد الأخلاق وحددها في تعاملات الناس مع بعضهم وحيث ينظر الي التعليم علي انه رسالة سامية وعمل ديني يتضمن اخلاقيات الإسلام وقيمه.
  - **المصدر الاجتماعي:** وهو ما يستمد من عادات وتقاليد المجتمع وخالقه وخبراته وقائد المدرسة هو جزء من المجتمع فالقيادة الأخلاقية تؤثر وتتأثر بالمجتمع فلاتعمل بمفردها بل تتعدد العناصر التي تتفاعل معها.
  - **المصدر الاقتصادي:** ويقصد به هنا الظروف الاقتصادية والعوامل التي تحيط بقائد المدرسة وقد تؤثر على اداءه.
  - **المصدر الفكري:** أن القائد قد يتأثر بمنظومته الفكرية بما تضمه من مفاهيم وأفكار تجاه القضايا التربوية وغير التربوية أكثر من تأثره بالمصادر الأخرى، فتكون تلك الأفكار هي الموجه لسلوكه الأخلاقي.
  - **المصدر الإداري:** ويقصد به المصدر التنظيمي والمصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير العمل والبيئة التنظيمية التي يعمل بها الفرد وتشمل اللوائح والأنظمة والقوانين والتشريعات والقيم المحدده لسلوك العاملين بالمنظمة .
- أبعاد القيادة الأخلاقية:**
- تناولت أغلب الدراسات القيادة الأخلاقية من أبعاد مختلفة، ولربما يرجع السبب في ذلك إلى نظرة كل باحث للقيادة الأخلاقية والفلسفة التي ينطلق منها وفي هذا البحث سنتناول القيادة الأخلاقية من ثلاثة أبعاد شاملة لأغلب جوانب القيادة الأخلاقية، وهذه الأبعاد هي:
  - **الخصائص الشخصية:** ويقصد بها السمات التي تتوافر في القائد الأخلاقي وهي تحري الصدق والأمانة والتميز بالنزاهة في السلوك والتصرفات ، و تحمل المسؤولية تجاه الأخطاء التي ارتكبتها ففي المحصلة القائد الأخلاقي بمثابة القدوة لفريقه في سلوكياته وتعاملاته وتصرفاته (الکرد، ٢٠١٧).

### • السلوكيات الإدارية

وهي التي تتمثل في الحرص الواضح على تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها وتشجيع العاملين على الابداع والتجديد، كما أنه قائد يعتمد على معايير واضحة لتقييم أداء العاملين ويتخذ القرارات السليمة في الوقت المناسب (الجبثني، ٢٠١٧).

### • العلاقات الإنسانية:

لدى القائد الأخلاقي القدرة على بناء علاقات إنسانية راقية مع العاملين والمسؤولين فنجده يتعامل بتواضع واحترام وتقدير ويراعي المشاعر ويهتم بالاحتياجات ويقدر ظروفهم ويحرص على مساعدتهم لأنه القائد الانسان الذي يحرص على مفهوم الإنسانية في معاملاته فيكسب ودهم وثقتهم وتقديرهم (الكردي، ٢٠١٧).

### ثانيا: الرقابة الذاتية:

تعتبر الرقابة الذاتية من المداخل الحديثة في الإدارة التربوية ويمكن اعتبارها كإطار مرجعي وقياس أداء فردي ذاتي يتم فيه التحقق والتأكد من مطابقته للمهام والواجبات والخطط والأهداف المرسومة وتصحيح الطريق والمسار اذا حدث انحراف أو تقصير أو تجاوز.

يقصد بالرقابة الذاتية كما يذكرها (عمران، ٢٠٢١) انها الوسيلة التي يراقب ويحاسب الموظف نفسه قبل ان يحاسبه ويراقبه الاخرون ويصحح الموظف اخطاؤه قبل ان ينتقده غيره ،و يعرف (العمر، ١٩٧٧م ) الرقابة الذاتية بأنها: إحساس الموظف بالتكليف بأداء العمل واحساسه بأنه مؤتمن عليه دون حاجته إلى مسؤول ومُتابع يذكره بمسؤولياته .

### أهمية الرقابة الذاتية :

ان السلوكيات اذا كانت ذاتية الدافع والمنشأ والتقييم والتقويم تصل إلى أعلى درجات الإلتقان والجودة وتقلص الجهد وتوجهه وتدعم الميدان التربوي ليرتكز العمل على تحقيق الأهداف المرجوة و ترى القانوع ( ٢٠٢٠ ) نقلا عن (الحميدان، ٢٠١٠) و(عبدالوهاب، ١٩٨٦م) و(الشمري، ١٩٩٣م) أن أهمية الرقابة الذاتية تنبع من عدة أسباب أهمها:

-الرقابة الذاتية تتيح للإداري إعادة النظر في سلوكياته وتبعد الموظف عن الانحرافات الإدارية .



-الرقابة الذاتية عامل مهم لنجاح العمل لأنها تغني عن بعض النظم المحاسبية والتدقيقه والتوجيهه وغيرها.

-الرقابة الذاتية أساس صلاح الفرد والمجتمع وتحقيق التكاملية في الدين والخلق والعمل وتسقط امامها كل أنواع الرقابة مهما كانت فعاليتها كونها نابعة من ذات الموظف .

-تحقق للإنسان التوازن بين قيمه ومبادئه والظروف والضغوط التي يعيشها .  
ومما سبق تتضح أهمية الرقابة الذاتية لدى المعلم أن أهمية الرقابة الذاتية لدى المعلم تتأكد في كونه مسؤول تربويا وتعليميا" عن أهم مخرجات التعليم وهو الجيل الذي تعقد عليه الأمم آمالها وتبنى عليه طموحاتها.

وذكر(الحميدان،٢٠١٠) أن أبرز سمات الرقابة الذاتية هي خشية الله سبحانه

لأن الموظف يشعر أنه مسؤول عن عمله ومحاسب من قبل رب العالمين ،كذلك شعوره بالمسؤولية الوظيفية والمجتمعية والالتزام بها ،والاهتمام بالمصلحة العامة للدولة وحب النفع الآخرين وخدمتهم، كما يذكر بوعنينة وهيبة (٢٠٢٤) ان ابرز خصائص وسمات الرقابة الذاتية هي القدرة على التعديل النفسى للسلوك وقدرة الموظف على المراقبة المتكرره لسلوكه وأيضا امتلاك الموظف لمعايير واهداف تساعده على تحديد السلوك المناسب . وعلى الرغم من أهمية الرقابة الذاتية الا ان هناك بعض المعوقات التي تعترض ممارستها ومنها كما يراها الخطيب وعاشور (٢٠١٨) هي التبرير والإسقاط على الغير وعدم الواقعية والخوف من مواجهة النفس وخيبة الأمل والصراع بين عقله وطموحه وواقعه والإجهاد المفرط للنفس مما يؤثر على مستوى الرقابة الذاتية وقد تنقلص هذه المعوقات وفق ماتراه القانونع (٢٠٢٠) وذلك عن طريق رفع الوعي وتحديد الضوابط والقواعد للمنظمات ومنح الشعور بالثقة والمسؤولية للعاملين مما قد يجعل ذلك مساهما بتقليل اثار المعوقات.

ومما سبق اتضح أهمية القيادة الأخلاقية والرقابة الذاتية ومفهومهما في الميدان التربوي وخصائصهما ومدى اهميتهما والحاجة لهما مما دعى الي البحث عن طبيعة الدور الذي تمارسه القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية ،الرقابة الذاتية قد ترتبط بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى الأفراد في العمل مما ينعكس على جودة أدائهم ، وعليه وجدت حاجة لتناول هذه العلاقة بالبحث لدى عينة معلمات المدارس الحكومية بمدينة بريدة وفقاً لمتغيرات ( المرحلة الدراسية - الخبرة ) .

## منهجية البحث :

### أولاً: منهج البحث:

ولتحقيق الهدف من البحث، والإجابة عن تساؤلاته؛ تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي لبحث العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهي القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل وعلاقته بالرقابة الذاتية كمتغير تابع، حيث إن المنهج الوصفي الارتباطي منهج لا يعتمد فقط على جمع البيانات، وإنما يشتمل على عمليات أخرى مثل التفسير، والتحليل؛ لمعرفة كم العلاقة وقوتها، حيث عرفه العساف (١٩٩٥) بأنه: أسلوب البحث الذي يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان هناك ثمة علاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة.

### ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة في جميع مراحل التعليم العام ، ويبلغ عددهم إجمالاً (٧٦١٢) معلمة، (٥٠٩٠) معلمة في المرحلة الابتدائية و(١٢٤٥) معلمة في المرحلة المتوسطة و(١٢٧٧) معلمة في المرحلة الثانوية وذلك وفق آخر إحصائية تم الحصول عليها من مكتب إحصائيات التعليم في مدينة بريدة لعام ١٤٤٥هـ.

### ثالثاً: عينة البحث:

تكونت عينة البحث الأساسية من (٣٦٩) معلمة من معلمات المدارس الحكومية في التعليم العام بمدينة بريدة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية.

### رابعاً: أداة البحث:

تم استخدام الإستبانة كأداة للبحث وتكونت الاستبانة من محورين المحور الأول لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدي مديرات المدارس من وجهة نظر المعلمات - المحور الثاني لقياس درجة الرقابة الذاتية لدي المعلمات من وجهة نظرهن .

### أساليب تحليل ومعالجة البيانات احصائيا :

بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك عن طريق برنامج التحليل الإحصائي "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وهي:

١. تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث ، وكذلك لقياس العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة.

٢. تم استخدام معامل ألفا-كرونباخ (Alpha Cronbach's) للتأكد من ثبات أداة البحث .

٣. تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف وتمثيل الخصائص الديموغرافية لعينة البحث.
٤. تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي في حساب المتوسطات الحسابية الموزونة (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لتحديد استجابات افراد العينة تجاه عبارات الأبعاد التي تتضمنها أداة البحث .
٥. استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على الفروق بين استجابات افراد العينة (وفقا للمتغيرات الديموغرافية).
٦. استخدام اختبار (LSD) لتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات افراد العينة. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي المستخدمة في أبعاد الدراسة تم حساب المتوسطات يُحسب المدى وهو  $5-1=4$  ثم حساب طول الفئة بتقسيم المدى على أكبر قيمة  $514=0.8$ ، ثم إضافة هذه القيمة على اقل قيمة في المقياس رقم (١) ورقم (٢) وبالتالي فمعيار الحكم على قيمة المتوسطات كما يلي:  
جدول (١) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

جدول رقم (٢) توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

درجة الموافقة	قيمة المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
موافق بشدة	من ٤.٢١ إلى ٥	مرتفعة جدا
موافق	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠	مرتفعة
الى حدا ما	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠	متوسطة
غير موافق	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠	منخفضة
غير موافق بشدة	من ١ إلى ١.٨٠	منخفضة جدا

#### العينة الاستطلاعية:

تم البدء بإجراءات الدراسة على عينة استطلاعية بلغت (٥٠) استجابة من المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة، وذلك بعرض قياس مدى صدق وثبات أداة جمع البيانات المستخدمة في البحث والذي يشمل صدق الاتساق الداخلي لعبارات

جميع الأبعاد ومدى ارتباطها ببعضها البعض، وكذلك قياس مدى ثبات الاداة، وقياس مدى موثوقية مجتمع الدراسة في حال تطبيقها على عينة البحث الأساسية.  
**صدق الاتساق الداخلي:**

صدق الاتساق الداخلي هو درجة اتساق كل فقرة من فقرات أداة جمع البيانات (الاستبانة) مع البعد الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، وهي موضحة كالآتي:

**أولاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (القيادة الاخلاقية):**  
**الخصائص الشخصية**

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات البعد الأول من المحور الاول والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تتصرف مديرة المدرسة بحزم في المواقف المختلفة.	٠.٦٧٦**	٠.٠٠٠
٢	تحافظ مديرة المدرسة على أسرار العمل.	٠.٨٢٤**	٠.٠٠٠
٣	تصدق في الحديث مع منسوبات المدرسة.	٠.٩١٧**	٠.٠٠٠
٤	تراعي أنافتها والترتيب في مظهرها.	٠.٧٠٩**	٠.٠٠٠
٥	ملتزمة بمواعيد العمل الرسمية في الحضور والانصراف.	٠.٨٣٠**	٠.٠٠٠
	ارتباط البعد الأول بالمحور الأول ككل	٠.٨٨٥**	٠.٠٠٠

\*\* (\* \*) داله عند مستوى دلالة إحصائي (٠.٠٠١)

من الجدول (٣) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٦٧٦-٠.٩١٧)، في حين بلغ ارتباط البعد الأول بالمحور الاول للبحث قد بلغ (٠.٨٨٥)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقاً داخلياً بين عبارات البعد الأول (الخصائص الشخصية) والدرجة الكلية للبعد.

**السلوكيات الإدارية**

جدول (٤): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الثاني من المحور الاول والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تطبق اللوائح الإدارية على الجميع بعدالة.	٠.٨٠٧**	٠.٠٠٠
٢	تشرك المعلمات في اتخاذ القرارات.	٠.٨١٦**	٠.٠٠٠
٣	تنمي لدى المعلمات شعور العمل بروح الفريق.	٠.٩٣٥**	٠.٠٠٠

٠.٠٠٠٠	**٠.٨٨٤	تشجع المعلمات على الالتزام بأخلاقيات المهنة.	٤
٠.٠٠٠٠	**٠.٨٩٢	تراعي الجوانب الأخلاقية عند اتخاذ القرار.	٥
٠.٠٠٠٠	**٠.٩٥٦	ارتباط البُعد الثاني بالمحور الأول ككل	

\*\* (\*\*\*) داله عند مستوى دلالة إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٤) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٣٥-٠.٨٠٧)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثاني بالمحور الأول للبحث قد بلغ (٠.٩٥٦)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقا داخليا بين عبارات البُعد الثاني (السلوكيات الإدارية) والدرجة الكلية للبُعد.

#### العلاقات الشخصية

جدول (٥): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات البعد الثالث من المحور الأول والدرجة الكلية للبُعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلمات.	**٠.٧٨٣	٠.٠٠٠٠
٢	تنمي المسؤولية الاجتماعية لدى المعلمات.	**٠.٩٣٦	٠.٠٠٠٠
٣	تشجع على الحوار.	**٠.٨٩٧	٠.٠٠٠٠
٤	تستثمر المواهب والقدرات الخاصة لدى المعلمات	**٠.٩٠١	٠.٠٠٠٠
٥	تداوم على عقد اللقاءات الشخصية مع المعلمات داخل المدرسة أثناء الدوام	**٠.٨٥٧	٠.٠٠٠٠
	ارتباط البُعد الثالث بالمحور الأول ككل	**٠.٩٣٤	٠.٠٠٠٠

\*\* (\*\*\*) داله عند مستوى دلالة إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٥) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٣٦-٠.٧٨٣)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثالث بالمحور الأول للبحث قد بلغ (٠.٩٣٤)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقا داخليا بين عبارات البُعد الثالث (العلاقات الشخصية) والدرجة الكلية للبُعد.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الرقابة الذاتية):

جدول (٦): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
---	---------	----------------	---------------

١	أسعى جاهداً للوصول لجودة الأداء في العمل.	**٠.٥٨٤	٠.٥٨٤
٢	أتجنب كل ما من شأنه الإساءة لطبيعة العمل.	**٠.٧٦٠	٠.٧٦٠
٣	أستفيد من نتائج التغذية الراجعة في تطوير العمل.	**٠.٧١٣	٠.٧١٣
٤	أحافظ بشكل كبير على الموارد المادية في المدرسة.	**٠.٧٦٤	٠.٧٦٤
٥	امتنع عن الهدايا من الطالبات وأولياء الأمور وزميلاتي في العمل.	**٠.٥١٢	٠.٥١٢
٦	أراقب سلوكياتي وأداء واجباتي للوصول بالعمل على الوجه الأكمل.	**٠.٧٧٤	٠.٧٧٤
٧	أشعر بانتماء مهني عال لمدرستي.	**٠.٨٣١	٠.٨٣١
٨	استثمر وقت عملي الرسمي لأداء واجباتي المهنية على أكمل وجه.	**٠.٩٠٨	٠.٩٠٨
٩	أركز اهتماماتي على تحقيق أهدافي المهنية التي أحظ لها وفق الميثاق الأخلاقي للمهنة.	**٠.٨٢١	٠.٨٢١
١٠	أحافظ على خصوصية المدرسة وسرية البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل.	**٠.٨٢١	٠.٨٢١
١١	أتفهم ردود الغير اتجاه تصرفاتي.	**٠.٨٤٠	٠.٨٤٠
١٢	أستطيع ضبط تعبيراتي الانفعالية من عواطف ومشاعر.	**٠.٧٧٥	٠.٧٧٥

\*\*\* داله عند مستوى دلالة إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٦) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٥٨٤-٠.٩٠٨)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقا داخليا بين عبارات المحور الثاني (الرقابة الذاتية) والدرجة الكلية للمحور.

**ثبات الأداة:**

للتحقق من ثبات أبعاد الاستبانة تم استخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث يوضح الجدول رقم (٧) التالي:  
جدول (٧): معاملات ثبات الفا كرونباخ لأبعاد البحث

معايير الفيا	عدد العبارات	أبعاد الدراسة	معايير الدراسة
٠.٨٥٢	٥	البعد الأول: الخصائص الشخصية	المحور الأول: القيادة الاخلاقية
٠.٩١٣	٥	البعد الثاني: السلوكيات الادارية	
٠.٩١٨	٥	البعد الثالث: العلاقات الشخصية	
٠.٩٥٤	١٥	ثبات الكلي للمحور الاول	المحور الثاني: الرقابة الذاتية
٠.٩٢٠	١٢	ثبات الكلي للمحور الثاني	
٠.٩٥٩	٢٧		ثبات أداة الدراسة ككل

يوضح الجدول (٧) معاملات الثبات لمحاور البحث، حيث بلغت ما بين (٠.٩١٨) و(٠.٨٥٢) لأبعاد المحور الأول (القيادة الاخلاقية) الذي بلغ معامل ثباته (٠.٩٥٤)، فيما بلغ معامل ثبات المحور الثاني (الرقابة الذاتية) (٠.٩٢٠)، في حين بلغ معامل الثبات لأداة البحث ككل (٠.٩٥٩)، ويعد ذلك مؤشرا على أن أداة جمع البيانات تتسم بدرجة ثبات مرتفعة، وبالتالي يمكن الوثوق بالنتائج التي سيتم الحصول عليها عند تطبيق البحث.

#### عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها :

نتناول فيما يلي عرضا تحليليا لنتائج أسئلة البحث التي تم التوصل إليها من خلال أداة جمع البيانات، وهي على النحو التالي:

#### أولا: خصائص عينة البحث :

سوف يستعرض هذا الجزء تحليل ووصف البيانات الشخصية لعينة البحث التي يبلغ عددها (٣٦٩) معلمة من معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة، بهدف التعرف على خصائصهم وإعطاء نظرة عامة حول أفراد العينة، من خلال التعرف على متغيرات (المرحلة، عدد سنوات الخبرة).

جدول رقم (٨) توزيع مفردات العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
المرحلة	الابتدائية	٤٧	٪١٢.٧
	المتوسطة	٥٧	٪١٥.٤
	الثانوية	٢٦٥	٪٧١.٨
	المجموع	٣٦٩	٪١٠٠
الخبرة	اقل من ٥ سنوات	١٦٦	٪٤٥
	من ٥ الى ١٠ سنوات	٦٤	٪١٧.٣
	أكثر من ١٠ سنوات	١٣٩	٪٣٧.٧
	المجموع	٣٦٩	٪١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٨) الآتي:

- بلغت نسبة عينة البحث من معلمات المرحلة الثانوية حوالي (٧٢٪)، بينما بلغت نسبة معلمات المرحلة المتوسطة حوالي (١٥٪)، معلمات المرحلة الابتدائية حوالي (١٣٪) من أفراد العينة.

- فيما يخص عدد سنوات الخبرة، فوجد ان حوالي (٤٥%) لديهم سنوات خبرة "أقل من ٥ سنوات"، بينما من يمتلكن عدد سنوات خبرة "أكثر من ١٠ سنوات" فيمثلون حوالي (٣٧,٧%) من افراد العينة، في حين ان من لديهم "ما بين ٥ الى ١٠ سنوات " فقد كانوا حوالي (١٧%) من افراد العينة.

**السؤال الاول: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات؟**

للإجابة على هذا التساؤل تم تخصص (٣) ابعاد لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات، وقد جاءت كالآتي:

#### • الخصائص الشخصية

تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال الخصائص الشخصية لهن من وجهة نظر المعلمات، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالآتي:

جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال الخصائص الشخصية لهن

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تتصرف مديرة المدرسة بحزم في المواقف المختلفة.	٤.٢٨	٠.٨٨٧	مرتفعة جداً	٥
٢	تحافظ مديرة المدرسة على أسرار العمل.	٤.٥٧	٠.٦٨٥	مرتفعة جداً	٢
٣	تصدق في الحديث مع منسوبات المدرسة.	٤.٥١	٠.٨٠١	مرتفعة جداً	٤
٤	تراعي أناقتها والترتيب في مظهرها.	٤.٥٣	٠.٦٢٩	مرتفعة جداً	٣
٥	ملتزمة بمواعيد العمل الرسمية في الحضور والانصراف.	٤.٦٦	٠.٦٥٣	مرتفعة جداً	١
	الدرجة الكلية للبعد	٤.٥١	٠.٥٥٠	مرتفعة جداً	

يوضح الجدول رقم (٩) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال الخصائص الشخصية لهن، حيث يوضح ان درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من خلال الخصائص الشخصية مرتفعة جداً لديهم، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٥١) وبانحراف معياري قدره (٠.٥٥٠)، وهذا يعني أن إجابات الباحثين تجاه عبارات هذا المحور



تسير في الاتجاه الايجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جداً، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٥٣) إلى (٠.٨٨٧) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثات. وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

• جاءت العبارة " ملتزمة بمواعيد العمل الرسمية في الحضور والانصراف " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٦) وانحراف معياري (٠.٦٥٣) وجاءت العبارة " تحافظ مديرة المدرسة على أسرار العمل " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٧) وانحراف معياري (٠.٦٨٥). كما جاءت العبارة " تراعي أناقتها والترتيب في مظهرها " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٣) وانحراف معياري (٠.٦٢٩). وجاءت العبارة " تصدق في الحديث مع منسوبات المدرسة " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥١) وانحراف معياري (٠.٨٠١). كما جاءت العبارة " تتصرف مديرة المدرسة بحزم في المواقف المختلفة " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٨) وانحراف معياري (٠.٨٨٧).

#### • السلوكيات الادارية

تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال السلوكيات الادارية لهن من وجهة نظر المعلمات، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال السلوكيات الادارية لهن

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تطبق اللوائح الإدارية على الجميع بعدالة	٤.٥١	٠.٧٦٣	مرتفعة جداً	٣
٢	تشرك المعلمات في اتخاذ القرارات.	٤.١٨	٠.٩٢٣	مرتفعة	٥
٣	تنمي لدى المعلمات شعور العمل بروح الفريق.	٤.٤٦	٠.٧٧٦	مرتفعة جداً	٤
٤	تشجع المعلمات على الالتزام بأخلاقيات المهنة.	٤.٥٥	٠.٧٢٥	مرتفعة جداً	٢
٥	تراعي الجوانب الأخلاقية عند اتخاذ القرار.	٤.٥٥	٠.٦٩٨	مرتفعة جداً	١

مرتفعة جداً	٠.٦٦٤	٤.٤٥	الدرجة الكلية للبعد
-------------	-------	------	---------------------

يوضح الجدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال السلوكيات الادارية لهن، حيث يوضح ان درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من خلال السلوكيات الادارية مرتفعة جداً لديهن، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٤٥) وانحراف معياري قدره (٠.٦٦٤)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثات تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الايجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جداً، فيما عدا عباره واحدة جاءت استجابتها مرتفعة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٩٨) إلى (٠.٩٢٣) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

جاءت العبارة " تراعي الجوانب الأخلاقية عند اتخاذ القرار " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٥) وانحراف معياري (٠.٦٩٨). وجاءت العبارة " تشجع المعلمات على الالتزام بأخلاقيات المهنة " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٥) وانحراف معياري (٠.٧٢٥). كما جاءت العبارة " تطبق اللوائح الإدارية على الجميع بعدالة " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥١) وانحراف معياري (٠.٧٦٣). وجاءت العبارة " تنمي لدى المعلمات شعور العمل بروح الفريق " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٦) وانحراف معياري (٠.٧٧٦). وجاءت العبارة " تشرك المعلمات في اتخاذ القرارات " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.١٨) وانحراف معياري (٠.٩٢٣).

#### العلاقات الشخصية

تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال العلاقات الشخصية لهن من وجهة نظر المعلمات، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالآتي:

جدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال العلاقات الشخصية لهن

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
---	---------	---------	-------------------	----------------	---------

٥	مرتفعة جداً	٠.٨٦٤	٤.٢٦	تشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلمات.	١
١	مرتفعة جداً	٠.٧٤٠	٤.٤١	تنمي المسؤولية الاجتماعية لدى المعلمات.	٢
٣	مرتفعة جداً	٠.٨٢١	٤.٣٩	تشجع على الحوار.	٣
٢	مرتفعة جداً	٠.٧٨٦	٤.٤١	تستثمر المواهب والقدرات الخاصة لدى المعلمات	٤
٤	مرتفعة جداً	٠.٨٨٢	٤.٢٩	تداوم على عقد اللقاءات الشخصية مع المعلمات داخل المدرسة أثناء الدوام	٥
	مرتفعة جداً	٠.٦٨٨	٤.٣٥	الدرجة الكلية للبعد	

يوضح الجدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في مدينة بريدة للقيادة الأخلاقية من خلال العلاقات الشخصية لهن، حيث يوضح ان درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من خلال العلاقات الشخصية مرتفعة جداً لديهن، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٣٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٨٨)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الايجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جداً، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٧٤٠) إلى (٠.٨٨٢) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

جاءت العبارة " تنمي المسؤولية الاجتماعية لدى المعلمات " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٧٤٠). كما جاءت العبارة " تستثمر المواهب والقدرات الخاصة لدى المعلمات " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٧٨٦). وجاءت العبارة " تشجع على الحوار " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (٠.٨٢١). كما جاءت العبارة " تداوم على عقد اللقاءات الشخصية مع المعلمات داخل المدرسة أثناء الدوام " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٩) وانحراف معياري (٠.٨٨٢). وجاءت العبارة " تشارك في المناسبات الاجتماعية للمعلمات " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٨٦٤).

وتتفق هذه النتيجة للسؤال مع دراسة الالفي (٢٠٢١) و (محمود، ٢٠٢٣) و(طالب، ٢٠٢٣) و(البلوي، ٢٠٢٣) وتختلف مع دراسة (الرشيد، ٢٠٢١) التي جاءت بدرجة متوسطة ودراسة غنيم (٢٠٢٠) والتي تراوحت النتيجة في ابعادها المتعددة بين المتوسطة واعلي من المتوسط.

وقد يعزى ارتفاع متوسط القيادة الأخلاقية لدى مديرات المدارس الحكومية بمدينة بريدة إلى دور التربية المستمدة من الدين الإسلامي منذ نشأتهم في المنزل والمدرسة وتركيز المناهج الدراسية على التربية الدينية والأخلاقية للطلبة والمنهج الذي يكتسبه الطلبة من معلمهم والذي يتميز بالقدوة الحسنة والتعامل الأخلاقي وحرص وزارة التعليم على الجودة ونشر الانضباط لدى منسوبيها.

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية ، الخبرة)؟  
الفروق حسب متغير المرحلة الدراسية :

لمعرفة الفروق حسب متغير المرحلة تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:  
" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية "   
لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعى البحث إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة وفق متغير المرحلة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٢): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المرحلة

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	٠.٩٧٨	٢	٠.٤٨٩	١.٤٩٧	٠.٢٢٥	غير دال إحصائياً
	داخل المجموعات	١١٩.٤٩٦	٣٦٦	٠.٣٢٦			
	المجموع	١٢٠.٤٧٣	٣٦٨				

يوضح الجدول رقم (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في اتجاهات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية ، حيث نجد ان قيمة ف جاءت (١.٤٩٧) عند مستوى دلالة (٠.٢٢٥) وهي غير داله إحصائياً، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة حول مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية.

ويعزى ذلك إلى ثبات ووضوح الأدلة والتوجيهات المتبعة في وزارة التعليم وإدارات التعليم ووضوح التعليمات الصادرة من الإدارة العليا الي مديرات المدارس وتحديد المهام

والواجبات وكذلك فإن ثبات وتيرة المقابلات اثناء الترشيحات عند اختيار التشكيلات المدرسية لاختيار المديرات تقيس السمات والصفات الأخلاقية للمرشحات عبر أسئلة مباشرة ومواقف وتقييمات بطريقة فاحصة وشاملة لاتهتم بالمرحلة التي يُراد للمرشحة ان تتولى ادارتها مما قد يكون أدى الي عدم وجود فروق تختص بالمرحلة الدراسية .

#### • الفروق حسب متغير الخبرة :

لمعرفة الفروق حسب متغير الخبرة تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:  
" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية تعزى لمتغير الخبرة "

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعى البحث إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة وفق متغير الخبرة، وجاءت النتائج كالتالي:جدول رقم (١٣): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات افراد عينة البحث تبعا لمتغير الخبرة

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	٢.٣٠٠	٢	١.١٥٠	٣.٥٦٢	٠.٠٢٩	دال احصائيا عند مستوى (٠.٠٥)
	داخل المجموعات	١١٨.١٧٣	٣٦٦	٠.٣٢٣			
	المجموع	١٢٠.٤٧٣	٣٦٨				

يوضح الجدول رقم (١٣) نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في اتجاهات أفراد العينة في مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية تعزى لمتغير الخبرة، حيث نجد ان قيمة ف جاءت (٣.٥٦٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٢٩) وهي داله احصائيا عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية تعزى لمتغير الخبرة."

ولتحديد الفروق في مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية لكل فئة من فئات الخبرة تم استخدام اختبار (LSD) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٤): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة الفروق بين متوسطات استجابات افراد العينة حول مستوى ممارسة القيادة الاخلاقية تعزى لمتغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	اقل من ٥ سنوات	من الى ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
-------------	-----------------	----------------	-----------------	------------------

			٤.٣٥	اقل من ٥ سنوات
		*-٠.١٩٠٧٤	٤.٥٤	من الى ١٠ سنوات
	٠.٠٥٣١٠	*-٠.١٣٧٦٤	٤.٤٩	أكثر من ١٠ سنوات

حسب اختبار (LSD) في الجدول رقم (١٤) فان هذه الفروق جاءت لصالح فئة الخبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات) وفئة (أكثر من ١٠ سنوات) على حساب الفئة (اقل من ٥ سنوات). مما يدل على انه كلما زادت سنوات الخبرة زاد مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الالفي (٢٠٢١) التي أظهرت عدم وجود فروق تبعا لمتغير سنوات الخبرة كما تختلف مع دراسة غنيم (٢٠٢٠) والتي أظهرت عدم وجود فروق في خمس ابعاد من ابعاد القيادة الأخلاقية تعزي لمتغير مدة العمل ووجدت فروق في بعد واحد وفقا للابعاد التي بحثتها الدراسة.

ويعزى وجود فروق دالة احصائيا لسنوات الخبرة لصالح الأعلى من خمس سنوات الي ان النضج والاتزان الانفعالي الذي يزيد مع التقدم بالعمر وفقا للخصائص العمرية كما ان زيادة الخبرة الناتجة عن الاحتكاك بالبيئة الداخلية والخارجية والتعاملات مع الكوادر البشرية والتعرض للمواقف المختلفة التي تصقل معدن مديرة المدرسة وتجعلها مرنة مقارنة بسنوات الخدمة الأقل ومايصحبها من قلة التجارب وقلة المواقف التربوية والأزمات والضغوط .

**السؤال الثالث: ما درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة؟**

للإجابة على هذا التساؤل تم تخصص (١٢) عبارات لمعرفة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:  
جدول رقم (١٥) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة

الترتيب	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	م
١	مرتفعة جداً	٠.٥٢٠	٤.٦٧	أسعى جاهدة للوصول لجودة الأداء في العمل.	١

٤	مرتفعة جداً	٠.٥٤٧	٤.٦٥	أتجنب كل ما من شأنه الإساءة لطبيعة العمل.	٢
٥	مرتفعة جدا	٠.٥٨٥	٤.٦٣	أستفيد من نتائج التغذية الراجعة في تطوير العمل.	٣
٣	مرتفعة جداً	٠.٥٢٦	٤.٦٥	أحافظ بشكل كبير على الموارد المادية في المدرسة.	٤
١١	مرتفعة جداً	٠.٩٢٣	٤.٢٦	امتنع عن الهدايا من الطالبات وأولياء الأمور وزميلاتي في العمل.	٥
٦	مرتفعة جدا	٠.٥٩١	٤.٦٢	أراقب سلوكياتي وأداء واجباتي للوصول بالعمل على الوجه الأكمل.	٦
٨	مرتفعة جدا	٠.٦٥١	٤.٥٨	أشعر بانتماء مهني عال لمدرستي.	٧
٧	مرتفعة جدا	٠.٥٨٩	٤.٦١	استثمر وقت عملي الرسمي لأداء واجباتي المهنية على أكمل وجه.	٨
٥	مرتفعة جدا	٠.٥٨٥	٤.٦٣	أركز اهتماماتي على تحقيق أهدافي المهنية التي أخط لها وفق الميثاق الأخلاقي للمهنة.	٩

٢	مرتفعة جداً	٠.٥٧٨	٤.٦٧	أحافظ على خصوصية المدرسة وسرية البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل.	١٠
٩	مرتفعة جداً	٠.٧٢٢	٤.٤٨	أتفهم ردود الغير اتجاه تصرفاتي.	١١
١٠	مرتفعة جداً	٠.٧٧٢	٤.٤٤	أستطيع ضبط تعبيراتي الانفعالية من عواطف ومشاعر.	١٢
مرتفعة جداً.		٠.٤٧٥	٤.٥٨	الدرجة الكلية للبعد	

يوضح الجدول رقم (١٥) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية في مدينة بريدة، حيث يوضح ان درجة تطبيقها مرتفعة جداً لديهم، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٥٨) وانحراف معياري قدره (٠.٤٧٥)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الايجابي، حيث كانت درجة استجابات العبارات جميع العبارات مرتفعة جداً، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٥٢٠) إلى (٠.٩٢٣) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

جاءت العبارة " أسعى جاهدة للوصول لجودة الأداء في العمل " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٧) وانحراف معياري (٠.٥٢٠). العبارة " أحافظ على خصوصية المدرسة وسرية البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٧) وانحراف معياري (٠.٥٧٨). وجاءت العبارة " أحافظ بشكل كبير على الموارد المادية في المدرسة " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٥) وانحراف معياري (٠.٥٢٦). وجاءت العبارة " أتجنب كل ما من شأنه الإساءة لطبيعة العمل " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٥) وانحراف معياري (٠.٥٤٧). العبارتين " أستفيد من نتائج التغذية الراجعة في تطوير العمل " و " أركز اهتماماتي على تحقيق أهدافي المهنية التي أخطط لها وفق الميثاق الأخلاقي للمهنة " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها



الحسابي (٤.٦٣) وانحراف معياري (٠.٥٨٥) لكلا منهما. العبارة " أراقب سلوكياتي وأداء واجباتي للوصول بالعمل على الوجه الأكمل " في المرتبة السادسة بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٢) وانحراف معياري (٠.٥٩١). العبارة " استثمر وقت عملي الرسمي لأداء واجباتي المهنية على أكمل وجه " في المرتبة السابعة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦١) وانحراف معياري (٠.٥٨٩). وجاءت العبارة " أشعر بانتماء مهني عال لمدرستي " في المرتبة الثامنة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٨) وانحراف معياري (٠.٦٥١). العبارة " أفهم ردود الغير اتجاه تصرفاتي " في المرتبة التاسعة بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٨) وانحراف معياري (٠.٧٢٢). جاءت العبارة " أستطيع ضبط تعبيراتي الانفعالية من عواطف ومشاعر " في المرتبة العاشرة بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٤) وانحراف معياري (٠.٧٧٢). العبارة " امتنع عن الهدايا من الطالبات وأولياء الأمور وزميلاتي في العمل " في المرتبة الحادية عشر بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٩٢٣).

وتتفق نتيجة هذا السؤال مع دراسة الطريس (٢٠٢٣)، المعولي (٢٠٢١)، القانون (٢٠٢٠)، دراسة الصوفي والدهدار (٢٠١٩)

ويعزى ارتفاع درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدي المعلمات الي دور الدين الإسلامي في زرعها لدي نفوس معتقيه والتأكيد في القرآن الكريم والسنة النبوية علي ضرورة محاسبة النفس وعدم اتباع الهوى والحرص علي عدم الانحراف عن المسار الصحيح كما أن حرص وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية علي رفع شأن وقيم المعلم مما يمنحه ثقة يترتب عليها تحمل للمسؤولية ورقابة ذاتية عالية ،كما ان وضوح مهام وواجبات المعلم وسياسة التعليم في المملكة والأدلة المستمرة الصادرة من الوزارة ساهمت في الامام المعلم بمهامه مما يسهل عليه الرقابة الذاتية .

**السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة افراد العينة في مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغيري (المرحلة الدراسية الخبرة)؟**

#### • الفروق حسب متغير المرحلة

لمعرفة الفروق حسب متغير المرحلة تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:  
" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير المرحلة "

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعى البحث إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة وفق متغير المرحلة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٦): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المرحلة

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الرقابة الذاتية	بين المجموعات	٠٠.١٨٢	٢	٠٠.٠٩١	٠٠.٤٠٢	٠.٦٦٩	غير دال احصائياً
	داخل المجموعات	٨٢.٨٢٢	٣٦٦	٠.٢٢٦			
	المجموع	٨٣.٠٠٣	٣٦٨				

يوضح الجدول رقم (١٦) نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في اتجاهات أفراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير المرحلة، حيث نجد ان قيمة ف جاءت (٠.٤٠٢) عند مستوى دلالة (٠.٦٦٩) وهي غير داله احصائياً، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية".

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (المعولي، ٢٠٢١) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة في مستوي الرقابة الذاتية تعزى لمستوي المدرسة (التعليم الأساسي والتعليم ما بعد الأساسي) . وقد يكون سبب ذلك هو الوعي بأهمية الرقابة الذاتية لدي المعلمات عامة دون ان يكون للمرحلة تأثير فالدورات التدريبية والاجتماعات واللقاءات التي تؤكد علي أهمية متابعة ومراقبة المعلم لمهامه وعمله لاتفرق في ذلك وفقا للمرحلة فجميعهم مسؤول مهما اختلفت المراحل التي يتعامل معها .

#### • الفروق حسب متغير الخبرة

لمعرفة الفروق حسب متغير الخبرة تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:  
" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير الخبرة "

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعى البحث إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة وفق متغير الخبرة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٧): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الخبرة

محور الدراسة	التباين	مجموع	درجة	متوسط	قيمة ف	قيمة	مستوى
--------------	---------	-------	------	-------	--------	------	-------

الدالة	الدالة		المربعات	الحرية	المربعات		
غير دال احصائياً	٠.٢٢٨	١.٤٨٣	٠.٣٣٤	٢	٠.٦٦٧	بين المجموعات	الرقابة الذاتية
			٠.٢٢٥	٣٦٦	٨٢.٣٣٦	داخل المجموعات	
				٣٦٨	٨٣.٠٠٣	المجموع	

يوضح الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في اتجاهات أفراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير الخبرة، حيث نجد ان قيمة ف جاءت (١.٤٨٣) عند مستوى دلالة (٠.٢٢٨) وهي غير داله احصائياً، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول مستوى الرقابة الذاتية تعزى لمتغير الخبرة."

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطريس (٢٠٢٣)، بعدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الخبرة . وتختلف مع دراسة القانون (٢٠٢٠) والتي أظهرت وجود فروق داله احصائياً لمتغير الخبرة لصالح من سنوات خبرتهم اقل من ١٠ سنوات، كما تتفق مع دراسة المعولي (٢٠٢١) في عدم وجود فروق دالة احصائياً وفقا لمتغير مستوي المرحلة. ويعزى عدم وجود فروق دالة احصائياً وفق متغير الخبرة والمرحلة الدراسية الي أن سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية شاملة لجميع المراحل الدراسية ، وكذلك ثبات ووضوح التربية الدينية التي يتلقاها الافراد من مصادر أساسية .

**السؤال الخامس: ما دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة؟**

ولمعرفة دور القيادة الاخلاقية في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة تم صياغة الفرضية التالية للإجابة على السؤال:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين القيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة "

لفحص الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient)، حيث سعى البحث إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية في إجابات افراد العينة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٨): نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين القيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية

محاوَر الارتباط	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
-----------------	----------------	---------------

يوضح الجدول رقم (١٨) نتائج معامل ارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient) لقياس العلاقة الارتباطية بين القيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة، حيث جاء معامل الارتباط ايجابياً طردياً بين المتغيرين وبلغ (٠.٦٥٣) وهي دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وهذا يعني انه كلما زادت درجة تطبيق القيادة الأخلاقية لدى المديرات، زاد معدل الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة، بحيث نجد ان هناك دور فعال للقيادة الأخلاقية لدى المديرات في تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة، ووفقا لقيمة الارتباط ومستوى الدلالة نجد ما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين القيادة الاخلاقية والرقابة الذاتية لدى المعلمات في المدارس الحكومية في مدينة بريدة

ويتضح لنا جلياً أثر ممارسة القيادة الأخلاقية على الرقابة الذاتية لدى المعلمات، فكما كانت مديرة المدرسة تمتلك سمات القائد الأخلاقي، عزز ذلك لدى المرؤوسين (المعلمات في عينة البحث) مستوى الرقابة الذاتية لديهم لان ابعاد القيادة الأخلاقية عززت الرقابة الذاتية لدي المعلم وأصبحت انعكاسا لها فالقائد الأخلاقي قادر علي ان يصنع معلما حريصا محققا للرقابة الذاتية.

#### ملخص النتائج :

من خلال استعراض النتائج العملية للبحث نستنتج ما يلي:

- درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية بمدينة بريدة للقيادة الأخلاقية جاءت مرتفعة جداً في جوانبها الثلاث الخصائص الشخصية والسلوكيات الادارية والعلاقات الشخصية، وهو

ما جاء متوافق مع دراسة كلٍ من

(البلوي، ٢٠٢٣؛ الألفي، ٢٠٢١؛ الثقفي، ٢٠١٧؛ محمود، ٢٠٢٣).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة مديرات المدارس الحكومية بمدينة بريدة للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية في المقابل أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية حول ممارسة مديرات المدارس الحكومية بمدينة بريدة للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الخبرة.

- كما أثبتت الدراسة أن درجة تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية بمدينة بريدة جاءت مرتفعة جداً، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق الرقابة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية بمدينة بريدة تعزى لمتغيري المرحلة الدراسية والخبرة.

• وجود دور وأثر لممارسة القيادة الأخلاقية على الرقابة الذاتية لدى المعلمات، فكلما كانت مديرة المدرسة تمتلك سمات القائد الأخلاقي، عزز ذلك لدى المعلمات مستوى الرقابة الذاتية لديهم، وهو ما يعني ارتباط الرقابة الذاتية بالقيادة الأخلاقية طردياً وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة التي كشفت عن علاقات طردية بين القيادة الأخلاقية وكل ما هو إيجابي في بيئة العمل كالإبداع الإداري في دراسة (طالب، ٢٠٢٢) والسعادة الوظيفية التي أشارت إليها دراسة (البلوي، ٢٠٢٣) وارتفاع الأداء الوظيفي الذي تناولته دراسة (الثقفي، ٢٠١٧).

### التوصيات .:

- استمرار تدريب وتطوير الكفاءات القيادية واكسابهم مهارات القيادة الأخلاقية وغيرها من الأنماط القيادية التي تساهم في نجاح العمل التربوي لضمان استمرارية النتائج الإيجابية المترتبة على الأنماط المتبعة بالقيادة .
- إبراز الشخصيات القيادية التي تنتهج القيادة الأخلاقية وجعلهم انموذج وقوة للمجتمع التعليمي ليحتذي بهم.
- الاستمرار بوضع المكون الأخلاقي أساساً ومعياراً عند اختيارات القيادات والتشكيلات .
- تدوير القيادات لضمان تبادل خبرة على نطاق واسع وتمكين القيادات من الصف الثاني من ممارسة أنماط قيادية مختلفة.
- حث القيادات التي تنتهج القيادة الأخلاقية على المشاركة في الجوائز والمسابقات المحلية والعالمية .
- المساهمة بتكوين بيوت خبرة في المدارس التي تنتهج القيادة الأخلاقية وتتحقق لديها الرقابة الذاتية وترتبط بمؤشرات ايجابية لتكون مرجع لبقية المدارس .
- الاهتمام المستمر بنشر ثقافة الرقابة الذاتية عبر برامج تثقيفيه وتوعوية وبرامج تدريبية.

### المراجع :

- القرآن الكريم-السنة النبوية.
- الطريس، محمد عواض.(٢٠٢٣). دور الرقابة الذاتية على تحسين جودة العمل في الإدارات المختلفة بجامعة شقراء المملكة العربية السعودية من وجهة نظر منسوبيها . المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية . ١٤(٢)،ص ٧٦٤-٧٩٧.
- طالب ، على بن ابراهيم. ( ٢٠٢٣ ) . واقع القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمدينة الرياض ، مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية ، ٣٣(٣)، ١١٥-١٤٩ .
- محمود ، أمل . ( ٢٠٢٣ ) . أثر القيادة الأخلاقية على التميز التربوي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، مجلة العلوم التربوية ، ٥٠(٢)

- البلى ، خليفة . ( ٢٠٢٣ ) . ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك ، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية ، ( ١٣ ) -قسايمه، نجاح محمد، عطاري، عارف توفيق.(٢٠٢٢). درجة ممارسة عمداء الكليات في بعض الجامعات الأردنية للقيادة المسؤولة وعلاقتها بدرجة الرقابة الذاتية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم:مقترحات للتطوير (رسالة دكتوراه غير منشوره) . جامعة اليرموك.
- الألفي ، هاني . ( ٢٠٢١ ) . القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية . مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة ، (١١٥). ٦١٥-٦٦١ .
- الشرفي ، علي و ظاهر ، فاضل . ( ٢٠٢١ ) . دور القيادة الأخلاقية في ترسيخ القيم التنظيمية للقادة الجامعيين (دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات العراقية، مجلة الريادة للمال والأعمال ،٢(١).
- القرني ،نورة.(٢٠١٦).الرقابة الذاتية وعلاقتها بالقيم الاجتماعية لدى عينة من تلميذات المرحلة الابتدائية والمتوسطة بجدة .جامعة الملك عبدالعزيز .
- عبدالعزيز ، هيري و نور الهدى ، دراوى . ( ٢٠٢١ ) . دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة حالة جامعة أدرار، جامعة أحمد دراية كلية العلوم والاقتصاد التجارية
- الرشيدى ، أحمد . ( ٢٠٢١ ) . القيادة الأخلاقية وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ، مجلة العلوم التربوية والنفسية،٥(٤٤)، ١٠٦-١٢٧ .
- القانوع، سهاد عوض.(٢٠٢٠).واقع الإدارات التربوية ودورها في تحسين مستوى الرقابة الذاتية لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة .
- غنيم ، صلاح الدين . ( ٢٠٢٠ ) . القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية -دراسة حالة، المجلة التربوية ، ( ٧٧ ) .
- صبيح،عبدالرقيب علي عبده، والحسن حسن عبدالرحمن.(٢٠١٩)دراسة مقارنة للرقابة الذاتية في الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري الغربي (رسالة دكتوراه غير منشورة)جامعة النيلين .
- الثقفي، طارق.(٢٠١٧). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف. مجلة البحث العلمي في التربية،جامعة عين شمس ١٨،(١٠)،١-٢٦ .
- الحميدان، عصام عبدالمحسن.(٢٠١٠).أخلاقيات المهنة في الإسلام وتطبيقاتها في أنظمة المملكة العربية السعودية .شركة العبيكان للبحث والتطوير .
- عابدين ، محمد . ( ٢٠٠١ ) . الإدارة المدرسية الحديثة . دار الشروق للنشر
- الصوفي ،حمدان عبدالله ،والدهدهار ، انيسة.(٢٠١٩).دور معلمي متطلبات الجامعة في تعزيز الرقابة الذاتية لدى طلبتهم الجامعه الإسلامية انموذجا ،مجلة جامعه الخليل للبحوث .١٤(١).
- الجعيثي، ختام.(٢٠١٧).درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الكردي، نور الدين.(٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى وعلاقتها بالمناخ التنظيمي. كلية التربية جامعة الأقصى.

- العنتبي، احمد بركي. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت
- المرقطن، محمد موسى. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين .
- بو عنيبه وهيبه. (٢٠٢٤). اثر مبادي الرقابة الذاتية في ترسيخ اخلاقيات العمل في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة المينائيه بسكيكه. *مجلة دفاتر اقتصادية*. ١٥ (٢).
- عمران، بو بكر. (٢٠٢١) الرقابة الذاتية واثرها علي أداء الافراد في المؤسسات العمال الصينيون العاملون بورشات البناء التابعة للوكالة الوطنية لتطوير السكن وتحسينه -عدل-بخنشله انموذجا. *مجلة علوم الانسان والمجتمع*، ٤ (١٠).
- المعولي، ايمان. (٢٠٢٤). الرقابة الذاتية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في محافظة جنوب الباطنة، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*. ١٦٥-٢٠١.
- فياض، ايمان. (٢٠٢٢). العلاقة بين الصلابة النفسية والرقابة الذاتية لدى طلاب الجامعة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٤٢ (٢).
- القحطاني، عايش. (٢٠٢٢). العلاقة بين الرقابة الذاتية وأداء العاملين. *المجلة الالكترونية الشاملة*، ٤٩ - الخطيب، فاطمة صالح وعاشور، محمد علي (٢٠١٨) مستوى الرقابة الذاتية لدى طلبة جامعة اليرموك اثناء استخدامهم لشبكات التواصل الاجتماعي من وجهة نظرهما المنارة للبحوث والدراسات، ٢٤ (١) ص. ٥٤٨-٥٠٧.
- الصريع، لبني محمد. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لدى مديي المدارس الخاصة في محافظه الخليل وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين انفسهم. *جامعة الخليل*.
- حميد، مسلم عليوه. (٢٠٠٣). الرقابة الذاتية في الإسلام وإمكانية الإفادة منها في إدارة التعليم العام. *مجلة كلية التربية بالرزازيق*. (٤٤). ٨٦-١٦٦.
- جميل، فهداد، هاشم، ورشيد، ريوار. (٢٠٢٢). التأثير التفاعلي للقيادة المتطرفة في التهمك التنظيمي دراسة استطلاعية لعينة من المؤسسات الحكومية في إدارة زاخو المستقلة. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*، ١٠ (٢)، ٣٨٩-٤٠٦.
- الرميح، محمد (٢٠٢١). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية بالإدارة العامة للتعليم بالقصيم في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة. *المجلة العلمية لكلية التربية*. ٣٧ (١٠). ٦٧٥-٧٠٦.
- نعيمي، عبدالمنعم (٢٠١٦). التأثيرات الإيجابية للرقابة الذاتية في ميدان العمل حسب التصور الإسلامي. *مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية*. ٨٣-٩١.

Xu, Z., & Ju, D. (2024). Ethical leadership behaviors are their own reward for leaders: a moderated mediation model. *Journal of Managerial Psychology*.

<https://doi.org/10.1108/jmp-02-2023-0120>



عدد يناير  
الجزء الأول ٢٠٢٥

جامعة بني سويف  
مجلة كلية التربية



Rai, S., & Koodamara, N. (2024). Ethical leadership and organizational silence: a systematic review. *International Journal of Ethics and Systems*.

<https://doi.org/10.1108/ijoes-06-2023-0134>.