

متطلبات تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية

اعداد

ألفت عبدالحليم عطيه معوض

د/هبه الله أحمد الهـم

أ.م.د/ سميحه على مخلوف

مدرس الإدارة التربوية وسياسات التعليم

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم

كلية التربية جامعة الفيوم

كلية التربية -جامعة الفيوم

ملخص البحث:

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة من كونه يمثل الوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها المعلمين والتي تعطيهم الإمكانية الأكبر للتحكم في عملهم، وزيادة الرغبة في الإبداع والابتكار، فعند شعورهم بالاكتماء من النواحي المادية وغير المادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي، تزداد رغبتهم في تأدية الأعمال بطريقة مميزة، ويزداد بدوره مستوى الطموح والتقدم، فالأفراد الذين يتمتعون بالرضا الوظيفي يكونون أكثر رغبة في تطوير مستقبلهم الوظيفي.

كما تعد القيادة الأخلاقية متغيراً من المتغيرات الأكثر أهمية في أدبيات السلوك التنظيمي في الآونة الأخيرة؛ ففي ظل زيادة التوجهات الحديثة في الإدارة التي تتادي بالشفافية الإدارية، وتطبيق استراتيجيات تمكين العاملين، وتفعيل دور فرق العمل ذاتية الإدارة، حيث يصبح العاملون أكثر التزاماً وسيطرة على العمل وأكثر مسئولية واستقلالية ودون إشراف مباشر في العمل؛ الأمر الذي يتطلب الثقة المتبادلة بين الأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة، لذلك يحاول البحث الحالي الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما اليات تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الاساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء مقومات الصحة التنظيمية؟

ويمكن تحديد أهداف البحث في أنه يسعى إلى التعرف على الأسس النظرية للرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية.

التعرف على الإطار الفكري الإطار المفاهيمي للقيادة الأخلاقية بالمؤسسات التعليمية.

رصد الواقع الميداني للرضا الوظيفي وعلاقتها بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وضع الآليات المقترحة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي ، ومن أهم المقترحات التي توصل إليها البحث تخفيف الأعباء الإدارية والتعليمية على المعلمين - تمكين المعلمين من اتخاذ قرارات إدارية متعلقة بعملهم - إطلاع المعلمين دوريا على المستجدات في مجال عملهم - تخفيض كثافة الطلاب في الفصول الدراسية.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي - القيادة الأخلاقية.

Abstract of the research:

Job satisfaction is of great importance because it represents the comfortable psychological state teachers enjoy, giving them greater control over their work and increasing their desire for creativity and innovation. When teachers feel satisfied with both material and non-material aspects, such as appreciation, respect, and job security, their desire to perform their work in a distinctive manner increases. This, in turn, increases their level of ambition and advancement. Individuals who enjoy job satisfaction are more willing to develop their career prospects. Ethical leadership is also one of the most important variables in the literature of organizational behavior recently. In light of the increase in modern management trends that call for administrative transparency, the implementation of employee empowerment strategies, and the activation of the role of self-managed work teams, employees become more committed, more in

control of their work, more responsible, more independent, and without direct supervision. This requires mutual trust between all parties involved in the organization. Therefore, the current research attempts to answer the following main question: What are the mechanisms for achieving job satisfaction among primary school teachers in Beni Suef Governorate, in light of the components of organizational health? The research objectives can be defined as: to identify the theoretical foundations of job satisfaction in educational institutions.

To identify the intellectual and conceptual framework of ethical leadership in educational institutions.

To monitor the field reality of job satisfaction and its relationship to ethical leadership from the perspective of the study sample.

To develop proposed mechanisms for achieving job satisfaction among primary school teachers in Beni Suef Governorate in light of the dimensions of ethical leadership.

The research relied on the descriptive approach. Among the most important proposals reached by the research are: reducing the administrative and educational burdens on teachers; empowering teachers to make administrative decisions related to their work; periodically updating teachers on developments in their field of work; and reducing student density in classrooms.

Keywords : Job Satisfaction - Ethical Leadership:

مقدمة الدراسة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يمر بها العالم في وقتنا الحالي ظهرت العديد من المداخل التنظيمية التي تهدف إلى قياس قدرة المؤسسات على أداء وظائفها بشكل فعال ولعل من أبرز هذه المداخل الرضا الوظيفي. كما أصبح الاهتمام بالتعليم وتحسينه في جميع مراحله , وإصلاح مساره عملية هامة وضرورة ملحة يسعى إليها المجتمع, بجميع هيئاته ومؤسساته وقطاعاته ولذلك لأن " النهوض بالتعليم هو نقطة

البداية الصحيحة في أي إصلاح وتحسين يستهدف إقامة مجتمع قادر على مواجهة تحدياته.

يعتبر الرضا الوظيفي بمثابة أحد أهم الموضوعات المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسات، ويشير إلى مدى رضا الموظفين على أداء العمل، والقبول للعوامل الوظيفية المحيطة بوجه العموم، والذي يتحقق من خلال التوافق بين توقعات العاملين الشخصية للعمل مع المكاسب الفعلية، والذي ينعكس على العاملين داخلياً وخارجياً ويؤثر على إنتاجيتهم بشكل مباشر، والذي يؤثر بدوره على أهداف المنظمة ككل، وهذا ما أشار له المصري وعامر أن الرضا الوظيفي يعبر إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وإدراكهم لما تقدمه لهم الوظيفة ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، فهو يشير إلى الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، فيصبح إنساناً تحتويه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية. (إيهاب عيسى المصري، ٢٠١٤، ص ١٠)

كما تعد القيادة الأخلاقية متغيراً من المتغيرات الأكثر أهمية في أدبيات السلوك التنظيمي في الآونة الأخيرة؛ ففي ظل زيادة التوجهات الحديثة في الإدارة التي تنادي بالشفافية الإدارية، وتطبيق استراتيجيات تمكين العاملين، وتفعيل دور فرق العمل ذاتية الإدارة، حيث يصبح العاملون أكثر التزاماً وسيطرة على العمل وأكثر مسئولية واستقلالية ودون إشراف مباشر في العمل؛ الأمر الذي يتطلب الثقة المتبادلة بين الأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة. ولعل المصدر الأساسي لهذه الثقة هي سلوكيات القيادة الأخلاقية، كما تحظى القيادة الأخلاقية في النظام التربوي المشكل لأخلاق المجتمع باهتمام خاص، فالشخص والمدير الأخلاقي في المدرسة قدوة ونموذج لجميع العاملين والطلاب على حد سواء نتيجة اهتمامه ببناء ثقافة تنظيمية أخلاقية داخل المدرسة، واعتبار المصلحة العامة فوق الاعتبارات الشخصية، كما

تعمل القيادة الاخلاقية على تعزيز القدرات النفسية الإيجابية لدى المرؤوسين ، وخلق المناخ الأخلاقي الايجابي بما يسهم في الحد من انتشار السلوكيات السلبية والعنوانية داخل مكان العمل.(أشرف محمود, ٢٠١٧, ص١٥٦)

مشكلة الدراسة:

على الرغم من سعي وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية إلى الاهتمام بمدارس التعليم الأساسي إلى أن بعض الدراسات قد رصدت تدني مستوى الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية, حيث توصلت دراسة محمد إلى انخفاض مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمحافظة المنيا بجمهورية مصر العربية بوجه عام وفي جميع الأبعاد (انتساب المعلمين، والقيادة المتكاملة، والتأكيد على النواحي الأكاديمية، والتماسك المؤسسي، وتوفير الموارد المساندة) من وجهة نظر المدرء والمعلمين. (محمد حمدي محمد, ٢٠١٤, ص ٥٢٨)

أسئلة الدراسة:

تتمحور أسئلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

(ما اليات تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الاولى من التعليم الاساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء مقومات الصحة التنظيمية؟)

ومنه تتفرع التساؤلات التالية:

١. ما الأسس النظرية للرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية؟
٢. ما الإطار المفاهيمي للقيادة الأخلاقية بالمؤسسات التعليمية؟
٣. ما واقع الرضا الوظيفي وعلاقتها بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
٤. ما الليات المقترحة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء أبعاد القيادة

الأخلاقية ؟

أهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلي:

١. التعرف على الأسس النظرية للرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية.
 ٢. التعرف على الإطار المفاهيمي للقيادة الأخلاقية بالمؤسسات التعليمية.
 ٣. رصد واقع الرضا الوظيفي وعلاقتها بالقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
 ٤. وضع الآليات المقترحة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية.
- أهمية البحث: تم عرض الأهمية من خلال أهمية نظرية وأخرى تطبيقية كالآتي:
- أولاً: الأهمية النظرية:

- ١- تتمثل الأهمية النظرية للدراسة الحالية في تناولها الرضا الوظيفي كونها أحد مداخل السلوك التنظيمي.
- ٢- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول فئة من أهم فئات المجتمع المصري وهم المعلمون؛ لما لهم من دور كبير في تطوير الأداء المدرسي.
- ٣- يؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في لفت أنظار المهتمين بهذا الموضوع لإثراء المكتبة العربية والمصرية بالعديد من المؤلفات حول هذا الموضوع المهم.
- ٤- دعم الأبحاث والدراسات بموضوع البحث التي تناولت آليات تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ، لذا يؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة وإثراء للمعرفة.
- ٥- قد تساهم هذه الدراسة في فتح المجال لمزيد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال بما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات.

الأهمية التطبيقية:

- ١- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها التطبيقية من كونها تقدم دور القيادة

الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين بمدارس الحلقة الأولى من
التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف.

٢- الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة الحالية في تحقيق الرضا الوظيفي
للمعلمين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف.

٣- لفت أنظار المسؤولين بمدارس التعليم الأساسي لتحقيق تحقيق الرضا
الوظيفي بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف
من وجهة نظرهم .

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

حدود البحث:

. الحد الموضوعي : تناول البحث الحالي موضوع الاليات المقترحة لتحقيق
الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى
سويف في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية.

ثانياً: الحد الجغرافي :اقتصر البحث الحالي على:

ثالثاً: الحد البشري :اقتصر البحث على :

عينة عشوائية من المعلمين بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي
بمحافظة بنى سويف.

مجتمع وعينة الدراسة:

سوف يتكون مجتمع الدراسة الحالية من معلمي الحلقة الأولى من التعليم
الأساسي بمحافظة بنى سويف بجمهورية مصر العربية, وسيتم اختيار عينة من
معلمي الحلقة الأولى من مدارس التعليم الأساسي.

منهج الدراسة وأدواتها:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يرى أنه " أحد أشكال التحليل
والتفسير العلمي المنظم، لوصف ظاهرة أو مشكلة محدّدة وتصويرها كما وكيفا عن

طريق جمع وتحليل البيانات وإخضاعها للدراسة" لملاءمته لطبيعة الدراسة.. (فهد سيف الدين غازي، ٢٠١٤، ص ٩٣) وسوف يتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك لمناسبتها لتحقيق الهدف من الدراسة،

مصطلحات الدراسة: يمكن توضيحها فيما يلي:

الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي لغة:

عرفه ابن منظور بأنه: "ضد السخط"

الرضا الوظيفي اصطلاحاً:

يعرف الرضا الوظيفي اصطلاحاً بأنه: "الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمين نحو مهنتهم، والتي تعد نتاجاً لتوافر بيئة عمل صحية، تتسم بالعلاقات الإيجابية الداعمة بينهم وبين قادتهم، وتطبيق سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية من تنمية ودعم وتحفيز، إلى جانب توافر قدر مناسب من الاستقلال في إنجاز المهام، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم، والأداء العام للمؤسسة. (عبد الناصر محمد رشاد محمد، ٢٠١٧، ص ٢٦)

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائياً بأنه: شعور لدى المعلمين أثناء قيامهم بعملهم داخل المدرسة يعبر عن مدى توافق المعلمين بين ما يتوقعونه من عملهم وما يحصلون عليه فعلاً من العمل في المدرسة؛ وذلك لإشباع حاجاتهم في المدرسة نتيجة استراتيجيات الدعم والتحفيز التي يستخدمها معهم قادتهم بالمدرسة.

الدراسات والبحوث السابقة : فيما يلي عرض لبعض الدراسات والبحوث السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تم تصنيفها إلى شقين: دراسات وبحوث عربية، وأخرى أجنبية، ولقد تم تناول هذه الدراسات وفق تسلسل زمني من الأقدم للأحدث، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات والبحوث العربية: المحور الأول: الرضا الوظيفي:

١- دراسة عبد العزيز أحمد محمد , (٢٠١٥).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ، والكشف عن وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ، واشتملت عينة الدراسة على (١٣٠٠) معلم ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها:

١. جاء مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ بدرجة استجابة (متوسطة).

٢. جاء مستوى الالتزام التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ بدرجة استجابة (متوسطة).

٣. وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها: ضرورة العمل على زيادة رواتب المعلمين حتى تكفي احتياجاتهم، وضرورة استمرار التدريب التخصصي والتموي بصورة مستمرة.

٢- دراسة : رباب طه علي طه يونس , (٢٠١٨):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر، والكشف عن وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر تعزى لمتغيرات الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمات

رياض الأطفال الحكومية بمحافظة مصر العربية (القاهرة، الإسكندرية، أسيوط)، واشتملت عينة الدراسة على (٨٥٦) معلمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها:

١. جاء مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر بدرجة استجابة (منخفضة).

٢. عدم وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر تعزى لمتغير المحافظة.

٣. وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر تعزى لمتغير المؤهل، ولصالح ذوات المؤهل التربوي.

٤. وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح ذوات الخبرة الأعلى.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها: ضرورة عقد دورات تأهيلية وتنموية مستمرة لمعلمات رياض الأطفال، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للملائمة لمعلمات رياض الأطفال.

٣- دراسة : حسن بن علي بن إبراهيم البلوشي ؛ ياسر فتحي الهنداوي ، (٢٠١٩):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، والكشف عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات التعليم الأساسي في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان خلال العام الدراسي (٢٠١٥/٢٠١٦م)، والبالغ عددهم (٥١٧٦١) معلم ومعلمة، واشتملت عينة الدراسة على

(٥٣٤) معلم ومعلمة، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانوا بالاستبانة والمقياس كأدوات للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها:

١. جاء مستوى الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان بدرجة استجابة (مرتفعة).

٢. عدم وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها: الاستمرار في تدريب المديرين على ممارسات أبعاد القيادة التحويلية، والتأكد من مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي بالسلطنة.

المحور الثاني: القيادة الأخلاقية: واشتمل على الدراسات التالية:

١- دراسة : محمود, (٢٠١٧):

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقات السببية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية؛ لوضع نموذج يفسر العلاقات السببية بين هذه المتغيرات، وذلك بالتطبيق على مدارس التعليم العام في محافظة البحر الأحمر. واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي ، وطبقت الأدوات على عينة قدرها (٤١٨) معلما. وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر المناخ الأخلاقي جاء بمتوسط حسابي عال (٣,٥٦) وجاءت القيادة الأخلاقية ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي بدرجة متوسطة (٣,٣٦)

(٣,٢٤) (٢,٧٥) على الترتيب، بينما جاء توافر السلوكيات المضادة للإنتاجية بدرجة منخفضة (١,٩٣) ووجود علاقات ارتباطية دالة موجبة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة، كذلك بين الصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية، ووجود علاقات ارتباطية دالة سالبة بين (الصمت التنظيمي، والسلوكيات المضادة للإنتاجية) وكل من القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة.

٢- دراسة : حمدي جمعة عبدالعزيز, (٢٠٢٠):

هدفت دراسة إلى تعرف وعي العاملين بجامعة حلوان لأهمية القيادة الأخلاقية، مع تحديد مستوى ممارستهم لسلوكيات التمر الوظيفي، بالإضافة إلى تحليل تأثير القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التمر الوظيفي، من خلال عينة عشوائية من فئة العاملون والتي قدرت بـ (٣٣٢) مفردة موزعين على المبنى الإداري بالجامعة، وإدارة المدن الجامعية والتغذية، وإدارة المركز التجاري، والإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة محل البحث، **واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصل الدراسة إلى** مجموعة من النتائج أهمها: أنه توجد فروق معنوية بين إدراكات فئتي مجتمع البحث حول الأبعاد التي تعكس كلا من القيادة الأخلاقية وسلوكيات التمر الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان، وأيضاً توجد علاقة معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية بشكل إجمالي وبشكل فردي (الإنصاف- توضيح الدور- المشاركة والتوجه نحو العاملين - التوجه الأخلاقي- النزاهة- الاستدامة) وتقليل سلوكيات التمر الوظيفي.

٣- دراسة : صلاح الدين عبد العزيز غنيم, (٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى رصد واقع ممارسة القيادات الوسطى بالإدارات التعليمية للقيادة الأخلاقية بأبعادها الستة، لما لها من أهمية كبرى تنعكس على أداء الكادر الإداري بتلك الإدارات التعليمية، وتأثير ذلك بالتبعية على القيادات التنفيذية بالمدارس التابعة لهذه الإدارات. **واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي** وقد توصلت الدراسة إلى تحقق الإدارة الأخلاقية في الإدارات التعليمية في أربعة أبعاد بدرجة متوسطة، وفي بعد وضوح الدور بدرجة أعلى من المتوسط، ولا تتحقق في بعد واحد هو بعد العدالة. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بممارسة مديري الإدارات التعليمية للقيادة الأخلاقية بجميع أبعادها، وتشجيع العاملين على ممارسة السلوكيات الأخلاقية وتجنب السلوكيات غير الأخلاقية، مع ضرورة وجود دليل إجرائي يوضح ممارسات القيادة الأخلاقية لنشر ثقافتها بين المديرين، ووضع معايير موضوعية ومحددة لاختيار القيادات التعليمية والتربوية على كافة المستويات الإدارية يكون المكون الأخلاقي من ضمنها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة " Fox 2012 .

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تصورات المعلمين فيما يتعلق بالرضا الوظيفي والصحة التنظيمية في المدارس والتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المعلمين حول العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة التنظيمية والأداء المدرسي، وقد تكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس المتوسطة المختارة في ولاية تينيسي، واشتملت عينة الدراسة على (١٧٧) معلم من المدارس المتوسطة، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي والكمي، كما استعانت الدراسة بمقياس الصحة التنظيمية، والاستبانة المسحية للرضا الوظيفي، كما اعتمدت الدراسة على مصفوفة المحاسبية لقياس مستوى الأداء والإنجاز الدراسي من خلال نظام تقييم القيمة المضافة في ولاية تينيسي والذي يقسم المدارس المتوسطة في

تينيسي إلى مدارس ذات الإنجاز والقيمة المضافة العليا، مدارس ذات الإنجاز العالي والقيمة المضافة المنخفضة، ومدارس ذات الإنجاز المنخفض والقيمة المضافة العليا ومدارس ذات الإنجاز والقيمة المضافة المنخفضة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الرضا الوظيفي للمعلمين ودرجات القيمة المضافة المتعلقة بالمحاسبية على الإنجاز والأداء الدراسي في المدارس، حيث أن المعلمين من المدارس ذات القيمة المضافة المنخفضة يكون لديهم مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي.

٢. وجود تأثير إيجابي للصحة التنظيمية في المدارس على مستوى التحصيل الدراسي للطلاب، في حين يوجد تأثير عكسي للصحة التنظيمية على نتائج القيمة المضافة المتعلقة بالمحاسبية على الإنجاز والأداء الدراسي في المدارس.

٣. وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس والرضا الوظيفي لدى المعلمين، كما يوجد تأثير مباشر ذو دلالة بعد الصحة التنظيمية المتعلق بالتركيز على الجوانب الدراسية على النتائج العليا المتعلقة بالأداء والإنجاز الدراسي في المدارس.

٤. وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الإنجاز الدراسي في المدارس والمستويات العليا من الصحة التنظيمية لدى المعلمين، في حين تنخفض مستويات الصحة التنظيمية في المدارس ذات القيمة المضافة العليا.

كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول العلاقة بين الصحة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، وكذلك ضرورة تسليط الضوء على العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس.

٢-دراسة (Choi, Ullah & Kwak, 2015):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتوجه التابعين تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات، وطُبقت أدوات الدراسة على عينة مكونة من (٣١٣) فردا من خمس شركات مالية وخدمات مصرفية كبيرة في كوريا، وتوصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي واتجاه الاتباع للمسؤولية الاجتماعية. كما أن المناخ الأخلاقي يعمل وسيطا مهما في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للمرؤوسين.

٣-دراسة , (Demirtas & Akdogan, 2015)

هدفت إلى التعرف على التعرف على تأثير القيادة الأخلاقية على المناخ الأخلاقي ونية الدوران والالتزام العاطفي، وتكونت العينة من (١٧٨) عاملا، وتوصلت إلى أن المديرين هم قدوة منظماتهم، وأن القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابيا على إدراك المناخ الأخلاقي، والذي بدوره يؤثر إيجابيا على أعضاء المنظمة من حيث نية دوران العمل والالتزام العاطفي، كما أن القيادة الأخلاقية تؤثر تأثي ار مباشرا وغير مباشر على نية الدوران والالتزام العاطفي، حيث تشكل القيادة المناخ الأخلاقي الذي يزيد من الالتزام التنظيمي ويقلل من عزم دوران العمل.

التعقيب على الدراسات والبحوث السابقة : استعرض البحث الحالي بعض الدراسات والبحوث السابقة العربية والأجنبية التي اهتمت بتناول موضوع القيادة الاخلاقية من حيث أبعادها وأساليبها القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف، ويمكن القول بأن بعضها تناول الإطار النظري للريادة الاستراتيجية وأبعادها، وبعضها تناول الاطار الميداني ، وفيما يلي تحديد لبعض أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات والبحث الحالي، وبيان أوجه الاستفادة

أولاً: أوجه التشابه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة.:

أوجه التشابه : تشابه البحث الحالي مع الدراسات والبحوث السابقة في تناول مفهوم

مفهوم الرضا الوظيفي، أهميته ، أنواعه، محدداته، العوامل المؤثرة فيه، كما تشابهت الدراسات والبحوث السابقة مع البحث الحالي في المنهج حيث إن الدراسات والبحوث السابقة استخدمت المنهج الوصفي

أوجه الاختلاف: يتباين البحث الحالي عن الدراسات والبحوث السابقة في هدف البحث الحالي الذي يركز على تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة الفيوم على ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية.

• **ثالثاً: أوجه تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:**

يتميز البحث الحالي بأنه البحث الوحيد -على حد علم الباحث- الذي تناول آليات تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية ، وهو ما يميز البحث الحالي ويسلط الضوء نحو إجراء المزيد من الدراسات العربية والأجنبية حول هذا الموضوع، نظراً لقلّة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع المهم.

رابعاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة، ووضع محاور محددة حول هذا الموضوع، وصياغة منهجية الدراسة، وتحديد متغيرات الدراسة. وينبغي التأكيد هنا على أن الدراسة الحالية قد استفادت بشكل كبير من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب من أهمها ما يلي :

المساعدة في تحديد المشكلة، وبيان أهمية الدراسة ومبررات إجراءاتها.

المساعدة في اختيار المنهج المناسب للدراسة، والاطلاع على التجارب الحديثة للدراسات السابقة وصولاً إلى أهداف الدراسة الحالية، والاطلاع على الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، وانتقاء ما يتناسب مع موضوع الدراسة الحالية تمهيداً لبناء أدواتها ومن ثم تطبيقها وتحليل نتائجها.

صياغة الإطار النظري للدراسة الحالية والمراجع المستخدمة، والتعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للبحث.

الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في بناء التصور المقترح للدراسة وتقديم التوصيات والمقترحات.

ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في دراسة أسلوب استنتاج نتائج البحث، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية ورصد مدى الاتفاق أو الاختلاف بين نتائج البحث الحالي والدراسات السابقة.

(خطوات السير في الدراسة)

تسير الدراسة وفقاً للخطوات التالية :

الخطوة الأولى : تناولت إجابة السؤال الأول الخاص.

بتحديد الإطار العام للدراسة، ويشمل: (مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، وأهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، ومنهج الدراسة، وحدود الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والدراسات السابقة، ثم التعليق على الدراسات السابقة، وختاماً خطوات السير في الدراسة).

الخطوة الثانية : تناولت إجابة السؤال الثاني الخاص.

بتوضيح الأسس النظرية للرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية.

الخطوة الثالثة : تناولت إجابة السؤال الثالث الخاص

بتوضيح الإطار المفاهيمي للقيادة الأخلاقية بالمؤسسات التعليمية.

الخطوة الرابعة : تناولت إجابة السؤال الرابع ، والخاص بالدراسة الميدانية .

الخطوة الخامسة : تناولت إجابة السؤال الخامس.

والخاص بإعداد تصور مقترح لتحديد الآليات المقترحة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء أبعاد القيادة الأخلاقية

الإطار النظري للبحث: ويتضمن محورين هما:

المحور الأول: الأسس النظرية للرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية:

تناولت السطور التالية:

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي "

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي فى المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي فى المؤسسات التعليمية.

رابعاً: محددات الرضا الوظيفي فى المؤسسات التعليمية.

تمهيد

يمثل الرضا الوظيفي أحد أهم الظواهر التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين وبدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي بالمؤسسات التعليمية لأنها تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية العاملين في أدائهم لأعمالهم ، والتوقف بدورها على درجة الرضا ومستوى الحماس للعمل، الأمر الذى يؤكد أهمية العنصر البشرى في حياة واستمرار المؤسسات التعليمية مع ضرورة الاهتمام به.

ويعتبر مفهوم الرضا حاله انفعالية يصعب قياسها ودراساتها بموضوعية ، ولأهمية هذا المفهوم هو الذى أدى لظهور العديد من البحوث والدراسات التي تتناول هذا الموضوع لأهميته باعتباره يتناول مشاعر واتجاهات الفرد تجاه العمل الذى يؤديه والبيئة المحيطة به ، ويعتبر الرضا الوظيفي أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة

وله علاقة مباشرة ١٠ الإنتاجية ويشكل عاملاً مهماً للمعلم إذ يشعر بالسعادة والراحة النفسية. (Fall pule and others 2011, p38).

. أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي "

أورد الباحثون تعريفات متعددة للرضا الوظيفي منها.

فيعرف الرضا الوظيفي بأنه : الرضا عن العمل ومشاعر العاملين تجاه وظائفهم، حيث تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه هذه الوظائف ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، فكلما كان هناك تقارب بين الإدراكين كلما ارتفعت درجة الرضا. (معزوز جابر علاونه، ٢٠٠٥، ص ٥)

الرضا الوظيفي هو الشعور بالارتياح أو عدم الارتياح الذي يشعر به الموظف تجاه عمله، ويعتمد على عدة عوامل مثل الظروف المادية والنفسية، والعلاقات في مكان العمل. كما أن "الرضا الوظيفي هو الحالة التي يشعر فيها الموظف بالتوافق بين توقعاته وواقع عمله، مما يؤثر بشكل مباشر على أدائه وإنتاجيته". (أحمد حمدي محمد، ٢٠٢١، ص ٤٥)

الرضا الوظيفي يُعرف بأنه شعور الموظف بالارتياح أو عدم الارتياح تجاه عمله، ويعتمد على عدة عوامل، مثل بيئة العمل والمكافآت والعلاقات الاجتماعية. وفقاً لـ عبد الرحمن، العطار كما "يُعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر الأساسية التي تؤثر على الأداء والإنتاجية في المنظمات". (عبد الرحمن، العطار، ٢٠٢٢، ص ١٠٢) كما أنه شعور يتعلق بالوظيفة ويتحدد هذا الشعور بواسطة ما يتلقاه الفرد في الواقع وما ينبغي أن يتلقاه وفقاً لمشاعره. (إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، ٢٠١٤، ص ٣٠)

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

الرضا الوظيفي يجعل العاملين بالمؤسسات التعليمية متمسكين بمكان العمل وعدم رغبتهم في المغادرة وزيادة ولائهم تجاه مكان العمل، نظراً لشعورهم بأنهم يمثلون قيمة

مضافة للمؤسسة، فالمؤسسة التي توفر كافة احتياجات العاملين ستتمكن من الحصول على أفضل المهارات والمواهب بكل سهولة دون الحاجة إلى بذل جهد البحث عنهم.

ويمكن توضيح أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي : (محمد سعيد سلطان, ٢٠٠٨, ص ١٩٤)

أ- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة :

يشكل الرضا الوظيفي إحدى أهم الموضوعات التي حظيت بأهتمام كثير من علماء النفس لما له من أهمية في حيات الموظف الذي يقضى كثيرا من حياته في وظيفته وبالتالي أصبح من المهم أن يتحقق له الرضا الذي يؤدي الى صحة المنظمة التعليمية ويساهم في تحقيق الصالح العام .

لذا تتبع أهمية الرضا الوظيفي من ارتباطه بقضايا العمل بصفة عامة، وقضايا تصميم الوظائف والأداء بصفة خاصة، فمن أهداف تصميم الوظيفة هو إيجاد فرص للأفراد لتحقيق مستويات عالية من الأداء ومستويات عالية من الرضا الوظيفي. وذلك لإيجاد منظمة تعليمية صحيحة قائمه على مقومات الصحة التنظيمية .

ب- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للفرد .

نرى كثيرا من الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل وظائفهم، وهذا دعاهم أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي في حياتهم المهنية والشخصية ، فالرضا الوظيفي يساعد على العمل الخلاق والتجديد كما أنه يساعد على التوافق الاجتماعي والمهني للفرد الذي يؤدي إلى النجاح في العمل، كما أن تفهم دوافع العاملين داخل المؤسسة التعليمية ورضاهم عن عملهم يساعد الإدارة على تصميم بيئة تساعد على الاستغلال الأمثل لطااقات العاملين ، بحيث يمكن للمؤسسة التوفيق بين أهدافها وأهداف العاملين وشعورهم بالرضا والتغلب على شعور الاستياء والتوتر داخل المنظمة التعليمية.

وتبرز أهمية الرضا الوظيفي باعتباره مقياساً لمدى فاعلية الأداء، فإذا كان العاملين راضين كلياً عن عملهم فإن ذلك سوف يؤدي إلى نتائج مرغوبة تضاهي رفع الأجر أو الحوافز التي تقدمها المؤسسة، وبالمقابل إذا كان العاملين غير راضين فإن ذلك يسهم في تغييبهم عن العمل وكثرة حوادث العمل والتأخير والانتقال إلى مؤسسات أخرى ،

لذا يمكن تحديد الأسباب الداعية للاهتمام بالرضا كالاتي: (محمد سعيد سلطان, ٢٠٠٤, ص ٥)

١. إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى إنخفاض معدل دوران العمل.
٢. أن زيادة الرضا الوظيفي يؤدي إلى أداء مرتفع لأن هناك علاقة طردية بين الرضا والأداء حيث كلما زادت درجات الرضا ارتفعت معدلات الأداء.
٣. ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في مؤسساتهم فهناك علاقة طردية وثيقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية .
٤. زيادة الرضا الوظيفي يؤدي إلى أداء مرتفع لأن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي حيث كلما زادت درجات الرضا ارتفعت معدلات الأداء .
٥. -يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد إشباعاً كاملاً في العمل .
٦. -يعمل على تحقيق أقصى قدر ممكن من إمكانيات وقدرات الفرد وطاقاته الكامنة في محيط العمل .
٧. يساعد على صنع التوازن بين قدرات الفرد الخاصة والمهنية للوصول إلى قمة الإبداع التي تريد المؤسسة التعليمية تحقيقها، فبقدر ما تمثل الوظيفة مصدر إشباع ومنافع متعددة بقدر ما يزيد رضاه عن الوظيفة ويزداد ارتباطه بها .
٨. العنصر البشري على درجة كبيرة من الأهمية لذلك تسعى المؤسسة لأن يكون راض عن عمله، لأن الموارد البشرية هي الدعامة الأساسية لما تؤديه المؤسسة فهو يصنع الاستراتيجيات، ويرسم الأهداف وينفذها وهو الذي يتابع ويقوم .

٩. يساعد الرضا الوظيفي على تقديم المساعدة للمديرين والمشرفين على تصميم بيئة عمل مناسبة ونظام حوافز فعال يساعد على استمرار الموظفين، والإبقاء عليهم في مجال العمل وزيادة فاعليتهم وأدائهم الوظيفي .

١٠. يؤدي الرضا الوظيفي إلى انخفاض ملموس وواضح في مستوى الغياب والتمارض ودوران العمل وتحقيق مستوى أمان عال، وانخفاض مستوى الصراع وتوقف العمل

١١. زيادة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض الشكوى، والإحباط في العمل مما ينعكس إيجاباً على المؤسسة التعليمية .

١٢. يعمل على تعلم مهارات جديدة بحيث تستثمرها المؤسسة في تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة للإنجاز الهادف .

١٣. يعمل على زيادة الثقة والتعاون بين القيادة الإدارية والمرؤوسين وبين العاملين أنفسهم مما يساهم لتحقيق الإنجاز الفعال بالمؤسسة .

ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

من أنواع الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي متعدد الأبعاد والأوجه وعليه توجد عدة أنواع لتصنيفه وهذا وفقاً للمعايير التالية :أنواع الرضا الوظيفي بإعتبار شمولي : وفق هذا المعيار نجد الأنواع التالية:

١. الرضا الداخلي :

ويتعلق بالجوانب الداخلية للعامل مثل الإعتراف والثقة والقبول والشعور بالتمكن والانجاز والتعبير على الذات. (أحمد بن سعيد, ٢٠١٢, ص ٣١)

٢. الرضا الوظيفي الخارجي :

ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للموظف في محيط العمل مثل المدير ، زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل-.

٣. الرضا الكلي العام :

الرضا الكلي العام هو مفهوم يشير إلى درجة الاستجابة الإيجابية للشخص تجاه مجموعة من التجارب أو الخدمات أو المنتجات. يتضمن هذا المفهوم تقييم الفرد لجوانب متعددة، مثل: (Customer satisfaction. 2010)

١- الجودة: كيف يتم تقييم جودة الخدمة أو المنتج مقارنةً بالتوقعات.

٢- التوقعات: الفرق بين ما توقعه الفرد وما تم تقديمه بالفعل.

٣- الخبرة الشخصية: تأثير التجارب السابقة على الرضا الحالي.

٤- العوامل النفسية: مثل المزاج والدوافع الشخصية، والتي قد تؤثر على تقييم الرضا.

٤- الرضا الوظيفي المتوقع:

ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهام.

٥- الرضا الوظيفي الفعلي.

يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع ، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي. (صالح حمد عساف, ٢٠١٠, ص ٢٣٤)

يتضح مما سبق أن لرضا الوظيفي الفعلي هو الشعور العام بالراحة والرضا الذي يشعر به الموظف تجاه عمله وظروف عمله. يعكس هذا المفهوم مدى تلبية العمل لاحتياجات الموظف الشخصية والمهنية، ويشمل العوامل المختلفة التي تساهم في شعور الموظف بالانتماء والتحفيز والإيجابية تجاه دوره الوظيفي،

رابعاً: محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

تتلخص محددات الرضا الوظيفي وفق العناصر التالية : (بيئة العمل ، طبيعة العمل ، الحوافز المادية ، التنمية المهنية ،العلاقات الانسانية)،

١-بيئة العمل:

أن ظروف بيئة العمل تلعب دورا مهما في أداء المؤسسات التعليمية وإنتاجها ، وذلك من خلال التأثير في سلوك العاملين ، ويظهر نتيجة ذلك مدى استعدادهم لبذل جهود كبيرة لصالح المؤسسة ، وأمتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها ، كما أن انتاجية الفرد تنعكس في مدى اسهامه في العمل الذي يؤديه ، والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته ، هذه الانتاجية والكفاءة في الاداء ربما لن تتحقق الا في ظل ظروف بيئه عمل ملائمة . (أحمد القطامي، ٢٠٠٢، ص ٧٦)

ويتضح مما سبق أن البيئة التي تحيط بالمعلمين لها دور كبير في تحديد درجة ومستوى الرضا الوظيفي للمعلم ، ومن مكونات البيئة مستوى التهوية ، مساحة حجرة الدراسة ، التهوية الجيدة، عدد ساعات العمل، والرعاية الصحية لكل من المعلم والمتعلم ، ومتابعة أولياء الامور لابنائهم .

٢-طبيعة العمل :

أن الاعمال الروتينية والمتكررة تؤدي الى السأم والملل وعدم الانتاج الفعال . (محمود سليمان العميان، ٢٠٠٣، ٣٠٠٦)

ويشير غيره أن جدول العمل من أهم ظروف العمل من وجهة نظر العاملين ، فهو يتضمن جوانب مختلفه بما في ذلك العدد الاجمالي لساعات العمل في الاسبوع ، وتوزيع ساعات العمل خلال الاسبوع ، وفترات الراحة المصرح بها . (عبدالرحمن محمد عيسوى، ٢٠٠٣، ص ٢٠٠)

يتضح مما سبق أن طبيعة العمل بالمرحلة الابتدائية نوعًا ما تختلف عما سواها في المراحل الاخرى ومع ذلك لكل رسالة التي تؤيدها وفقًا للوائح ومعايير منظمه ، ومدى تحقق هذا يؤدي الى الرضا الوظيفي للمعلمين عن المؤسسة التعليمية .

٣- الحوافز المادية :

يرتبط الرضا عن العمل بما يحققه من اشباع مادي ومعنوي لحاجات الفرد
العامل مثل

الاجر العادل الذي يغطي الاحتياجات الاساسية للفرد العامل ، ويوفر له
الامن. (عبدالصمد قائد محمد الاغبري، ٢٠٠٣، ص ١٠٩)

وقد أكدت كثير من الدراسات على أن الكثير من عدم الرضا عن العمل ينتج
عن أجور منخفضة ، ومن ظروف عمل لا تحتمل ، ومن كثرة الانهاك
والتعب. (عفاف بنت محمد بن صالح الجاسر، ٢٠٠٣، ص ٨٦)

٤- التنمية المهنية :

تتمتع المؤسسات التعليمية بمجموعه من القواعد التي تنظم العلاقة بين العاملين ،
حيث أن درجة التغيير ترتبط بقوة بالحد الذي يتفاعل به العاملين مع بعضهم البعض
،والذي يقدمون به المساعدة الفنية لبعضهم البعض ،ويحتاج المعلمون أن يشتركوا في
ورش عمل للتدريب على المهارات ،كذا يحتاجون أيضا لفرص التعامل في مجموعات
لتلقى المساعدة المهنية التثقيفيه . (مجدى عبدالوهاب قاسم، ٢٠١٠، ص ٤٩)

٥- العلاقات الانسانية :

" تضم الاجهزة داخل المؤسسات أعداد كبيرة من الافراد يختلفون في عدة
جوانب من حيث النشأه والافكار والقيم والمبادئ الاخلاقيه التي يتبعونها في سلوكهم
ومعاملاتهم والحاجات الماديه والنفسيه والاجتماعيه التي يطمعون في اشباعها ويجمع
هؤلاء الافراد الذين تربطهم رباط واحد وهو الهدف الكلى للمنظمه التي يعملون بها
ولكى يؤدي الموظف او العامل دوره ويقوم بواجبه على النحو المطلوب فانه يقيم
علاقات مع غيره من الافراد فهناك علاقات الموظف مع زملائه ، ومع رؤسائه ومع
مرؤسيه ،وكذلك أفراد المجتمع الخارجى ، وتظهر أثناء هذه العلاقات خصائص
الناس وعواطفهم وانفعالاتهم ورغباتهم ودوافعهم وأنماط سلوكهم بايجابيتها وسلبياتها

فنرى الحب والبغض، الإعجاب والانكار، والترابط والتفكك، والخوف والشجاعة، وتطور هذه العلاقات في إطار من القيم والقواعد التي تعتبرها المنظمة لذلك فالعلاقات الانسانية ليست شعارا مقرونا بنشاط سطحي محدد يوضع فوق العمل".
(مريم محمد إبراهيم الشرقاوى، ٢٠١٦، ص ٢٨)

أ- التواصل : يعتبر التواصل الفعال أحد أهم عناصر العلاقات الإنسانية. يشمل ذلك الاستماع والتعبير عن المشاعر والأفكار بوضوح.
ب- الثقة : تُبنى العلاقات القوية على الثقة المتبادلة. الثقة تعزز من الشعور بالأمان والانفتاح بين الأفراد.

ج - الاحترام : احترام وجهات نظر الآخرين وحقوقهم يعزز العلاقات الإيجابية ويقلل من الصراعات.

د - التعاطف : القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم تساهم في تعزيز الروابط الإنسانية.

هـ - الدعم : تقديم الدعم العاطفي والمادي يعزز من العلاقات، حيث يشعر الأفراد بأنهم ليسوا وحدهم.

المحور الثاني: الاطار النظري (للقيادة الأخلاقية)

تناول هذا المحور :

اولاً: مفهوم القيادة الأخلاقية

ثانياً: أهمية القيادة الأخلاقية:

ثالثاً: أبعاد وأساليب القيادة الأخلاقية:

رابعاً: مبادئ القيادة الأخلاقية:

تمهيد:

وللقيادة الأخلاقية دوراً كبيراً في توجيه المؤسسات التربوية للاضطلاع بأدوارها ومسؤولياتها من خلال ما تقدمه من خدمة تساعد العاملين على القيام بواجباتهم لتحقيق الأهداف المرغوبة لخدمة النظام التربوي والمجتمع. ومن أهم سبل النجاح في المؤسسات العمل على تحقيق التميز المؤسسي ورفع الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في مختلف المجالات، فهي ركن أساسي ومحوري، أو كما يحقق الاستقرار والنمو المستمر للمؤسسات بل يقال بأنها عامل نجاح حر للمجتمعات. فهي عامل مساعدة للقيادة لمواجهة التحديات من خلال التأكيد والقيم الأخلاقية داخل بيئة العمل التي يجب أن يسودها التعاون. (Milyani, H.. 2011.)

من أهم أسباب نجاح أي مؤسسة توفر القيادة الأخلاقية فيها، وذلك لما تساهم به من تنمية للإبداع الإداري لدى العاملين فيها ولهذا على القائد أن يلتزم بتطبيق الأبعاد الأخلاقية التي تؤدي إلى رفع مستوى كفاءات العاملين وتحقيق الإبداع والولاء داخل المؤسسات، حيث أن الممارسات والسلوكيات الأخلاقية للقائد خاصة والمرؤوسين عامة هي القدرة على تجسيد الإبداع الإداري في أي مؤسسة كانت. (زرزار العياشي، غياد كريمة، ٢٠٢٣، ص ٢٠)

تعرف القيادة الأخلاقية 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 (أمجد والمطيري، ٢٠١٧، ص ٢٣٧)

اولاً: مفهوم القيادة الأخلاقية:

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها: الالتزام بالمبادئ واتخاذ القرارات العادلة والمتوازنة، ووضع معايير أخلاقية واضحة مع استخدام أسلوب الثواب والعقاب للتأكد من اتباع هذه المعايير. (Walumbwa, Fred O, 2017, p 72)

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها: إظهار سلوك قيادي من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك لدى الأتباع والمرووسين. (محمد وشعيبات, ٢٠١٢, ص ٢٣٧)

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها: بيان السلوك العملي الملائم طبيعياً عن طريق التصرفات الفردية والعلاقات التفاعلية، وتحسين سلوك العاملين عن طريق التواصل معهم واتخاذ القرارات. (Ponnu, Cyril H. & Tennakoon, Girinda. 2009)

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها: صورة من صور القيادة التي تمكن القائد من السير في الوجهة السليمة نحو الشراكة في القيم الأخلاقية مع العاملين.

ثانياً: أهمية القيادة الأخلاقية:

لقد أصبح أمراً مهماً أن تكون القيادة الأخلاقية لها دور كبير في المؤسسات التربوية والأكاديمية لأن رسالة المؤسسات رسالة أخلاقية ولأن دور القائد أخلاقي مع رؤسياه فهو يعطيهم الأمان باحترام العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة فيدفعهم للعمل بجد واجتهاد ويوفر بيئة ملائمة لروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة. وأن أهمية القيادة الأخلاقية تبرز في إبراز وتفعيل أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، وحتى تتحقق تلك الأهمية، يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات التالية: (أحمد حسنين, ٢٠١٩, ص ٥٥)

- القيام بدور قيادي في المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية وصنع كوادر مبدعة.
 - عليها أن تختار أفراداً مبدعين، ليشكلوا العناصر البشرية القادرة على تحقيق الأهداف.
 - الدعم بأسلوب التفويض ، والذي يعد مدخلاً سريعاً من مداخل الإبداع.
 - تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة، وحل المشكلات وإتاحة الفرصة للتعبير عن أفكارهم.
 - أن تربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين قدر الإمكان.
 - العمل على اكتشاف أصحاب المواهب من العاملين ، وتدريبهم وتنميتهم، دون النظر إلى درجاتهم الوظيفية والأنظمة الهلامية واللوائح المحيطة بهم.
 - تأسيس ثقافة متوازنة تراعي مطالب الكفاءة ومطالب الأخلاقيات، ونشر قيم النزاهة والتواضع في العمل، ومساعدة الآخرين في حل مشكلاتهم مما يسهم في إيجاد جو أخلاقي في العمل.
 - دعم الاستقرار والرضا الوظيفي لسائر الأفراد العاملين.
 - تعمل على زيادة ثقة الفرد بنفسه وبالأفراد الذين يعمل معهم، وأيضاً بالمؤسسة التي يعمل بها.
 - توفير بيئة مناسبة لروح الفريق، حتى تعمل على زيادة الإنتاجية، لتحقيق الأهداف المرجوة.
- فصل الأخلاقيات الشخصية عن أخلاقيات العمل، بحيث لا يستطيع القائد الناجح أن يعيش أخلاقيات مزدوجة.
- ثالثاً: أبعاد وأساليب القيادة الأخلاقية:

من أبعاد القيادة الأخلاقية ما يلي :

أبعاد القيادة الأخلاقية: تشير أبعاد القيادة الأخلاقية إلى الصفات والخصائص التي يجب أن يتحلى بها القائد أو المدير الأخلاقي، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:
(سلوى تيشات، ٢٠١٨، ص ١١٥)

❖ **الصفات الشخصية للمدير:** هي مجموعة الصفات الشخصية التي ينبغي أن تتوفر في القائد الأخلاقي ليكون قادراً على التفاعل الإيجابي مع مرؤوسيه، والتي تعزز ثقتهم فيه، مثل: الصدق في المعاملة، النزاهة، الأمانة، تحمل مسؤولياته تجاهها أخطائه، تقبل النقد... الخ؛

❖ **الصفات الإدارية للمدير:** تتمثل في مجموعة الخصائص الإدارية التي تميز القائد الأخلاقي، كحرصه على تحقيق أهداف المنظمة، توزيع المهام على المرؤوسين كل حسب قدراته ورغباته، تشجيع الإبداع والابتكار... الخ؛

❖ **العلاقات الإنسانية:** يشير هذا البعد إلى مجهودات المدير لبناء العلاقات الإنسانية مع المرؤوسين واعتبارهم جزءاً من أفراد عائلته، مثل: التعامل معهم بتواضع، مشاركتهم أفراحهم وأحزانهم، مساعدتهم في حل مشاكلهم، مراعات حاجاتهم وظروفهم... الخ؛

❖ **العمل بروح الفريق:** من خلال تنمية روح المسؤولية الجماعية والالتزام لدى المرؤوسين، تعزيز روح التعاون والعمل الجماعي، تشجيع عملية اتخاذ القرارات الجماعية.

الصفات الأخلاقية للمهنة:

يمكن حصر الصفات الأخلاقية للمهنة في خمس مجموعات كالاتي: (الساكرنة، بلال، ٢٠١٦، ص ١٣١)

الطهارة والقدسية عن طري حسن السيرة والسلوك وجودة الأداء .

- ١- الاستقامة وما تقتضيه من المشورة والوفا والصدق .
- ٢- التعاون وما يستلزمها من تعميق معاني الأخوة والاحترام والصبر .
- ٣- الأمانة وما تشمله من عدم إفشاء السر والاستغلال والكذب .
- ٤- المحبة وما تشمله من معاني الواد والإحسان والإيثار .

رابعاً: مبادئ القيادة الأخلاقية:

تتمثل مبادئ القيادة الأخلاقية في عدة مبادئ تتمثل فيما يلي: (عبد الله بن عالي
القرني؛، ٢٠١٦، ص ٦٥٨)

١. الأمانة والصدق والإخلاص في العمل القيادي .
٢. الاهتمام بمبادئ العلاقات الإنسانية عند الأفراد العاملين في المؤسسة .
٣. يحترم القوانين والأنظمة القائمة في المؤسسة .
٤. يعمل على تطوير القوانين التربوية بكافة الوسائل المشروعة .
٥. يبتعد عن انتهاز منصبه لكسب مصلحة شخصية .
٦. يحافظ على المستوى المهني لديه ويسعى لتطويره .
٧. يحترم كافة الاتفاقيات والعقود في المؤسسة ويلتزم بها .

الإطار الميداني للبحث

يتناول الإطار الميداني أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية، ثانياً: عرض نتائج
الدراسة الميدانية وتفسيرها، ثالثاً: ملخص نتائج الدراسة الميدانية و ذلك على
النحو التالي:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية : تتضمن إجراءات الدراسة الميدانية تحديد هدف الدراسة الميدانية، وصف، وصدق أداة الدراسة وثباتها، مجتمع وعينة الدراسة

الميدانية، الأساليب الإحصائية.

أ- هدف الدراسة الميدانية

الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل اجمالي من خلال تحليل (محاوِر) استبانة واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء مقومات الصحة التنظيمية.

مجتمع وعينة الدراسة الميدانية:

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج دراسته، ومن ثم فهو كافة العناصر التي يرغب الباحث في إجراء استطلاع لأرائها، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يُكونون موضوع الدراسة. وعند النظر للدراسة الحالية نجد أن مجتمعها يتمثل في (معلمي الحلقة الأولى بالتعليم الأساسي في محافظة بنى سويف)، والذين يبلغ عددهم وفقاً للإحصائيات الرسمية التي حصلت عليها الباحثة (١٢١٦٥) ، والجدول التالي يوضح توزيعهم:

جدول (١) توزيع افراد مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة	نسبة كل فئة من المجتمع
معلم مساعد ومعلم	١٥٥٥ ١٢.٨%
معلم أول	٢٩٦١ ٢٤.٣%
معلم اول أ	٣٣٩٦ ٢٧.٩%
معلم خبير وكبير	٤٢٥٣ ٣٥%
الإجمالي	١٢١٦٥ ١٠٠%

وللحصول على حجم العينة الملائم من مجتمع الدراسة، فقد تم تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون التالية^(١):

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

حيث إن:

N هي: حجم مجتمع الدراسة، **Z** هي: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة

٠.٩٥ وتساوي ١.٩٦

D هي: نسبة الخطأ وتساوي (٠.٠٥)، **P** هي: نسبة توفر الخاصية والمتوسطة

وتساوي (٠.٥)

وبالتعويض في المعادلة يتضح ما يلي:

$$n = \frac{12165 \times 0.5 (1-0.5)}{[12165 - 1 \times (0.05^2 \div 1.96^2)] + 0.5(1-0.5)}$$

$$n = \frac{3041.25}{8.175}$$

$$n = 372$$

وبالتالي بلغ حجم الحد الأدنى من العينة المطلوبة (٣٧٢) فرداً من معلمي الحلقة الأولى بالتعليم الأساسي في محافظة بنى سويف، ويمكن توضيح توزيع عدد افراد العينة على كل فئة من فئات مجتمع الدراسة في الجدول التالي:

¹⁾ Thompson, S. (2002). **Sampling, Wiley Series in Probability and Statistics.** New Jersey: John Wiley and Sons

جدول (٢) توزيع عدد افراد العينة على كل فئة من فئات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية

مجتمع الدراسة	نسبة كل فئة من المجتمع	الحد الأدنى للعينة وفقاً للمعادلة	الحد الأدنى لكل فئة وفقاً للمعادلة
معلم مساعد ومعلم	١٢.٨%	٣٧٢	٤٨
معلم أول	٢٤.٣%		٩٠
معلم أول أ	٢٧.٩%		١٠٤
معلم خبير وكبير	٣٥.٠%		١٣٠
الإجمالي	١٠٠.٠%		٣٧٢

يتضح من الجدول السابق أن الحد الأدنى للعينة الممثلة للمجتمع الحالي هو (٣٧٢) مشاركاً، وهو العدد الذي يقل عن العدد الفعلي للاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي التي حصلت عليها الباحثة بعد التطبيق والبالغة (٤٠٩)، وهو العدد الذي سيصبح عينة الدراسة، وتوضح الجداول التالية توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة:

١. توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الإدارة التعليمية:

ويوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الإدارة التعليمية

الإدارة التعليمية	العدد	النسبة المئوية
الواسطي	٧٦	١٨.٦
ناصر	٦٦	١٦.١
بنى سويف	٦١	١٤.٩
الفيشن	٥٧	١٣.٩
ببا	٥٣	١٣
اهناسيا	٤٩	١٢
سموسطا	٤٧	١١.٥

النسبة المئوية	العدد	الإدارة التعليمية
١٠٠	٤٠٩	الإجمالي

يُوضح الجدول السابق أن أعلى (إدارة تعليمية) تم التطبيق عليها كانت (الواسطى) بنسبة (١٨.٦%)، في حين كانت أقل (إدارة تعليمية) من حيث التطبيق عليها هي (سموسطا) بنسبة (١١.٥%).

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم إعداد الاستبانة الخاصة بالدراسة والتي تقيس وجهة نظر عينة الدراسة، بطريقة تحقق أهدافها ويسهل معها إدخال متغيرات الدراسة للحاسوب حتى يتسنى تحليلها بواسطة برنامج SPSS. وتم التعامل مع البيانات بمستوى دلالة (٠.٠٥) و (٠.٠١) لوصف وتحليل بيانات الدراسة.

كما تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (٢١)، حيث تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لوصف اتجاهات مفردات الدراسة نحو متغيرات الدراسة.

واستعانت الباحثة بمقياس ليكرت الثلاثي للوقوف على شكل آراء العينة، ولتحديد طول خلايا المقياس (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (٣ - ١ = ٢) ثم تقسيمه على (٣) وهي الثلاث مستويات والمعيار يكون (موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق)، بعد ذلك تم تقسيم هذه القيمة على الثلاث مستويات (٣/٢=٠.٦٦) ثم إضافة الناتج إلي أقل قيمة في الاستبانة (أو بداية الاستبانة وهو الواحد الصحيح) ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٤) مستوى درجة التطبيق لكل استجابة

الدرجة	المدى
غير موافق	من ١ وحتى ١.٦٦
موافق إلى حد ما	من ١.٦٧ وحتى ٢.٣٣
موافق	من ٢.٣٤ وحتى ٣

وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل بند من بنود محاور الاستبانة، واستخدمت الباحثة عدد من الأساليب الكمية والإحصائية المناسبة وفقاً لطبيعة أهداف الدراسة ومستوى قياس المتغيرات الكلية للدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة (٢١)، والأساليب التي استخدمت هي:

١. أساليب الإحصاء الوصفي:

❖ التكرارات (Frequencies): لحساب البيانات التي تتعلق بخصائص عينة الدراسة والتي تتمثل في الجزء الأول من الاستبانة (البيانات الأولية)، وكذلك حساب التكرارات لاستجابات فئة البحث، عن كل بند من بنود الاستبانة، كما تم حساب تكرارات استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، وتحويلها إلى الدرجات المقابلة (موافق = ٣)، (موافق إلى حد ما = ٢)، (غير موافق = ١).

❖ حساب المتوسط الموزون للعبارات = $\frac{(١) \times \text{تكرارها} + (٢) \times \text{تكرارها} + (٣) \times \text{تكرارها}}{\text{ن}}$

ن

❖ حساب النسبة المئوية للعبارات = (الوزن النسبي للعبارة / ٣) $\times ١٠٠$

❖ المتوسط الحسابي (Mean)؛ لحساب متوسط استجابات عينة الدراسة عن كل بند من بنود الجزء الثاني من الاستبانة (أبعاد ومحاور الدراسة) لترتيب المحاور أو العبارات.

❖ الانحراف المعياري (Standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية ولكل محور من محاور الاستبانة عن متوسطها الحسابي.

❖ معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ لحساب الاتساق الداخلي لاستبانة الدراسة.

❖ استخدام معامل ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات الأداة.

٢. أساليب الإحصاء الاستدلالي:

❖ اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test): للكشف عن دلالة

الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير يتضمن أكثر من فئتين، ويوجد به فئة من الفئات عددها اقل من (٣٠) مشاركاً، وهو أحد مقاييس الإحصاء اللابارامتري، وقد استخدمته الباحثة في المقارنة بين استجابات عينة الدراسة حسب متغير (المؤهل).

❖ اختبار الفاء للعينات المستقلة One Way Anova ويتم حساب القيمة الفائية

f في حالة المتغير الثلاثي فأكثر، وكل فئة من فئاته عددها يزيد عن (٣٠) مشاركاً، وقد استخدمته الباحثة في المقارنة بين استجابات عينة الدراسة حسب متغير (الإدارة التعليمية، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).

التحليل الإحصائي للنتائج:

تتناول الدراسة في هذا المحور عرضاً للتحليل الإحصائي الخاص باستجابات العينة على كل محور من محاور الاستبانة وعلى كل مفردة من مفرداتها، بما يحقق أهداف الدراسة، وذلك من خلال جداول توضيحية يمكن عرضها وفقاً للنقاط التالية:

١. النتائج المتعلقة بالهدف الأول

تعرض الباحثة فيما يلي النتائج المتعلقة بالهدف الأول والذي يسعى: للوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل اجمالي من خلال تحليل (محاوِر) استبانة واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء مقومات الصحة التنظيمي.

ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول (٥) النتائج الإجمالية لمحاوِر الاستبانة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الموزون	المتوسط الحسابي	المحاوِر والابعاد
٢	موافق إلى حد ما	٠.١١	٢.٣١	١٦.١٥	البعد الأول: وضوح أهداف ورؤية المدرسة
٥	موافق إلى حد ما	٠.١٧	٢.٠٩	١٨.٨٣	البعد الثاني: القيادة الفعالة
٣	موافق إلى حد ما	٠.٢٤	٢.٢١	١٥.٤٦	البعد الثالث: التواصل الفعال
٧	غير موافق	٠.٦٧	١.٥١	٧.٥٦	البعد الرابع: مهام المعلم وبيئة العمل
٦	غير موافق	٠.٤٦	١.٥٧	١٢.٥٨	البعد الخامس: كفاءة الموارد البشرية
١	موافق	٠.١٣	٢.٤١	٢٤.٠٩	البعد السادس: العدالة وتوزيع الفرص
٤	موافق إلى حد ما	٠.٣٢	٢.١٩	١٠.٩٧	البعد السابع: التكيف مع التحديات والتغيرات
	موافق إلى حد ما	٠.٢١	٢.٠٤	١٠.٤١٠	إجمالي المحوِر الأول: واقع الرضا الوظيفي
٥	موافق	٠.٢٩	٢.٥٣	١٥.١٧	أولاً: مقترحات متعلقة بالإدارة والتوجيه والمتابعة
٢	موافق	٠.٣٩	٢.٧٨	١٣.٨٨	ثانياً: مقترحات متعلقة

المتوسط الحسابي	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب	المحاور والأبعاد
					بالدعم النفسي والاجتماعي والمادي
١٠.٥٠	٢.٦٣	٠.١٦	موافق	٤	ثالثاً: المقترحات المتعلقة بالعلاقات المهنية والإنسانية
١٩.٩٥	٢.٨٥	٠.٢٩	موافق	١	رابعاً: المقترحات المتعلقة بثقافة وبيئة العمل
١٦.١٦	٢.٦٩	٠.٣٣	موافق	٣	خامساً: مقترحات متعلقة بالعبء الوظيفي
٧٥.٦٥	٢.٧٠	٠.١٥	موافق		اجمالي المحور الثاني: مقترحات تحقيق الرضا الوظيفي

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة من (معلمي الحلقة الأولى بالتعليم الأساسي في محافظة بنى سويف) أشارت إلى أن اجمالي توافر المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء مقومات وأبعاد الصحة التنظيمية، جاء بمتوسط موزون (٢.٠٤)، ومستوى موافقة على التوافر في الواقع (موافق إلى حد ما)، وهو مستوى يعني أن التوافر على أرض الواقع يحتاج المزيد من الجهود لرفع هذا المستوى؛ وقد يكون السبب في ذلك قلة اتسام رؤية المدرسة بالواقعية وقابليتها للتطبيق، إضافة لقلة اشراك المعلمون مع مدير المدرسة في اتخاذ القرارات المختلفة الخاصة بالمدرسة، وقلة تفهم الإدارة انطباعات المعلمين الشخصية حول ما يدور في بيئة العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد العزيز (٢٠١٥م)، والتي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ جاء بدرجة استجابة (متوسطة).

كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ايهاب (٢٠١٦م)، والتي توصلت إلى أن مستوى الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الثانوي الفني (صناعي/ تجاري/ زراعي) بجمهورية مصر العربية جاء بدرجة استجابة كلية (متوسطة).

وبالنظر لأبعاد هذا المحور نجد ما يلي:

في الترتيب الأول جاء البعد السادس: العدالة وتوزيع الفرص، حيث جاء بمتوسط موزون (٢.٤١)، ومستوى موافقة (موافق)؛ وقد يرجع ذلك إلى وجود جهود مبذولة من قبل الإدارة؛ لتحقيق العدل بين المعلمين من حيث العدالة التوزيعية، العدالة التعاملية، والعدالة الإجرائية، خاصة في الأمور التي يوجد لها نصوص صريحة بالقوانين واللوائح وبالتالي فإن مخالفتها تؤدي للتعرض إلى المساءلة القانونية.

وفي الترتيب الأخير جاء البعد الرابع: مهام المعلم وبيئة العمل، حيث جاء بمتوسط موزون (١.٥١)، ومستوى موافقة (غير موافق)؛ وقد يرجع ذلك إلى حاجة ظروف العمل التي تؤثر على أداء المعلمين وإنتاجيتهم إلى مزيد من التحسين.

ايضاً يبين الجدول السابق أن عينة الدراسة من (معلمي الحلقة الأولى بالتعليم الأساسي في محافظة بنى سويف) اشارت إلى أن اجمالي توافر المحور الثاني: مقترحات تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين مما يساعد على توفير مقومات الصحة التنظيمية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف، جاء بمتوسط موزون (٢.٧٠)، ومستوى موافقة على توافر المقترحات التي وردت بهذا المحور بمستوى (موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك وجود حاجة ضرورية لإطلاع المعلمين دورياً على المستجدات في مجال عملهم، وتوافر أجهزة التكنولوجيا

الحديثة، إضافة إلى تطبيق لائحة الانضباط المدرسي التي تنظم علاقه بين الطالب والمدرسة والنعلم.

وبالنظر لأبعاد هذا المحور نجد ما يلي:

في الترتيب الأول جاء رابعاً: المقترحات المتعلقة بثقافة وبيئة العمل، حيث جاء بمتوسط موزون (٢.٨٥)، ومستوى موافقة (موافق)؛ وقد يرجع ذلك إلى وجود حاجة كبيرة لاهتمام الإدارة بتوفير دعم لتحسين بيئة العمل، ووجود ثقافة تقبل التغيير والتطوير.

وفي الترتيب الأخير جاء أولاً: مقترحات متعلقة بالإدارة والتوجيه والمتابعة، حيث جاء بمتوسط موزون (٢.٥٣)، ومستوى موافقة (موافق)؛ وقد يرجع ذلك إلى أهمية أن تُطبق الإدارة المدرسية القرارات بشكل متساوى على جميع المعلمين، وأن يكون هناك الشفافية والمساواة في صنع القرارات.

٢. النتائج المتعلقة بالهدف الثاني:

بعد التحليل الإحصائي لإجمالي محاور وابعاد الاستبانة، تتناول الباحثة تحليل النتائج التفصيلية لعبارات هذه المحاور والابعاد، والذي يمكن من خلاله تحقيق الهدف الثاني للدراسة الميدانية والمتمثل في الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل تفصيلي من خلال تحليل (عبارات) استبانة واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف في ضوء مقومات الصحة التنظيمية، ولتحقيق هذا الهدف حسبت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب وبيان المستوى وغيرها، وذلك تبعاً لاستجابة أفراد عينة الدراسة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

❖ نتائج عبارات المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء مقومات وأبعاد الصحة التنظيمية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء مقومات وأبعاد الصحة التنظيمية، كما هو موضح بالجدول التالية:

• نتائج عبارات البعد الأول: وضوح أهداف ورؤية المدرسة:

ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٦) النتائج التفصيلية لعبارات (البعد الأول: وضوح أهداف ورؤية المدرسة)

م	العبرة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مربع كاي
		موافق فقط	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	تتسم أهداف المدرسة بالوضوح	الع ٣٤ د ٣	٣٣	٣٣	٢.٧٦	٠.٥٩	موافق	١	٤٦٩ .٩
		% ٨٣ .٨	٨.١	٨.١					
٢	تتسم أهداف المدرسة بأنها قابلة للتطبيق	الع ١٢ د ٦	٩٦	١٨٧	١.٨٥	٠.٨٦	موافق إلى حد ما	٧	٣١. ٥
		% ٣٠ .٨	٢٣.٥	٤٥.٧					
٣	ترتبط أهداف المدرسة بأهدافك المهنية	الع ٣٤ د ٩	١	٥٩	٢.٧١	٠.٧٠	موافق	٢	٥٠٩ .٩
		% ٨٥ .٤	٠.٢	١٤.٤					

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مجموع كاي
		موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
٤	تتسم رؤية المدرسة بالواقعية وقابليتها للتطبيق	العدد ١٢	٢٨٥	١	٢.٣٠	٠.٤٦	موافق إلى حد ما	٣	٢٩٧.٨
		النسبة ٣٠.١ %	٦٩.٧	٢.٠					
٥	تقوم بتنفيذ مهامك ومسئولياتك بناء على معرفتك وفهمك لأهداف ورؤية المدرسة.	العدد ١٩	١٣٨	٧٤	٢.٣٠	٠.٧٦	موافق إلى حد ما	٤	٥٥.٥
		النسبة ٤٨.٢ %	٣٣.٧	١٨.١					
٦	تتسم أهداف ورؤية المدرسة في رفع مستوى رضاك الوظيفي	العدد ١٠	٢٠٠	١٠٩	١.٩٨	٠.٧٢	موافق إلى حد ما	٦	٤٤.٩
		النسبة ٢٤.٤ %	٤٨.٩	٢٦.٧					
٧	تتناسب أهداف ورؤية المدرسة مع بيئة المدرسة	العدد ٢٠	١٠٢	١٠٢	٢.٢٥	٠.٨٣	موافق إلى حد ما	٥	٥١.٩
		النسبة ٥٠.٢ %	٢٤.٩	٢٤.٩					

يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء مقومات وأبعاد الصحة التنظيمية)، وذلك فيما يتعلق (بواقع البعد الأول: وضوح أهداف ورؤية المدرسة)، قد جاءت بدرجة (موافق إلى حد ما)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٧٦) و(١.٨٥)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى قلة توافر واقع ممارسات (البعد الأول: وضوح أهداف ورؤية المدرسة).

ويوضح الجدول السابق أيضاً أن قيم مربع كاي تراوحت بين (٥٠٩.٩) و(٣١.٥)، وهي قيم دالة احصائياً عند مستوى (٠.٠١)، ما يعني وجود فروق بين التكرار الملاحظ الموجود في الجدول والتكرار المتوقع، هذه الفروق لصالح التكرار الملاحظ الأعلى الموجود في الجدول، وذلك في جميع العبارات.

جاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على: "تتسم أهداف المدرسة بالوضوح." في الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة على التوافر بمتوسط حسابي (٢.٧٦)، وهو ما يشير إلى موافقة العينة على توافرها في الواقع بمستوى (موافق)؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن غالبية معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي هم خريجي كلية التربية للتعليم الأساسي، ومن ثم درسوا العديد من المقررات التربوية التي تناقش أهداف مدرسة التعليم الأساسي وعملوا على تطبيقها عند صياغة أهداف المدرسة التي يعملون فيها، أي على أرض الواقع.

كما جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على: "تتسم أهداف المدرسة بأنها قابلة للتطبيق." في الترتيب السابع والأخير من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (١.٨٥)، وهو ما يشير إلى درجة توافر "موافق إلى حد ما"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن صياغة بعض الأهداف قد يرتبط بما يجب أن يكون، لكن عند النظر لامكانية تطبيقها على أرض الواقع نجد أنها تحتاج إلى العديد من الإمكانيات غير المتوفرة سواء كانت مادية أو مالية أو غيرها، مما يقلل من اتسام أهداف المدرسة بقابلية التطبيق.

• نتائج عبارات البعد الثاني: القيادة الفعالة:

ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٧) النتائج التفصيلية لعبارات (البعد الثاني: القيادة الفعالة)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مجموع كاي
		موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
٨	يوازن مدير المدرسة بين سلطاته ومسئوليياته.	٢٠.٥	١	٢٠.٣	٢.٠٠	٠.٩١	موافق إلى حد ما	٦	٢٠١.٥
		٥٠.٢%	٢.	٤٩.٦					
٩	يطبق مدير المدرسة الصلاحيات بشكل صحيح	٢٠.٣	٢٠.٥	١	٢.٤٩	٠.٥١	موافق	٢	٢٠١.٥
		٤٩.٦%	٥٠.٢	٠.٢					
١٠	يتم مدير المدرسة بتوفير احتياجاتك المهنية .	١٦.٩	١٩٤	٤٦	٢.٣٠	٠.٦٦	موافق إلى حد ما	٣	٩٢.١
		٤١.٤%	٤٧.٤	١١.٢					
١١	يشارك المعلمون مع مدير المدرسة في اتخاذ القرارات.	٢٠.٣	١٠.٢	١٠.٤	٢.٢٤	٠.٨٣	موافق إلى حد ما	٤	٤٨.٩
		٤٩.٧%	٢٤.٩	٢٥.٤					
١٢	يعزز المدير القيم الأخلاقية والمهنية.	٣٦.١	٤٧	١	٢.٨٨	٠.٣٣	موافق	١	٥٦٣.١
		٨٨.٣%	١١.٥	٢.					
١٣	يتبع مدير المدرسة الأسلوب العلمي في حل المشكلات والصراعات بين المعلمين.	٧٧	٧٧	٢٥٥	١.٥٦	٠.٧٩	غير موافق	٩	١٥٤.٩
		١٨.٩%	١٨.٨	٦٢.٣					
١٤	يطبق القرارات الوزارية بمرونة مع مراعاة الظروف الشخصية.	٥٤	١٣٥	٢٢٠	١.٥٩	٠.٧١	غير موافق	٨	١٠١.١
		١٣.٢%	٣٣.٠	٥٣.٨					
١٥	تطبق إدارة المدرسة سياسات وقواعد تنظيمية عادلة على جميع العاملين.	٢٠.٣	١	٢٠.٥	٢.٠٠	٠.٨٤	موافق إلى حد ما	٥	٢٠١.٥
		٤٩.٦%	٠.٢	٥٠.٢					
١٦	تعزز القيادة المدرسية الشعور بالانتماء والمساواة.	١٠.٢	١٠.٤	٢٠.٣	١.٧٥	٠.٨٣	موافق إلى حد ما	٧	٤٨.٩
		٢٤.٩%	٢٥.٥	٤٩.٦					

يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الأول: واقع الرضا الوظيفي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء مقومات وأبعاد

الصحة التنظيمية)، وذلك فيما يتعلق (بواقع البعد الثاني: القيادة الفعالة)، قد جاءت بدرجة (موافق إلى حد ما)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٨٨) و(١.٥٦)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى قلة توافر واقع ممارسات (البعد الثاني: القيادة الفعالة).

ويوضح الجدول السابق أيضاً أن قيم مربع كاي تراوحت بين (٥٦٣.١) و(٤٨.٩)، وهي قيم دالة احصائياً عند مستوى (٠.٠١)، ما يعني وجود فروق بين التكرار الملاحظ الموجود في الجدول والتكرار المتوقع، هذه الفروق لصالح التكرار الملاحظ الأعلى الموجود في الجدول، وذلك في جميع العبارات.

جاءت العبارة رقم (١٢) والتي تنص على: " يعزز المدير القيم الأخلاقية والمهنية." في الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة على التوافر بمتوسط حسابي (٢.٨٨)، وهو ما يشير إلى موافقة العينة على توافرها في الواقع بمستوى (موافق)؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن مهنة التعليم في الأساس هي مهنة تتعلق بالتربية والتعليم وبغرس النواحي الأخلاقية لدى الطلبة، وهو الأمر الذي يجعل المدير يحرص على تعزيز القيم الأخلاقية والمهنية لدى جميع منسوبي المدرسة.

كما جاءت العبارة رقم (١٣) والتي تنص على: " يتبع مدير المدرسة الأسلوب العلمي في حل المشكلات والصراعات بين المعلمين." في الترتيب التاسع والأخير من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (١.٥٦)، وهو ما يشير إلى درجة توافر "غير موافق"؛ وقد يرجع ذلك إلى اتباع مدير المدرسة في الغالب الأسلوب الذي يتعلق باستخدام الخبرة والاجتهاد الشخصي في حل المشكلات والصراعات بين المعلمين وهو الأمر الذي تقل معه النتائج الإيجابية وتحقيق الأمور المرجوة.

نتائج عبارات البعد الثالث: المقترحات المتعلقة بالعلاقات المهنية والإنسانية:

ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٨) النتائج التفصيلية لعبارات (البعد الثالث: المقترحات المتعلقة بالعلاقات المهنية والإنسانية)

م	العبرة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مرجع كاي
		موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
٦ ٣	تطبيق لائحة الانضباط المدرسي التي تنظم العلاقة بين الطالب والمدرسة والتعلم	العدد	٢٧٧	٦٦	٦٦	٠.٧٦	موافق	٤	٢١ ٧.٧
		%	٦٧.٨	١٦.١	١٦.١				
٦ ٤	الاحترام المتبادل بين المعلمين.	العدد	٢٧٦	١٣٢	١	٠.٤٨	موافق	١	٢٧ ٧.٦
		%	٦٧.٥	٣٢.٣	٢.				
٦ ٥	قوة التواصل والتعاون بين المعلمين والإدارة.	العدد	٢٧٢	١٣٦	١	٠.٤٨	موافق	٢	٢٦ ٩.٣
		%	٦٦.٥	٣٣.٣	٢.				
٦ ٦	زيادة الثقة بين الإدارة والمعلمين	العدد	٢٧١	١٣٢	٦	٠.٥١	موافق	٣	٢٥ ٧.٨
		%	٦٦.٣	٣٢.٣	١.٤				

يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الثاني: مقترحات

تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين مما يساعد على توفير مقومات الصحة

التنظيمية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة بنى سويف)، وذلك

فيما يتعلق (بواقع البعد الثالث: المقترحات المتعلقة بالعلاقات المهنية والإنسانية)، قد جاءت بدرجة (موافق)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٦٧) و(٢.٥٢)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى مناسبة توافر واقع ممارسات (البعد الثالث: المقترحات المتعلقة بالعلاقات المهنية والإنسانية).

ويوضح الجدول السابق أيضاً أن قيم مربع كاي تراوحت بين (٢٧٧.٦) و(٢١٧.٧)، وهي قيم دالة احصائياً عند مستوى (٠.٠١)، ما يعني وجود فروق بين التكرار الملاحظ الموجود في الجدول والتكرار المتوقع، هذه الفروق لصالح التكرار الملاحظ الأعلى الموجود في الجدول، وذلك في جميع العبارات.

جاءت العبارة رقم (٦٤) والتي تنص على: " الاحترام المتبادل بين المعلمين." في الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة على التوافر بمتوسط حسابي (٢.٦٧)، وهو ما يشير إلى موافقة العينة على توافرها في الواقع بمستوى (موافق)؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن مهنة التعليم هي مهنة مرتبطة بالتربية أيضاً والتحلي بالاخلاق الحميدة، هذه الاخلاق يجب أن تطبق بين المعلمين قبل أن يطالب بها الطلاب.

كما جاءت العبارة رقم (٦٣) والتي تنص على: " تطبيق لائحة الانضباط المدرسي التي تنظم علاقه بين الطالب والمدرسة والتعلم." في الترتيب الرابع والأخير من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (٢.٥٢)، وهو ما يشير إلى درجة توافر "موافق"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن تطبيق مثل هذه اللوائح ينظم العلاقة بين جميع منسوبي المدرسة ويجعل كل منهم يعرف ما له من حقوق وما عليه من واجبات.

• مقترحات القيادة الاخلاقية لتحقيق الرضا الوظيفي

أولاً: تبني مبادئ القيادة الأخلاقية

١. الشفافية في التعامل

- مشاركة المعلومات المهمة بوضوح.
- تجنب الكتمان أو التضليل في القرارات الإدارية.
- ٢. العدالة والمساواة
 - تطبيق الأنظمة والسياسات بشكل عادل على الجميع.
 - تجنب المحاباة أو التمييز بين الموظفين.
- ٣. الاحترام والتقدير
 - احترام آراء الموظفين ومشاعرهم.
 - الاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم.
- ثانيًا: ممارسات قيادية تعزز الرضا الوظيفي
- ٤. التمكين والمشاركة في اتخاذ القرار
 - منح الموظفين فرصة للمشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات.
 - إشعارهم بأنّ لهم تأثيرًا على سير العمل.
- ٥. توفير بيئة عمل داعمة
 - خلق مناخ يسوده التعاون والدعم المتبادل.
 - تقديم الدعم النفسي والمهني في أوقات التحديات.
- ٦. الاستماع الفعال والتواصل المفتوح
 - الإصغاء الجاد لملاحظات الموظفين ومقترحاتهم.
 - فتح قنوات تواصل واضحة مع القيادة.
- ثالثًا: تحفيز القيم الداخلية لدى الموظفين
- ٧. القدوة الحسنة
 - تصرف القائد بطريقة تتماشى مع القيم الأخلاقية، ما يعزز احترام الموظفين له ويحفّزهم على الالتزام.
- ٨. الاعتراف بالجهود وتقديم المكافآت

- مكافأة السلوكيات الأخلاقية والنتائج الإيجابية.
- استخدام التحفيز الإيجابي بدلاً من التهديد والعقاب.
- ٩. تعزيز التنمية المهنية
 - توفير فرص التدريب والتطوير المستمر.
 - دعم النمو الوظيفي بطريقة عادلة ومنصفة.

رابعاً: الاستدامة في القيادة الأخلاقية

- ١٠. وضع ميثاق أخلاقي واضح
 - صياغة دليل سلوك وظيفي يستند إلى القيم.
 - تدريب الموظفين والقادة على المبادئ الأخلاقية.
- ١١. المساءلة الأخلاقية
 - وضع آليات للتبليغ عن الممارسات غير الأخلاقية.
 - محاسبة الجميع دون استثناء عند مخالفة القيم.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. إيهاب عيسى المصري؛ طارق عبد الرؤوف عامر: **الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني: مفهومه- عوامله- نظرياته- ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل**. القاهرة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ٢٠١٤.
٢. أحمد ، أشرف محمود: **نمذجة العلاقات السببية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية**، دراسة تطبيقية في مدارس التعليم العام بمحافظة البحر الأحمر،

- كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، **مجلة الإدارة التربوية**، ١٥ع، ٢٠١٧.
٣. محمد حمدي محمد: آليات تفعيل الصحة المنظمة في المدارس الابتدائية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢(٥٣)، ٢٠١٤.
٤. فهد سيف الدين غازي ساعاتي: الإدارة الرياضية مناهج البحث العلمي في الإدارة الرياضية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، ٢٠١٤، ص. ٩٣.
٥. عبد الناصر محمد رشاد محمد؛ إيمان أحمد محمد عزب: الصحة التنظيمية لمدارس التربية الخاصة في مصر والرضا الوظيفي لمعلميها: دراسة تحليلية. **مجلة الإدارة التربوية**، ١٣(١)، ٢٠١٧.
٦. رباب طه علي طه يونس: مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمصر من وجهة نظرهن في ضوء بعض المتغيرات. **مجلة البحث العلمي في التربية**، ١٧(١٩)، ٢٠١٨.
٧. حسن بن علي بن إبراهيم البلوشي؛ ياسر فتحي الهنداوي المهدي؛ وحيد شاه بور حماد: القيادة التحولية وعلاقتها بالصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**، ٨(٦)، ٢٠١٩.
٨. عبدالعزيز ، حمدي جمعة: دور القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التمر الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان، **بحث منشور بكلية التجارة جامعة بور سعيد**، ٤ع، ٢٠٢٠.
٩. غنيم، صلاح الدين عبد العزيز : القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر، **المجلة التربوية** ، ع ٧٧، ٢٠٢٠.
١٠. عبد العزيز أحمد محمد داود: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة كفر الشيخ، **مجلة كلية التربية**، ١(٣٩)، ٢٠١٥، ١٩٧ - ٢٧٤.

١١. محمود , أشرف محمود أحمد : بعنوان: نمذجة العلاقات السببية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية, دراسة تطبيقية في مدارس التعليم العام بمحافظة البحر الأحمر, مجلة الإدارة التربوية, ع١٥, ٢٠١٧.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Fox, J. L. : *Job Satisfaction, Organisational Health, And Accountability In Selected Tennessee Middle Schools. Phd, University of Tennessee, Knoxville, 2012.*
- 2- Demirtas, O. & Akdogan, A. (2015). *The Effect11 of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnove Intention, and Affective Commitment, Journal of Business*
- 3- .Fall pule and others: “*stress, coping strategies nand job satisfaction in University Academic staff, Educational PsychologymVoll6,2011,p 38.* -Choi, S., Ullah, M. & Kwak, W. (2015). *Ethical leadership and Followers' attitudes toward corporate social responsibility: The role of perceived ethical work climate. Social Behavior and Personality, 43(3), 353-365*
- 4- Spector, P. E. . *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2022.p15.*
- 5- Walumbwa, Fred O,(2017): “Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice”, *United States, Journal of Business Research 72, pp.,.*
- 6- Milyani, H.. (2011). *Leadership Ethics. Retried on m,p176 15/11/2018 from http: // www. Kaudedu.sa./*