

دور القيادة الأخلاقية في بيئة العمل على تمكين العاملين بالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي

ثروت جميل سعيد^(١) - نادر البير فانوس^(٢) - محمود أحمد أمين^(٢)

(١) كلية البنات القبطية، (٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية دور القيادة الأخلاقية في بيئة العمل وتمكين العاملين في ظل المتطلبات البيئية وزيادة قدرتها على البقاء والنمو والمنافسة، ولأن التعليم الخاص يحتل أحد أهم القطاعات في عملية التنمية مما دفع الإدارة العليا بقطاع التعليم الخاص إلى الاهتمام بالقيادة الأخلاقية والتي تعد من ضمن أهم عناصر الموارد البشرية، الأمر الذي يتطلب معرفة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأداء العاملين في قطاع التعليم الخاص، فقد احتوت الدراسة على عينة من العاملين بالمعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استمارة استبيان للتعرف على (مدى اتخاذ العاملين للقرارات العادلة والمتوازنة، تطوير الأداء بالعمل، تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار والتجديد).

فأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في بيئة العمل وتمكين العاملين في المعاهد الخاصة، وأوصت الدراسة بضرورة استقطاب المواهب والجدارات البارزة في المجالات الهامة التي تحتاجها المؤسسة التعليمية وذلك بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة.
الكلمات المفتاحية: القيادة - القيادة الأخلاقية - تمكين العاملين

مقدمة الدراسة

تعد القيادة الأخلاقية هي مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة والتي يمكن من خلالها اكتساب العاملين الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنساناً متواضعاً وحكيماً ويتعامل الصبر والموضوعية ان يكون صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه (العيني، ٢٠١٣، ١٢).

فقد شغلت اهتمام الجهات التربوية من مخططين وباحثين ومديرين نظراً لما لها من أهمية كبيرة تؤثر على سير العملية التربوية ومآلها من إثر على نتائجها ومخرجات، لذلك تبرز أهمية القيادة في مختلف المؤسسات فلا يمكن أن تنجح وتصلح من غير قيادة حكيمة تسعى لتحقيق أهدافها ولا يمكن عزل القيادة عن المفاهيم الإدارية.

ويرى (غسان وصبي وتفاحة، ٢٠١٨) تمثل القيم والأخلاق صميم السلوك التنظيمي والقيادي، فقد أصبحت القيم والمعايير الأخلاقية في ممارسة العمل وقد دعت العديد من المؤسسات مثل المؤسسات التعليمية والجامعات إلى تجسيد الأخلاق والقيم الإيجابية داخل المؤسسات التعليمية وأظهرت دور أهمية الأخلاق والقيم في القيادة والحفاظ على الربحية وتطوير الأداء وتجويده.

ويرى كانغ (Kang, 2019) إن القادة الأخلاقيين يؤدون دوراً لا يستهان به في ضمان تنفيذ الممارسات الأخلاقية في جميع أنحاء المؤسسات، وتحفيز التغيير في العمل والقيم، ويزيدون من تمكين أتباعهم وكفاءتهم الذاتية، وتعزيز استيعاب رؤية العملية التعليمية ونشرها، كما يتسم القادة الأخلاقيون أنهم يتخذون قرارات تنظيمية تتماشى بعناية مع القيم الأخلاقية ويرون أن القرار الصحيح هو دائماً ما يقع على الجانب الأخلاقي، وبيروزون استمرار للعاملين أهمية ومضمون السلوك الخلافي، ومن ثم يوضحون للعاملين أن الحفاظ على الأخلاقيات هو عنصر حيوي في

عملهم.

إن تمكين العاملين يتطلب نجاح أي منظمة أو تواجه التحديات المختلفة، والتغلب عليها، ومن هنا ظهرت الحاجة الي بناء أدوات وفاعلية، تمكن القائمين على هذه المنظمات من بناء نظام إداري يترجم رؤيتها إلى واقع عملي لكل العاملين في الإدارة بكافة مستوياتها، ويقاس في الوقت نفسه الأداء، ويوضح مواطن الضعف والقوة في العمليات الداخلية والخارجية، ومن خلاله يقدم اقتراحات حول النتائج، ومن اجل تحسين الأداء بشكل مستمر.

ومن اهم المداخل للتغيير والتطوير في المنظمات التمكين، الذي يعد من اهم الخصائص الإدارية الديمقراطية التي تبحث عنها المنظمات، من اجل رفع مستوى الأداء للعاملين، وزيادة قدراتهم ومهاراتهم في مواجهة التحديات التي يواجهونها بالعمل. ولقد زاد اهتمام المنظمات بموضوع التمكين بعد أن تحول الاهتمام من نموذج منظمة التحكم إلى ما يسمي المنظمة الممكنة، التي تعطي عاملها مزيدا من الاستقلالية والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية. وأيضا حرية الاختيار والفاعلية الذاتية ومعنى التأثير.

وتبرز هذه الدراسة الي أهمية المتغيرات المدروسة، فتمكين العاملين إثر في القيادة الأخلاقية في أداء المنظمة. وهو يخلق لدى هؤلاء العاملين القدرة على الأبداع والتأثير وخلق الميزة التنافسية. ان الربط بين هذه المتغيرات (القيادة الأخلاقية وتمكين العاملين) يجعل من هذه الدراسة إضافة للدراسات العربية، وخاصة أنه لا يوجد بحث - حسب علم الباحث - ربط هذه المتغيرات في دراسة متكاملة.

مشكلة الدراسة

يعتبر موضوع القيادة في كل القطاعات - وعند جميع الأفراد - الشغل الشاغل، من حيث الأسلوب والأنواع والطرق المختلفة، بل يحاول جميع القادة الإداريين إظهار قدراتهم القيادية، وأسلوبهم الخاص، سواء كان بالمعرفة أو الدراية المسبقة لما لديهم من معارف ومهارات وقدرات، ولأهمية الأسلوب القيادي لدي القائد أو المدير تبرز القيادة الاخلاقية كأساس وأسلوب متميز ورئيس في قيادة وإدارة البشر والمنظمات، ومن هذا المنطلق فقد قام الباحثون بدراسة استطلاعية لتحديد مشكلة الدراسة حيث تم مقابلة (٣٠) مفردة من العاملين بالمعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي وتبين:

- عدم فهم بعض العاملين القيادة الأخلاقية في بيئة العمل لتمكين العاملين بالمعاهد الخاصة
- عدم فهم بعض العاملين التمكين.
- خلط بعض العاملين بين التفويض والسلطة وتمكين العاملين.

أسئلة الدراسة

وفي ضوء مشكلة الدراسة يحاول هذا البحث الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدي توافر أبعاد القيادة الأخلاقية؟
- ما مدي علاقة القيادة الأخلاقية بتمكين العاملين؟
- ما مدي علاقة القيادة الأخلاقية ببيئة العمل؟

أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة على النحو الآتي:

الأهمية العلمية:

- تأثير مفهوم وأهمية القيادة الأخلاقية (التواضع - الحكمة - الصبر - الموضوعية - الهدوء - الثقة) في بيئة العمل على تمكين العاملين وبالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم.
- الوقوف على ما هو دور تمكين العاملين بالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي.

الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الدراسة على الأسس العلمية التي تستند إليها في تمكين العاملين بالتطبيق على المعاهد الخاصة، وذلك لتوضيح أهمية القيادة الأخلاقية، وما يمكن ان يحدثه من علاقة وتأثير في تمكين العاملين.
- تحسين وتطوير الأعمال والخدمات المقدمة من خلال الدراسات والبحوث. فتح مجالات أمام الباحثين للاطلاع على نماذج القيادة الأخلاقية في بيئة العمل والمقارنة بين نقاط القوة والضعف ومحاولة تطويرها على مستوى تمكين العاملين.

أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي هو دراسة "دور القيادة الأخلاقية في بيئة العمل على تمكين العاملين بالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي ويتحقق من خلال المستويات التالية:
- بيان أهمية القيادة الأخلاقية كمدخل استراتيجي والكشف عن اتجاهات التعليم الخاص حول تمكين العاملين.
 - معرفة تأثير القيادة الأخلاقية وكل من مكوناتها التي تتمثل في (التواضع - الحكمة - الصبر - الموضوعية - الهدوء - الثقة) على تمكين العاملين.
 - معرفة تأثير القيادة الأخلاقية في تمكين العاملين في بيئة العمل والتي تتمثل في (حرية الاختيار - الفاعلية الذاتية - معنى العمل - معنى التأثير).

فروض الدراسة

تم صياغة الفرض التالي: لا توجد علاقة معنوية جوهرية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وتمكين العاملين في بيئة العمل بالمعاهد الخاصة.

حدود الدراسة

- أولاً: حدود مكانية: تم إجراء الدراسة علي عدد (١٠) معاهد خاصة تابعة لوزارة التعليم العالي.
- ثانياً: حدود زمنية: استغرقت مدة الدراسة أربعة أشهر في الفترة من ٢٠٢٢/٣/١ وحتى ٢٠٢٢/٦/٣٠ .

منهج الدراسة

اعتمد منهج الدراسة على المناهج التالية:

(١) **المنهج الوصفي التحليلي:** وذلك من أجل التعرف على ابعاد مشكلة الدراسة ورصد الظاهرة كما تحدث في الواقع من خلال الاطلاع على الدراسات والدوريات والمؤتمرات العربية والأجنبية المتوفرة في المكتبات وشبكة المعلومات (الإنترنت)، ووضعها في إطارها الصحيح وذلك للوصول الي نتائج، وبلورة الحلول التي تتمثل في التوصيات التي يسوقها الباحثون لانهاء الجدل الذي يتضمنه متن الدراسة.

(٢) **المنهج التطبيقي:** تم قياس القيادة الأخلاقية في بيئة العمل على تمكين العاملين وبالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي. مقياس لكيرت Likert خماسي التدرج.

الدراسات السابقة

1) Tanaya, et al, 2020: (Workplace empowerment, quality of work life and employee commitment: a study on Indian healthcare sector)

هدفت الدراسة إلي استكشاف العلاقة بين تمكين العاملين والتزام الموظف، وجودة الحياة العمل كمتغير وسيط حيث بينت الدراسة إلي ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين في العمل في العلاقة بين تمكين العاملين في مكان العمل والتزام الموظفين، تقدم الدراسة نظرة واقعية حول إلية العمل من خلال تمكين العاملين في مجال الرعاية الصحية سواء للمديرين أو الممارسين، وحاولت الدراسة دمج التمكين من خلال مكان العمل والتزام الموظفين وجودة حياة العمل في السياق الجديد للرعاية الصحية ، أثبتت نتائج تحليل المعلومات ان الفرضية المقترحة بان المتغير الوسيط (جودة حياة العمل) كانت له تأثير في تحسين العلاقة بين المتغير المستقل (التمكين) والمتغير التابع (التزام الموظفين).

٢) الدوسري، ٢٠٢٠: (تأثير القيادة الأخلاقية علي أداء الموظف في قطاع الفنادق بالبحرين: الدور الواسطي للسلوك الصوتي للموظف)

تهدف هذه الدراسة دور القيادة الأخلاقية في تعزيز أداء الموظفين بمملكة البحرين، وذلك عبر تحليل الدور الواسطي للسلوك الصوتي للموظف، وأشارت النتائج إلي اثبات تأثير القيادة الأخلاقية للمدير علي أداء الموظف، التأثير الواسطي (الجزئي) للسلوك الصوتي للموظف في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطننة التنظيمية.

٣) الطحائية، ٢٠١٩: (سلوكيات القيادة الأخلاقية للعمداء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية لرياضية بالأردن).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي وسلوكيات القيادة الأخلاقية لعمداء كما يراها أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداء لجمع البيانات اللازمة للدراسة على عينة قوامها (٨٥) عضو هيئة التدريس من كليات التربية الرياضية يمارسون سلوكيات القيادة الأخلاقية بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج ان مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً ، وكانت النتائج ان هنالك علاقة إيجابية وداله إحصائية بين سلوكيات القيادة الأخلاقية التي يمارسها عمداء كليات التربية الرياضية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

٤) ناصر، ٢٠١٩: (التعرف على الأسس الفكرية للقيادة الأخلاقية، كأحد الاتجاهات القيادية الحديثة، والكشف

عن الواقع الراهن لممارسات القيادة المدرسية لدى مديري التعليم الأساسي)

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس الفكرية للقيادة الأخلاقية، كأحد الاتجاهات القيادية الحديثة وتم عمل استمارة استبيان لعينة الدراسة من (٤٤٧) معلم ومعلمة في جميع محافظات ومناطق سلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونه من (٦٠) مفردة مكونه للقيادة الأخلاقية، توزعت على أربعة محاور (الهدف - المعرفة - والسلطة - الثقة).

وقد أوصت النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان واقع ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري التعليم الأساسي بسلطنة عمان كان عاليا وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، تعزى للمتغيرات التالية: المنطقة التعليمية، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى المتغير المؤهل العلمي.

٥) زريقات، ٢٠١٩: (أثر متطلبات التمكين على تحسين الأداء الوظيفي في مجموعة المناصر).

هدفت الدراسة إلى توضيح وبيان أثر متطلبات التمكين (الاتصالات الفعال، التدريب المستمر، العوائد والمحفزات، الثقة التنظيمية، الدعم الاجتماعي، فرق العمل) في تحسين الأداء الوظيفي في مجموعة المناصر، وتكون مجمع الدراسة من جميع العاملين في المجموعة، وبلغ مجموعهم (٤٠٠) فرد، أما عينة الدراسة فقد شملت الأفراد في المجموعة من جميع المستويات (العليا، الوسطى، الدنيا) وقد بلغ عددهم (١٠٠) فرد، وتم استخدام المنهج الكمي الوصفي، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كانت أهمها، وجود أثر لمتطلبات التمكين في الأداء في مجموعة المناصر، وجود تأثير لمتطلبات التمكين في أداء المهمة في المجموعة، كما أن هناك أثر لمتطلبات التمكين على الأداء السياقي في المجموعة.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: القيادة الأخلاقية:

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها نمط القيادة التي تراعى القيم والمبادئ الأخلاقية، خلال عملية القيادة وبعدها، وتتمثل بالسلوكيات والممارسات التي يقوم من خلالها القائد باحترام كرامة الآخرين وحقوقهم وتعزيز الثقافة والبيئة الأخلاقية داخل المؤسسة التركيز على الأنشطة التي تدعم السلوك الأخلاقي، وتستتكر السلوك الأخلاقي (الكبير، ٢٠١٦، ٨٩) وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات والعادات التي يمارسها مديرو القطاعات، والتي تنظم علاقتها ووظائفهم ومعاملاتهم وإنجازاتهم في المنظومة التعليمية، وتم قياسها من خلال استجابة العاملين على الاستبان الخاص بي بيئة العمل.

ثانياً: تمكين العاملين في بيئة العمل:

تمكين العاملين: Employee Empowerment وهي عملية إدارية يتم من خلالها منح العاملين في التعليم الخاص مزيداً من الحرية والقوة والقيادة لجعلهم قادرين على اتخاذ القرارات اللازمة والتصرف بحرية في التمكين الإداري، بحيث يؤدي ذلك إلى الثقة والاستقلالية وتحمل مسؤولية قراراتهم، وما يزيد من دافعية العاملين بالشعور بالثقة

بالنفس، وتحسين كفاءتهم وفعاليتهم الوظيفية، وبالتالي يمكن الاستفادة من خبراتهم وقيادتهم الوظيفية لتحقيق أهدافهم. ثم قياس هذا المتغير والتمكين من خلال التساؤلات والإجابات للمبشرين على أعاد هذا المتغير (فلاح بن فرج السبيعي، ٢٠١٧، ص ٥٥٤).

١) معنى حرية الاختيار ((Choice)) وهي درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ مهمما عمله.
٢) الفاعلية الذاتية (Competence) وتعنى قدرة الفرد على إنجاز مهمما عمله نجاح استنادا إلى خبراته ومهاراته ومعرفته.

٣) معنى العمل (Meaning Fullness) ويعنى إدراك الفرد بأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين للمنظمة.

٤) معنى التأثير (Impact): ويعنى اعتقاد الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة تلك المتعلقة بعمله. وقد لاقت هذه الأبعاد قبولا واسعا من جانب الدارسين في مفهوم التمكين وتم استخدامها في قياس التمكين وأظهرت الدراسات هذه الأبعاد الأربعة في كوين مفهوم التمكين ولكن بدرجات مختلفة.

ثالثا: الأداء البيئي (Environmental Performance)

وهو البعد الذي يتعلق بترجمة الرسالة والأهداف والاستراتيجيات التي تتبعها وزارة التعليم العالي في تمكين العاملين الي خطط وأهداف خاصة للتعامل مع الأنشطة التي تؤثر في البيئة الداخلية والخارجية من خلل تقليل الأضرار وعدم قدرة العمل وحرية الاختيار والفاعلية الذاتية في شكل متوازن.

والأمر الذي يتطلب معرفة أثر القيادة الأخلاقية في بيئة العمل على تمكين العاملين بالتطبيق على المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي.

إجراءات الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: تم اختيار وتحديد مجتمع الدراسة من المعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي وتم التطبيق على (١٠) من المعاهد الخاصة

ثانياً: عينة الدراسة: تم توزيع استمارة استبيان على عينة (٤٠٢) مفردة وتم جمعها والزيارات الميدانية وتحليل النتائج لها.

ثالثاً: الإحصاء المستخدمة: تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences

رابعاً: أداة الدراسة: تم إعداد قائمة استبيان مقسمة إلي قسمين كما يلي:

القسم الأول: يتعلق بالقيادة الاخلاقية وأحتوي علي عدد أربع متغيرات، اشتمل المتغير الأول وهو التواضع علي عدد (٥) عبارات، أما المتغير الثاني وهو الحكمة وحتوت علي عدد (٤) عبارات، أما المتغير الثالث وهو الموضوعية أحتوي علي عدد (٥) عبارات والمتغير الرابع والأخير الهدوء والثقة أحتوي علي عدد (٤) عبارات.

القسم الثاني: يتعلق بتمكين العاملين وأحتوي علي عدد أربع متغيرات، اشتمل المتغير الأول وهو معنى العمل علي عدد (٥) عبارات، أما المتغير الثاني وهو الفاعلية الذاتية وحتوت علي عدد (٤) عبارات، أما المتغير الثالث وهو حرية الاختيار أحتوي علي عدد (٣) عبارات والمتغير الرابع والأخير التأثير أحتوي علي عدد (٥) عبارات

وتتم الإجابة على الفقرات وفق مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) غير موافق ابدأ، حتى (٥) موافق تماماً.

ولقد تم مراجعة استمارات الاستبيان للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لإدخال البيانات والتحليل الإحصائي، وترميز المتغيرات والبيانات ثم تفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج (SPSS).

ثبات وصدق الاستبيان: قام الباحثون باختبار الصدق والثبات لقائمة الاستبيان الخاصة بالدراسة أولاً **الصدق والثبات لمتغير المستقل القيادة الأخلاقية**

جدول رقم (١): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد التواضع

العبارة	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الصدق
يعد نفسه واحد من العاملين	٠,٨٢٣	٠,٨٧٥	٠,٩٣٥
يستشير العاملين للحصول على معلومات	٠,٥٩٧	٠,٩٣٢	٠,٩٦٥
يفخر بما يقدمه العاملين من إنجازات في العمل	٠,٨٣٨	٠,٨٨١	٠,٩٣٩
يقر بأخطائه أمام العاملين	٠,٩٠٢	٠,٨٥٧	٠,٩٢٦
يعد أن ما ينجزه العاملين دعماً لمهارتهم الإدارية	٠,٨٨٣	٠,٨٦٨	٠,٩٣٢
قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٥)	٠,٩٠٨		٠,٩٥٣

أظهرت النتائج الموضحة في جدول رقم (١) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٥ لجميع عبارات بعد التواضع، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٥٣، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٢٦، ٠,٩٦٥) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد التواضع حيث بلغت ٠,٩٠٨، كما تراوحت قيمها بين (٠,٨٥٧، ٠,٩٣٢) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٢): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد الحكمة

العبارة	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الصدق
يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة	٠,٩٠٤	٠,٩٢٩	٠,٩٦٤
يستفيد من ملاحظات الآخرين في تطوير الأداء	٠,٨٨٤	٠,٩٤١	٠,٩٧٠
يشجع العاملين على الأبداع	٠,٩١٨	٠,٩٣٧	٠,٩٦٨
يشرك العاملين على الأبداع والابتكار والتجديد	٠,٩١٥	٠,٩٣٥	٠,٩٦٧
قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٤)	٠,٩٥١		٠,٩٧٥

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٢) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٥ لجميع عبارات بعد الحكمة، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٧٥، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٦٤، ٠,٩٧٠) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد الحكمة حيث بلغت ٠,٩٥١، كما تراوحت قيمها بين (٠,٩٢٩، ٠,٩٤١) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٣): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد الموضوعية

معامل الصدق	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الارتباط المصحح	العبارات
٠,٩٦٥	٠,٩٣١	٠,٩١٥	يظهر اهتماما بالآخرين من خلال تشجيعه لهم
٠,٩٦٥	٠,٩٣١	٠,٨٨٧	يتقبل الآخرين كما هم على حقيقتهم
٠,٩٦٠	٠,٩٢٢	٠,٩٢٣	يلتزم بما يعد العاملين به
٠,٩٦٠	٠,٩٢٢	٠,٩٢٢	يظهر المصادقية عند تعامله مع الآخرين
٠,٩٨٠	٠,٩٦٠	٠,٧٣٥	يعمل على توفير الراحة النفسية للعاملين
٠,٩٧٣	٠,٩٤٧		قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٥)

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٣) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٥ لجميع عبارات بعد الموضوعية، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٧٣، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٦٠ و ٠,٩٨٠) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد التركيز على الموضوعية حيث بلغت ٠,٩٤٧، كما تراوحت قيمها بين (٠,٩٢٢ و ٠,٩٦٠) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٤): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد الهدوء والثقة

معامل الصدق	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الارتباط المصحح	العبارات
٠,٩٦٣	٠,٩٢٧	٠,٨٦١	يغرس القيم الحميدة لدى العاملين
٠,٩٥٢	٠,٩٠٧	٠,٩٢٥	يساعد العاملين على حل المشكلات
٠,٩٥٤	٠,٩١٠	٠,٩٠٦	يتواصل مع الآخرين للعمل على تعديل السلوك
٠,٩٧٢	٠,٩٤٥	٠,٩٠١	يمنى حسن المسؤولية المشتركة بين جميع العاملين
٠,٩٦٩	٠,٩٣٩		قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٤)

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٤) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٥ لجميع عبارات بعد الهدوء والثقة، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٦٩، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٥٢ و ٠,٩٧٢) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد التحسين المستمر حيث بلغت ٠,٩٣٩، كما تراوحت قيمها بين (٠,٩٠٧ و ٠,٩٤٥) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

ثانياً الصدق والثبات لمتغير التابع تمكين العاملين:

جدول رقم (٥): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد معنى العمل

معامل الصدق	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الارتباط المصحح	العبارات
٠,٩٤٧	٠,٨٩٦	٠,٨٩٠	العمل الذي أقوم به على درجة عالية من الأهمية
٠,٩٥٠	٠,٩٠٣	٠,٩٠٤	أنشطة وظيفتي ذات معنى بالنسبة لي على المستوى الشخصي
٠,٩٥٨	٠,٩١٨	٠,٨٣١	تحظى طبيعة المهام التي أقوم بها في عملي باهتمام زملائي
٠,٩٤٤	٠,٨٩١	٠,٨٩٧	تشعرنى إدارة المؤسسة بأهميتي كعنصر فاعل في المؤسسة
٠,٩٦٥	٠,٩٣١	٠,٦٨٧	إنني افتخر بالجهود التي أبذلها في عملي
٠,٩٦٢	٠,٩٢٦		قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٥)

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٥) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٥ لجميع عبارات بعد معنى العمل، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٦٢، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٤٤، و٠,٩٦٥) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد معنى العمل حيث بلغت ٠,٩٢٦، كما تراوحت قيمها بين (٠,٨٩١، و٠,٩٣١) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٦): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد الفاعلية الذاتية

العبارات	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الصدق
اشعر أن لدى القدرة على تحمل المسؤولية	٠,٨٦٦	٠,٩١٧	٠,٩٥٨
أعتقد أن لدى القدرة على إطلاق أفكار جديدة يتق قادتي في استشارتي المتعلقة بالقرارات التي يتخذونها في مجال العمل	٠,٨٣٣	٠,٨٦٢	٠,٩٢٨
بإمكاني القيام بتغييرات ببعض الجوانب المرتبطة بعملتي كلما تطلب الأمر ذلك	٠,٩٠٣	٠,٨٣٢	٠,٩١٢
لدى قدرة على تنظيم أفكاري	٠,٨٤٣	٠,٨٨١	٠,٩٣٩
قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٤)	٠,٨٩٨		٠,٩٤٨

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٦) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٤ لجميع عبارات بعد الفاعلية الذاتية، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٤٨، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩١٢، و٠,٥٨) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد الفاعلية الذاتية، حيث بلغت ٠,٨٩٨، كما تراوحت قيمها بين (٠,٨٣٢، و٠,٩١٧) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٧): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد حرية الاختيار

العبارات	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الصدق
لا يحتاج العاملين استشارة المدير بخصوص اتخاذ قرارات مهمة في حدود الصلاحيات الممنوحة لهم	٠,٩٣٧	٠,٨٨١	٠,٩٣٩
يأخذ القائد برأى العاملين فيما يتعلق بالعمل	٠,٨٧٤	٠,٩٣١	٠,٩٦٥
يمنحني القائد قدرا من الصلاحيات فيما يتعلق بعملتي	٠,٨٩٧	٠,٩٣٨	٠,٩٦٩
قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٣)	٠,٩٤٢		٠,٩٧١

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٧) أن:

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٤ لجميع عبارات بعد حرية الاختيار، وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٧١، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٣٩، و٠,٩٦٩) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد حرية الاختيار، حيث بلغت ٠,٩٤٢، كما تراوحت قيمها بين (٠,٨٨١، و٠,٩٣٨) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.

جدول رقم (٨): معاملات الارتباط ومعاملات الثبات والصدق لبعد معنى التأثير

معامل الصدق	معامل الفا (معامل الثبات)	معامل الارتباط المصحح	العبارات
٠,٩٦٩	٠,٩٣٩	٠,٩٤٨	اشعر ان العاملين يستجيبون لي دائما
٠,٩٧٠	٠,٩٤١	٠,٩٤٧	أشارك في اتخاذ القرارات في القسم الذي اعمل به
٠,٩٧٣	٠,٩٤٧	٠,٩٠٤	تشجع الإدارة المبادرات التي أقدمها في العمل
٠,٩٧٦	٠,٩٥٣	٠,٨٦٢	لدى القدرة على أقناع رئيسي المباشر
٠,٩٧٢	٠,٩٤٤	٠,٩٣٨	أشعر بأن لي أثر كبيرا في تطوير العمل
٠,٩٧٨	٠,٩٥٦		قيمة الفا الكلية عدد العبارات (٥)

أظهرت النتائج الموضحة في جدول (٨) أن :

- قيم معامل الارتباط أكبر من ٠,٤ لجميع عبارات بعد معنى التأثير وان قيمة معامل الصدق بلغت ٠,٩٧٨، كما تتراوح قيم الصدق بين (٠,٩٦٩، ٠,٩٧٦) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الصدق لعناصر البعد وللبعد.
- قيمة معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات) مرتفعة لبعد معنى التأثير، حيث بلغت ٠,٩٥٦، كما تراوحت قيمها بين (٠,٩٣٩، ٠,٩٥٣) لعناصر البعد مما يدل على مستوى عالي من الثبات لعناصر البعد.
- ومن خلال النتائج السابقة يكون الاستبيان في صورته النهائية .ويكون الباحثون قد تأكدوا من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

نتائج الدراسة

لأثبت صحة الفرض من عدمه تم عمل التحليل التالي:

جدول رقم (٩): مدى إدراك العاملين بالمعاهد الخاصة لأبعاد القيادة الأخلاقية (ن=٤٠٢)

الترتيب	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الابعاد
١	٨٦,٤٠	١٦,٩٠	٠,٧٣	٤,٣٢	التواضع
٢	٨٢,٤٠	٢٢,٠٩	٠,٩١	٤,١٢	الحكمة
٣	٨١,٠٠	٢٣,٢١	٠,٩٤	٤,٠٥	الموضوعية
٤	٧٧,٠٠	٢٥,٤٥	٠,٩٨	٣,٨٥	الهدوء والثقة
	٨١,٨٠	٢١,٥٢	٠,٨٨	٤,٠٩	المتوسط العام
		٠,٠١ / ٧٥٣,٠٤			قيمة كا ٢ / مستوى الدلالة

يتضح من بيانات الجدول السابق ان أغلبية عينة الدراسة يدركون ابعاد القيادة الأخلاقية واكد ذلك قيمة المتوسط عام التي بلغت ٤,٠٩ وهو أعلى من الوسط الحسابي العام للمقياس (٣)، كما بلغت قيمة الأهمية النسبية ٨١,٨٠% وقيمة معامل الاختلاف بلغت ٢١,٥٢ والتي تقابل نسبة اتفاق ٧٣,٤٨% على إدراك عينة الدراسة للقيادة الأخلاقية، كما يوجد اختلاف بين الابعاد طبقاً للأهمية النسبية عند مستوى دلالة ٠,٠١، فنجد أن بعد التواضع احتل المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدرة ٤,٣٢ مما يدل على وجود أهمية نسبية لعينة الدراسة حول بعد التواضع وادراكهم له بنسبة ٨٦,٤٠%، كما ان نسبة اتفاق عينة الدراسة حول أهمية المتغير بلغت ٨٣,١٠%.

وجاء في الترتيب الثاني وفقاً للمتوسط الحسابي بعد الحكمة وذلك بمتوسط حسابي قدرة ٤,١٢ مع وجود أهمية نسبية تعكس مدى إدراك عينة الدراسة له، وذلك بنسبة قدرها ٨٢,٤٠%، وجاءت نسبة اتفاق أغلبية عينة الدراسة حوله ٧٧,٩١%.

جاء في الترتيب الثالث متغير الموضوعية بوسط حسابي قدرة ٤,٠٥ ونسبة اتفاق عليه بلغت ٧٦,٧٩% وذلك يدل على أهمية الموضوعية بالنسبة لعينة الدراسة مع وجود إدراك نسبي حول أهمية المتغير بأهمية نسبية قدرها ٨١,٠٠%.

جاء في الترتيب الرابع وفقاً للأوساط الحسابية متغير الهدوء والثقة، وذلك بوسط ٣,٨٥، وأنه أكبر من الوسط الحسابي العام (٣)، فإن ذلك يدل وجود إدراك نسبي لدى أفراد عينة الدراسة حول الهدوء والثقة، حيث بلغت الأهمية النسبية للمتغير ٧٧,٠% كما بلغت نسبة الاتفاق على أهمية المتغير ٧٤,٥٥%.

التحليل الوصفي للعبارة الدالة على متغير القيادة الأخلاقية

يسعى الباحثون للتعرف على اتجاه آراء عينة الدراسة في العبارات الدالة على متغيرات الدراسة وابعادها

جدول رقم (١٠): التحليل الوصفي للعبارة الدالة على أبعاد القيادة الأخلاقية طبقاً لعينة الدراسة (ن=٤٠٢)

البعد	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الاتجاه
التواضع	يعد نفسه واحد من العاملين	٤,٦٢	٠,٩٤	٢٠,٣٥	٩٢,٤٠	موافق بشدة
	يستشير العاملين للحصول على معلومات	٤,٩٣	٠,٣٨	٧,٧١	٩٨,٦٠	موافق بشدة
	يفخر بما يقدمه العاملين من إنجازات في العمل	٤,٤٣	٠,٦٦	١٤,٩٠	٨٨,٦٠	موافق بشدة
	يقر بأخطائه أمام العاملين	٣,٧٧	٠,٩٨	٢٥,٩٩	٧٥,٤٠	موافق
	يعد أن ما ينجزه العاملين دعماً لمهارتهم الإدارية	٣,٨٧	١,١٠	٢٨,٤٢	٧٧,٤٠	موافق
قيمة كا٢ / مستوى الدلالة		٠,٠١ / ٩٢٤,١٧				
الحكمة	يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة	٣,٦٨	١,٠٤	٢٨,٢٦	٧٣,٦٠	موافق
	يستفيد من ملاحظات الآخرين في تطوير الأداء	٤,٥١	٠,٨٠	١٧,٧٤	٩٠,٢٠	موافق بشدة
	يشجع العاملين على الأبداع	٣,٩٣	١,١٩	٣٠,٢٨	٧٨,٦٠	موافق
	يشرك العاملين على الأبداع والابتكار والتجديد	٤,٣٨	٠,٧٨	١٧,٨١	٨٧,٦٠	موافق بشدة
قيمة كا٢ / مستوى الدلالة		٠,٠١ / ٦٣١,٣٧				
الموضوعية	يظهر اهتماماً بالآخرين من خلال تشجيعه لهم	٤,٢٥	١,٣٠	٣٠,٥٩	٨٥,٠٠	موافق بشدة
	يتقبل الآخرين كما هم على حقيقتهم	٤,٥٥	٠,٩١	٢٠,٠٠	٩١,٠٠	موافق بشدة
	يلتزم بما يعد العاملين به	٣,٤٦	١,١٠	٣١,٧٩	٦٩,٢٠	موافق
	يظهر المصادقية عند تعامله مع الآخرين	٣,٧٤	١,٠٦	٢٨,٣٤	٧٤,٨٠	موافق
	يعمل على توفير الراحة النفسية للعاملين	٤,٢٤	٠,٦٧	١٥,٨٠	٨٤,٨٠	موافق بشدة
قيمة كا٢ / مستوى الدلالة		٠,٠١ / ٨١٩,٦١				
الهدوء والثقة	يغرس القيم الحميدة لدى العاملين	٤,١٢	٠,٨٦	٢٠,٨٧	٨٢,٤٠	موافق
	يساعد العاملين على حل المشكلات	٤,٢٤	٠,٩٠	٢١,٢٣	٨٤,٨٠	موافق بشدة
	يتواصل مع الآخرين للعمل على تعديل السلوك	٣,٧٤	٠,٩٣	٢٤,٨٧	٧٤,٨٠	موافق
	يمنى حسن المسؤولية المشتركة بين جميع العاملين	٣,٣٠	١,٤٦	٤٤,٢٤	٦٦,٠٠	محايد
قيمة كا٢ / مستوى الدلالة		٠,٠١ / ١١١,٧٤٤				

يتضح من بيانات الجدول السابق:

أن العبارات الدالة على ابعاد متغيرات الدراسة القيادية الأخلاقية تميل الى الموافقة حيث أن المتوسط الحسابي لها أكبر من المتوسط الحسابي للمقياس (٣) وقد توصلت النتائج حول عبارات متغير القيادة الأخلاقية كالتالي: -
فيما يتعلق ببعد التواضع تميل عبارات هذا البعد إلى الايجابية، وقد جاءت أكثر العبارات إدراكاً من جانب عينة الدراسة يستشير العاملين للحصول على معلومات بمتوسط حسابي ٤,٩٣ واهمية نسبية ٩٨,٦٠%. وأقلهم ادراكاً كانت العبارة يقر بأخطائه أمام العاملين بمتوسط حسابي ٣,٧٧ واهمية نسبية ٧٥,٤٠%.

فيما يتعلق ببعد الحكمة فقد جاءت أكثر العبارات إدراكاً من جانب عينة الدراسة يستفيد من ملاحظات الآخرين في تطوير الأداء وذلك بوسط حسابي ٤,٥١ واهمية نسبية ٩٠,٢٠٠%، وكان أقلهم إدراك يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة بمتوسط حسابي ٣,٦٨ واهمية نسبية ٧٣,٦٠%.

فيما يتعلق ببعد الموضوعية فكانت اراء اغلبية عينة الدراسة ايجابية حيث تراوحت قيم متوسطات العبارات بين (٣,٤٦، ٤,٥٥) بأهمية نسبية تراوحت بين (٦٩,٢٠% و ٩١,٠٠%) فيعتبر الاغلبية ان الموضوعية بالمعاهد متوفرة من خلال مساعدة العاملين على حل المشكلات وغرس القيم الحميدة لدى العاملين، ومن خلال توفير الراحة النفسية للعاملين وظهور المصادقية عند تعامله مع الآخرين، والالتزام بما يعد العاملين به

فيما يتعلق ببعد الهدوء والثقة جاءت اكثر العبارات إدراك عبارة يساعد العاملين على حل المشكلات بمتوسط ٤,٢٤ واهمية نسبية ٨٤,٨٠% تلتها عبارة يغرس القيم الحميدة لدى العاملين بمتوسط ٤,١٢ واهمية نسبية ٨٢,٤٠% وكانت اقلهم ادراك عبارة ينمى حسن المسؤولية المشتركة بين جميع العاملين بمتوسط ٣,٣٠ واهمية نسبية ٦٦,٠%.

مدى توافر أبعاد تمكين العاملين بالمعاهد الخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي طبقاً لآراء عينة الدراسة.

جدول رقم (١١): مدى إدراك العاملين لأبعاد تمكين العاملين (ن=٤٠٢)

الترتيب	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الابعاد
٢	٨٢,٤٠	٢٠,٨٧	٠,٨٦	٤,١٢	معنى العمل
١	٨٤,٤٠	١٨,٧٢	٠,٧٩	٤,٢٢	الفاعلية الذاتية
٤	٧٥,٨٠	٢٩,٢٩	١,١١	٣,٧٩	حرية الاختيار
٣	٨٢,٢٠	٢٣,١١	٠,٩٥	٤,١١	معنى التأثير
	٨١,٢٠	٢٢,٤١	٠,٩١	٤,٠٦	المتوسط العام
٠,٠١ / ٢٩٦,١٤					قيمة كا ٢ / مستوى الدلالة

يتضح من بيانات الجدول السابق ميل أغلبية عينة الدراسة الموافقة على أبعاد تمكين العاملين، واكد ذلك قيمة المتوسط العام التي بلغت ٤,٠٦ وهو أعلى من الوسط الحسابي العام للمقياس (٣) وقيمة الأهمية النسبية البالغة ٨١,٢٠% ونسبة موافقة عليه ٧٧,٥٩%. فنجد ان الفاعلية الذاتية احتلت المرتبة الاولى من وجهة نظر اغلبية عينة الدراسة بمتوسط ٤,٢٢ واهمية نسبية ٨٤,٤٠%، يليه بعد معنى العمل بمتوسط حسابي ٤,١٢ واهمية نسبية ٨٢,٤٠%، وجاء في المرتبة الثالثة بعد معنى التأثير بمتوسط ٤,١١ واهمية نسبية ٨٢,٢٠%، وجاء في المرتبة الرابعة بعد حرية الاختيار بمتوسط ٣,٧٩ واهمية نسبية ٧٥,٨٠% .

جدول رقم (١٢): التحليل الوصفي للعبارات الدالة على أبعاد تمكين العاملين طبقاً لآراء عينة الدراسة (ن=٤٠٢)

الاتجاه	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبرة	الابعاد
موافق بشدة	٨٥,٢٠	٢٠,٤٢	٠,٨٧	٤,٢٦	العمل الذي أقوم به على درجة عالية من الأهمية	معنى العمل
موافق	٨٣,٢٠	٣١,٧٣	١,٣٢	٤,١٦	أنشطة وظيفتي ذات معنى بالنسبة لي على المستوى الشخصي	
موافق	٧٧,٦٠	١٦,٧٥	٠,٦٥	٣,٨٨	تحظى طبيعة المهام التي أقوم بها في عملي باهتمام زملائي	
موافق	٧١,٠٠	٣٠,٤٢	١,٠٨	٣,٥٥	تشعرنى إدارة المؤسسة بأهميتي كعنصر فاعل في المؤسسة	
موافق بشدة	٩٥,٢٠	١٦,٨١	٠,٨٠	٤,٧٦	إنني افتخر بالجهود التي ابذلها في عملي	
٠,٠١ / ٧٨٠,٥٧					قيمة ٢١ / مستوى الدلالة	
موافق	٧٨,٠٠	٣٤,٦٢	١,٣٥	٣,٩٠	اشعر أن لدى القدرة على تحمل المسؤولية	الفاعلية الذاتية
موافق	٨٣,٦٠	١٦,٩٩	٠,٧١	٤,١٨	أعتقد أن لدى القدرة على إطلاق أفكار جديدة يثق قادتي في استشارتي المتعلقة بالقرارات التي يتخذونها في مجال العمل	
موافق بشدة	٨٤,٦٠	١٨,٢٠	٠,٧٧	٤,٢٣	بإمكاني القيام بتغيرات ببعض الجوانب المرتبطة بعملتي كلما تطلب الأمر ذلك	
موافق بشدة	٩١,٢٠	١٢,٢٨	٠,٥٦	٤,٥٦	لدى قدرة على تنظيم أفكاري	
٠,٠١ / ٢٧١,٦٠					قيمة ٢١ / مستوى الدلالة	
موافق	٧٠,٦٠	٢٩,٧٥	١,٠٥	٣,٥٣	لا يحتاج العاملون استشارة المدير بخصوص اتخاذ قرارات مهمة في حدود الصلاحيات الممنوحة لهم	حرية الاختيار
موافق	٨٠,٦٠	٢٥,٠٦	١,٠١	٤,٠٣	ياخذ القائد برأي العاملين فيما يتعلق بالعمل	
موافق	٧٦,٢٠	٣٦,٧٥	١,٤٠	٣,٨١	يمنحني القائد قدراً من الصلاحيات فيما يتعلق بعملتي	
٠,٠١ / ٢٠٢,٠٥					قيمة ٢١ / مستوى الدلالة	
موافق بشدة	٨٥,٠٠	٣٠,٥٩	١,٣٠	٤,٢٥	اشعر ان العاملين يستجيبون لي دائما	معنى التأثير
موافق	٨٣,٢٠	٣١,٧٣	١,٣٢	٤,١٦	أشارك في اتخاذ القرارات في القسم الذي اعلم به	
موافق	٧٥,٤٠	٢١,٢٢	٠,٨٠	٣,٧٧	تشجع الإدارة المبادرات التي أقدمها في العمل	
موافق	٧٦,٤٠	٢٠,٦٨	٠,٧٩	٣,٨٢	لدى القدرة على أقناع رئيسي المباشر	
موافق بشدة	٩١,٢٠	١٧,١١	٠,٧٨	٤,٥٦	أشعر بأن لي أثر كبيراً في تطوير العمل	
٠,٠١ / ٦٦٨,٩٨					قيمة ٢١ / مستوى الدلالة	

يتضح من بيانات الجدول السابق: أن العبارات الدالة على متغيرات الدراسة تميل الى الموافق حيث أن المتوسط الحسابي لها أكبر من المتوسط الحسابي للمقياس (٣) وقد توصلت النتائج حول عبارات متغير تمكين العاملين كالتالي:

- فيما يتعلق بمعنى العمل تميل عبارات هذا البعد إلى الايجابية، حيث تراوحت قيم المتوسط بين (٤,٧٦، ٥٥.٣) وقد جاءت أكثر العبارات توفر من جانب عينة الدراسة افتخارهم بالجهود التي يبذلونها في العمل وذلك بأهمية نسبية ٩٥,٢٠%. وأقلهم موافقة تشعرنى إدارة المؤسسة بأهميتي كعنصر فاعل في المؤسسة بأهمية نسبية ٧٧,٦٠%.

- فيما يتعلق ببعد الفاعلية الذاتية فقد جاءت أكثر العبارات موافقة من جانب عينة الدراسة لدى قدرة على تنظيم أفكاري وذلك بوسط حسابي ٤,٥٦ وأهمية نسبية ٩١,٢٠%، وكان أقلهم موافقة اشعر أن لدى القدرة على تحمل المسؤولية بمتوسط حسابي ٣,٩٠ وأهمية نسبية ٧٨,٠%.

- فيما يتعلق ببعد حرية الاختيار فجميع العبارات ايجابية بمتوسط يتراوح بين (٣,٥٣، ٤,٠٣) واهمية نسبية تتراوح بين (٧٠,٦٠%، ٨٠,٦٠%) فجاءة أكثر العبارات موافقة يأخذ القائد برأي العاملين فيما يتعلق بالعمل بأهمية نسبية ٨٠,٦٠% تلتها يمنحني القائد قدرا من الصلاحيات فيما يتعلق بعلمي بأهمية ٧٦,٢٠% واخيرا أن العاملين لا يحتاجون استشارة المدير بخصوص اتخاذ قرارات مهمة في حدود الصلاحيات الممنوحة لهم.
- فيما يتعلق ببعد معنى التأثير جاءت أكثر العبارات موافقة أشعر بأن لي أثر كبيرا في تطوير العمل بمتوسط ٥٦.٤ واهمية نسبية ٩١,٢٠% تلتها عبارة شعر ان العاملين يستجيبون لي دائما بمتوسط ٤,٢٥ اهمية ٨٥,٠% وكانت اقلهم موافقة عبارة تشجع الإدارة المبادرات التي أقدمها في العمل بمتوسط ٣,٧٧ واهمية نسبية ٧٥,٤٠%.
- من خلال التحليل الإحصائي تبين التالي: توجد علاقة معنوية جوهرية بين القيادة الأخلاقية وتمكين العاملين في بيئة العمل
- وبهذا يثبت عدم صحة الفرض القائل: (لا توجد علاقة معنوية جوهرية بين القيادة الأخلاقية وتمكين العاملين في بيئة العمل)
- الخلاصة: يتضح من هذه الدراسة أهمية القيادة الأخلاقية ومدى تمكين العاملين واتخاذ القرارات العادلة والمتوازنة، كذلك استقبال ملاحظات الآخرين في تطوير الأداء وتشجيع العاملين علي الإبداع والابتكار والتجديد، وايضاً حرية الاختيار في بيئة العمل، كذلك الفاعلية الذاتية ومعني العمل الجماعي، والتأثير المحتمل للعاملين بها، وذلك لزيادة كفاءة وفعالية أداء العاملين في تحسين مهارتهم الإدارية.

التوصيات

١. استقطاب المواهب والجدارات البارزة في المجالات الهامة التي تحتاجها المؤسسة التعليمية وذلك بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة.
٢. تبني القيادة الاخلاقية بالمؤسسة التعليمية ونشرها علي كافة العاملين بها.
٣. ضرورة وجود دليل إجرائي يوضح ممارسات القيادة الأخلاقية ليكون مرشداً بين المديرين علي مستوي جميع الإدارات.
٤. الإعداد والتطوير الشامل لمديري الإدارات علي كافة مستوياتهم والعمل علي تعزيز ممارسات القيادة الأخلاقية.

المراجع

- الدوسري، علياء ربيع حامد (٢٠٢٠): تأثير القيادة الأخلاقية علي أداء الموظف في قطاع الفنادق بالبحرين: الدور الوسيطى للسلوك الصوتي للموظف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والسياسة، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- زريقات، يارا زايد وآخرون (٢٠١٩): أثر متطلبات التمكين على تحسين الأداء الوظيفي في مجموعة المناصير، مجلة الاقتصاد ودراسات الاعمال، الجامعة الاسلامية بغزة المجلد (٢٧)، العدد الثالث ص ص ١٥-٤٠.
- السبيعي، فلاح بن فرج (٢٠١٧): انعكاسات أثر تطبيق التمكين الإداري علي التفكير الابتكاري لموظفي البنوك العاملة بمدينة الرياض، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الازهر العدد السابع عشر، ص ص ٥٣٦-٦٠٤.

- الطحاينة، معتصم لطفي سليمان وآخرون (٢٠١٩): سلوكيات القيادة الأخلاقية للعمداء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية لرياضية بالاردن رسالة ماجستير غير منشور كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، الاردن.
- العتيبي، احمد بركي مبارك (٢٠١٣): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوي للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقميهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشر الأوسط، الأردن، ص١٢.
- غسان، صير، نقاحة (٢٠١٨): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بعض المتغيرات، دراسة ميدانية من جهة نظر المدرسين في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين لمبحوث والدراسات العلمية، ٤٠(٦): (١٥١، ١٦٩).
- الكبير، أحمد عبدالله محمد (٢٠١٦): القيادة الاخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، مكتبة الملك فهد الوطنية دار نشر الألوكة، السعودية.
- Eranyl, A.K., & Qzbilen, F. M (2017): Relationship between school principals Ethical Leadership Behaviours and positive Climate practices . Journal of Education and Learning 6(4), P100-112.
- Kang, S. (2019): Sustainable influence of Leadership on performance: Empirical study of Multinational Enterprise in South Korea. Sustainability, 11(11), 3101.
- Tanaya Nayak, et al., (2018): Workplace empowerment, quality of work life and employee commitment: a study on Indian healthcare sector, Journal of Asia Business Studies, Vol. 12 No. 2, pp. 117-136.

THE ROLE OF ETHICAL LEADERSHIP IN THE WORK ENVIRONMENT TO EMPOWER WORKERS BY APPLYING TO PRIVATE INSTITUTES OF THE MINISTRY OF HIGHER EDUCATION

Said, Th. G. ⁽¹⁾; Fanos, N. A. ⁽²⁾ and Ameen, M. A. ⁽²⁾

1) Coptic Garlis College 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

The study aims to highlight the importance of the role of ethical leadership in the work environment and empower workers in light of environmental requirements and increase their ability to survive, grow and compete, and because private education occupies one of the most important sectors in the development process, which prompted senior management in the private education sector to pay attention to ethical leadership, which is among the most important elements of human resources, which requires knowing the relationship between ethical leadership and the performance of workers in the private education sector, the study contained a sample of employees in institutes To achieve the objective of the study, a questionnaire form was prepared to identify (the extent to which employees make fair and balanced decisions, develop performance at work, encourage workers to create, innovate and renew). The results of the study showed that there are statistically significant differences between ethical leadership in the work environment and the empowerment of workers in private institutes, and the study recommended the need to

attract outstanding talents and competencies in the important areas needed by the educational institution in coordination with the Human Resources Department of the institution.

Keywords: Leadership – Ethical Leadership – Empowering Employees