

القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض
وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي للمعلمات

**Ethical Leadership and its relationship to Organizational Commitment
among the female principals of secondary public
Schools in Riyadh.**

إعداد الباحثة:
سامية مطلق الحارثي

قسم الإدارة التربوية
كلية التربية - جامعة الملك سعود

ملخص الدراسة باللغة العربية:

سعت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمعها المتمثل في جميع معلمات المرحلة الثانوية الحكومية بالرياض والبالغ عددهن (6394) معلمة، وبلغت عينة الدراسة (361) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها:

1. أن ممارسة القيادة الأخلاقية كانت بدرجة (مرتفعة) لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض حيث بلغ المتوسط العام (4,34)، حيث تأتي الخصائص الشخصية في المرتبة الأولى، يليها السلوك الإداري، وفي الأخير تأتي العلاقات الإنسانية بوصفها أقل أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
 2. أن مستوى الالتزام التنظيمي كان بدرجة (مرتفعة) لدى المعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية بالرياض حيث بلغ المتوسط العام (3,72) بانحراف معياري (0,60).
 3. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية وأبعادها الفرعية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض.
- وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها: تجسيد مبادئ القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس؛ ليكن أكثر انغماساً في الثقافة التنظيمية للمدارس، ولتكون سمة من سماتهن. الاستمرار في تطوير الكفاءات القيادية وتدريبهن في مجال القيادة الأخلاقية عبر برامج تدريبية وتطويرية ذات جودة عالية.

Abstract

The study sought to recognize the relationship between the ethical leadership practice among the female principals of public secondary schools and the organizational commitment among the female teachers. To achieve the objectives of the study, the researcher has used the descriptive correlational method and she also has used the questionnaire as a tool for collecting data from its population, which represented in all the female teachers of public secondary schools in Riyadh, reaching (6394) female teachers and the study sample has reached (361) female teachers who were selected randomly.

The study has reached a number of results, as follows:

1. The practice of ethical leadership among the female principals of public secondary school in Riyadh came with (a high degree), with a mean (4.34), where the personal characteristics acme at the first place, followed by the administrative behavior, and finally the human relations came as the lowest dimensions of ethical leadership among the female principals of secondary schools in Riyadh.

2. The organizational commitment level came with (high) degree among the female teachers of public secondary schools in Riyadh, with a mean (3.72), and a standard deviation (0.60).

3. There is a statistically significant positive relationship at the level (0.01) between the total degree of ethical leadership and its sub-dimensions (personal characteristics, administrative behavior, human relations) among female principals of secondary school in Riyadh and the organizational commitment among female teachers of secondary schools in Riyadh.

In light of the results, the researcher has made a number of recommendations, including: integration of the principles of ethical leadership among the female principals of secondary schools to be more involved in the organizational culture of schools, continuing to develop and train leadership competencies in the ethical leadership field through high quality training and development programs

المقدمة:

يتميز العصر الذي نعيشه بالتطور السريع، مما أدى إلى ازدياد الحاجة إلى إدارة ديناميكية مرنة وقادرة على مواجهة التحديات والتطورات السريعة، وعلى درجة عالية من الكفاءة، وإلى نوع من الأفراد لديهم مهارة في إدارة الجهاز الإداري، ليكونوا قادرين على القيام بواجباتهم بفتنة ودراية وكفاءة وإخلاص، لهذا أصبحت الحاجة ملحة في أن يتولى إدارة المدارس القائد الإداري الواعي المدرك لرسائله وموقعه وما يترتب عليه من مهام وواجبات، من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من المنظمة.

ولقد أكدت وزارة التعليم على أهمية القائد ابتداءً بتغيير مسمى مدير ومديرة المدرسة إلى قائد وقائدة المدرسة وذلك بناء على توجهات القيادة المدرسية الأول رقم 137504 وتاريخ 1436/7/18هـ، إضافة إلى اعتبار وظيفة القيادة أهم وأعم من وظيفة الإدارة المدرسية.

"فما يميز القائد عن المدير هو أن السلطة التي يستمدها القائد للتأثير في الآخرين وقيادتهم، تكون طوعية ومستمدة من مصادر ذاتية غالباً، بينما سلطة المدير تستمد دائماً من القانون والمركز الذي يتمتع به في المؤسسة" (على وغالي، 2010، 27).

إن فعالية المدرسة ترتبط بالكيفية التي يدير بها مدير المدرسة بوصفه قائداً تربوياً، وبأسلوب القيادي الذي يمارسه، ويتطلب ذلك أن تتحلى القيادة المدرسية بمستويات رفيعة من القيم الأخلاقية، مثل: الاهتمام بالمصلحة العامة، والصدق، والأمانة، والعدل في التعامل، والاهتمام بالجدية في العمل، والحفاظ على أسرار العمل الوظيفي (قزق، 2005).

وتتبع أهمية الممارسات الأخلاقية للقيادة المدرسية في كونها متغيراً مهماً ومؤثراً في عملية القيادة، إذ ينظر إليها على أنها أحد أهم العوامل التي تحكم العمليات القيادية، في التعامل مع الإنسان، وفي صياغة شخصيته صياغة سليمة، وفي تنمية الخلق القويم، ورسخ القيم السامية، والشعور بالمسؤولية، كما أنها تقوم بصياغة القرارات التي تنعكس على حاضر المجتمع ومستقبله، التي يمتد تأثيرها لأجيال عديدة (عبد الله، 2002).

وكدت الأدبيات على أهمية ممارسات القيادة الأخلاقية في المدارس، حيث أشار عابدين وشعبيات وحلبية (2013) إلى أن القائد مسؤول عن تحقيق جودة النظام المدرسي، من خلال

التحقق من جودة المعلمين وإيجابية الطلبة، ويعني ذلك أن يمارس المدير مجموعة من الأخلاقيات وصولاً إلى القيادة الأخلاقية.

وأشار الحراشة (2006) إلى أنه كلما شعر المعلم بأن جهوده موضع تقدير القائد، كانت ظروف العمل مناسبة، والعلاقات طيبة مع الزملاء والمكافئات عادله، وكان القائد على استعداد أن يذلل الصعوبات التي قد تعترض سبيله في العمل، فإن ذلك يرفع من دافعيته وروحه المعنوية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الالتزام التنظيمي لذلك المعلم.

إذا أن الالتزام التنظيمي هو إدراك المعلم بتوافق قيمة وأهدافه مع قيم المدرسة وأهدافها، ويؤكد ذلك قنديل وقاروت (2015، 25) أن المعلم الأكثر التزاماً يبدي رضاه أكثر من غيره من المعلمين الأقل التزاماً، فكلما شعر المعلم بالالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر هذا التنظيم، وأيضاً يشارك قيمه وأهدافه، فالالتزام التنظيمي له دوراً إيجابياً يؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للمعلم ويتمثل في ارتفاع معدلات الأداء والرضا عن العمل، وانخفاض معدلات الغياب، وانخفاض معدلات دوران العمل، والتقدم المهني والوظيفي.

ومن خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة وجدت أن الأبحاث والدراسات التي تناولت الممارسات القيادية للقادة ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين كانت في زوايا مختلفة ووفق نظريات ومقاييس مختلفة، وأنها نادراً ما تناولت العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية للقادة، ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين. ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية للقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات.

مشكلة الدراسة:

إن التصورات الحديثة للمدارس الفعالة ينظر إليها بوصفها مؤسسات أخلاقية، صممت لدعم المعايير الاجتماعية، وأن قيادات المدارس تقع عليهم مسؤولية خاصة تتمثل في ممارسة مهامهم بطريقة أخلاقية، ويؤكد الأدب النظري الحديث على أهمية السلوك الأخلاقي للقادة، وأن القيادة الأخلاقية ليست مجرد سرد للقيم، بل إنها عملية تقوم على ركيزتين أساسيتين هما: القائد كشخص أخلاقي، والقائد كإداري أخلاقي، ولا يكفي أن يكون القائد شخصاً أخلاقياً فقط (الشريفي، والتتح، 2011، 143).

ولما كانت القيادة الأخلاقية انعكاساً للممارسات الأخلاقية للقائد، والتي ينبغي أن تنعكس بشكل إيجابي على أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط المعلمين بالمدرسة، أصبحت الحاجة ملحة إلى دراسة الممارسات الأخلاقية للقائد في المدرسة، لغرض تنمية الالتزام التنظيمي في نفوس المعلمين فهو يزيد من ارتباطهم بالعمل وبذل الجهود، ويزيد رغبتهم الأكيدة في البقاء، وإخلاصهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وتحفيزهم وزيادة درجات الالتزام بأهداف وقيم المدرسة، بالإضافة إلى تحقيق التميز في أدائهم، لذا فإن الالتزام التنظيمي للمعلمين يتأثر بنوعية الممارسات التي يتبناها القائد داخل المدرسة لاستثارة دافعيته نحو العمل، فكلما ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، انخفض السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل، وتمكنت المدرسة من تحقيق أهدافها وتنفيذ سياستها وخططها.

ولقد سعت مجموعة من الدراسات للكشف عن دور الممارسات الأخلاقية للقائد داخل منظومة المدرسة، والتي قد تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين، حيث أشارت دراسة الشريفي والتتح (2011) إلى أهمية الحفاظ على الدرجة المرتفعة من ممارسة القيادة الأخلاقية والاستمرار عليها من خلال تقديم الدعم الكافي لمديري المدارس الثانوية العامة والخاصة، وأوصت بإجراء بحث للتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والدافعية للمديرين، وبين القيادة الأخلاقية

للمديرين والالتزام التنظيمي للمعلمين. كما أوصت دراسة العرايضة (2012)، ودراسة الحبيسة (2009)، بإجراء دراسات عن القيادة الأخلاقية.

وأكدت دراسة الغامدي (2010) ودراسة العنقري (2014) ضرورة تبني فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق مبادئ القيادة الأخلاقية وأبعادها من قبل الإدارة العليا لتحقيق التميز المؤسسي.

ومن هنا ترى الباحثة أن القيادة الأخلاقية تعد ضرورة ملحة لقائدات المدارس، لتكون منطلقاً لهن في عملهن، ومرجعاً في اتخاذ القرارات وتوجيهاً لعمليات القيادة التربوية توجيهاً سليماً، مما ينعكس ذلك على أداء المدرسة وتحسين مخرجاتها من خلال التأثير الإيجابي في اتجاهات المعلمات وأنماط سلوكهن.

ومما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي الآتي:

ما العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات؟

أسئلة الدراسة:

تجيب الدراسة الحالية عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض من وجهة نظر المعلمات؟
2. ما درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض؟
3. ما درجة الارتباط بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات باختلاف متغيرات الدراسة الآتية: (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع التأهيل)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض من وجهة نظر المعلمات.
2. تحديد درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض.
3. التعرف على درجة العلاقة الارتباطية بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض، وبين الالتزام التنظيمي للمعلمات.
4. معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغيرات الدراسة الآتية: (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع التأهيل).

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من الآتي:

1. من المؤمل أن يكون لهذه الدراسة أهمية خاصة بما ستضيفه للإطار النظري والمعرفي عن القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.

2. تركز هذه الدراسة على جانب مهم من جوانب العملية الإدارية والمتمثل في قائدات المدارس، حيث تقع المسؤولية عليهن في توجيه كل العناصر البشرية في مجتمع المدرسة ورعايتها ومتابعتها.
3. تدعم هذه الدراسة الهدف الثالث والعشرين في خطة التنمية العاشرة (2015-2019) في المملكة العربية السعودية، والمتمثل في ترسيخ مبادئ المساواة، والشفافية، وحماية النزاهة، ومكافحة الفساد، وذلك من خلال تنسيق الجهود في برامج حماية النزاهة ومكافحة الفساد ونشر الوعي بالأخطار المترتبة عليه، وتعزيز الرقابة الذاتية بالقيم الدينية والأخلاقية والتربوية.
4. يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة قائدات المدارس في النظر إلى أهمية القيادة الأخلاقية، وضرورة الأخذ بها لتطوير سلوكياتهن الإدارية.
5. يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تفيد المعلمات في إدراك الالتزام التنظيمي ودوره في الارتقاء بأداء المدرسة، وتحسين مخرجاتها وتأثير في تطور المجتمع.
6. قد تسهم نتائج الدراسة في تعرف المعلمات على سمات القائد الأخلاقي وانعكاسها على تحقيق جودة المدرسة وفعاليتها؛ لأن القيادة الأخلاقية وممارستها أساس الجودة والإبداع والتميز.
7. قد تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في وزارة التعليم في إعداد برامج تدريبية، وعقد دورات تدريبية لقيادات المدارس في التعليم العام تختص بزيادة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية وربطها بالالتزام التنظيمي.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على موضوع القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات.

الحد الزماني: تم تطبيق الدراسة الحالية العام الدراسي 1438/1439هـ.

الحد المكاني: اقتصرت على المدارس الثانوية الحكومية في الرياض.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على معلمات المدارس الثانوية الحكومية في الرياض.

مصطلحات الدراسة:

القيادة المدرسية:

هي "المستوى الأكثر ارتباطاً بواقع العملية التربوية وهنا تكون القيادة على تماس مباشر بعناصر عملية القيادة والتي تتمثل في (التأثير في المعلمين-الطلبة-أولياء الأمور والمجتمع المحلي من أجل تحقيق أهداف المدرسة)" (علي وغالي، 2010، 33).

وتعرف إجرائياً بأنها: نمط من السلوك الإنساني يستند إلى العلاقة بين القائدات والمعلمات، ويعمل على استثارة جهودهن، وتنسيق اتجاهاتهن وإثارة دوافعهن تجاه تحقيق الأهداف المنشودة.

القيادة الأخلاقية:

أما القيادة الأخلاقية فتعرف بأنها: "إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك السلوك لدى الأتباع والمرؤوسين" (عابدين وشعيبات وحببية، 2012، 337).

وتعرّف إجرائياً بأنها: جميع ما يقمن به قائدات المدارس من سلوكيات ضمن إطار أخلاقي، بالتأثير في اتجاهات المعلمات في المدرسة، من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية، وخلق مناخ تنظيمي يسود المدرسة.

الالتزام التنظيمي:

يعرف بأنه: "الشعور بالولاء للمؤسسة التربوية وتحمل المسؤوليات، ورغبته بالعمل فيها، والموافقة على أهدافها، والالتزام بقيمتها العملية والمهنية الرغبة القوية في البقاء فيها" (حمادات، 2006، 64).

ويعرف إجرائياً بأنه: ميل معلمات المدارس الثانوية بالرياض نحو العمل في مدارسهن وانتمائهن إليها، ورغبتهن للبقاء فيها، والالتزام بقيمتها، والمحافظة على سمعتها.

الإطار النظري:

أولاً- القيادة الأخلاقية:

لقد حاول كثير من الباحثين والدارسين أن يقدموا مفاهيم للقيادة الأخلاقية، ومن بينها ما ذكره بيرنز (burns، 1978) نقلاً عن (الحبيسة، 2012، 56) "إذ يرى أن من مسؤولية القائد مساعدة الأتباع في تقويم قيمهم وحاجاتهم الخاصة من أجل الارتقاء بهم إلى مستوى أعلى من الأداء، إلى مستوى التأكيد على فهم قيم مثل الحرية والعدالة والمساواة". ومن وجهة نظر (أكريم، 2012، 119) هي "عملية تأثير تمارسها القيادات لحث الآخرين على تحقيق الأهداف المنشودة، من خلال الالتزام بسلوكيات تتميز بسمات أخلاقية، مثل المصداقية، والأمانة، والعدالة، والإيثار، والرحمة، بالإضافة إلى تشجيع مثل هذه السلوكيات عن طريق مناقشة القضايا الأخلاقية، وتوضيح التوقعات الأخلاقية، واتخاذ القرارات الأخلاقية، ودعم المعايير الأخلاقية، قاصدين بذلك تعديل السلوكيات الأخلاقية في العمل، وتحسينها وتعزيزها".

أهمية القيادة الأخلاقية:

للقيادة الأخلاقية أهمية كبيرة تعود بالنفع على المنظمة والعاملين والمجتمع، وذكر العجمي (2008) أن أهمية القيادة الأخلاقية تكمن في التركيز على:

1. تنمية وتدريب ورعاية الأفراد ضمن إطار أخلاقي.
2. السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها.
3. تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة.
4. تعميم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية.
5. مواكبة التغيرات وتوظيفها لخدمة المؤسسة والعاملين فيها.

مكونات القيادة الأخلاقية:

يرى العنقري (2015) أن القيادة الأخلاقية تتكون من ثلاثة مكونات وهي على النحو الآتي:
الخصائص الإدارية: وتركز على مجالات اتخاذ القرارات الإدارية بموضوعية، وتطبيق القوانين والنظم بعدالة وشفافية، مع توضيح المهام الموكلة للمرؤوسين، وإدارة بأسلوب يتفق مع ظروف الموقف، وإتاحة الفرصة للمرؤوسين لتنفيذ مهامهم، والإشراف على سير العمل داخل وحدته الإدارية بنفسه، والاعتماد على تقييم المرؤوسين وفق معايير موثوق فيها، وتشجيع إنجازات المرؤوسين وتحفيزهم، مع دعم العمل بروح الفريق.

الخصائص الشخصية: تركز على مجالات تطبيق الإنصاف والعدالة في توزيع الواجبات والأعمال على المرؤوسين، مع تحري الصدق في الحديث معهم، والوفاء بالوعود المقطوعة والاعتراف

بالأخطاء إذا وجدت، ومعاينة من ينتهك المعايير الأخلاقية، وإنجاز الأعمال بإخلاص وتقان، والعمل على رفع تقارير عن الأعمال بأمانه وصدق وتقبل نقد الآخرين.

الخصائص المرتبطة بالعلاقات الإنسانية: وتركز على مجالات التعامل مع الآخرين، فيجب تحري التقدير والاحترام والتواضع والمحافظة على أسرار الآخرين والإنصات للمرؤوسين والاهتمام بإشباع حاجاتهم وتقديرها بشكل موضوعي ومراعاة ظروفهم ودعمهم والوقوف بجانبهم والحرص على بمشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية.

ومن هنا يمكن القول بأن القيادة الأخلاقية تؤثر على المرؤوسين من خلال تعديل اتجاهات المرؤوسين وسلوكياتهم، لتنسجم مع الرؤية الأخلاقية المشتركة في المنظمة، بهدف بناء المؤسسة الأخلاقية القائمة على الثقة المتبادلة بين كافة الأطراف ذات المصلحة.

أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية:

تعد التربية هي المحرك الفعال لنهضة الأمم والشعوب وتقدمها، والإدارة الأكثر فاعلية للتغيير وتشكيل المستقبل، لما لها من آثار إيجابية في دفع حركة المجتمع وبنائه والارتقاء به، ويتوقف نجاح التربية في أداء مهماتها على قيادتها المسؤولة عن سير العملية التربوية وتنظيمها وتوجيهها بما يحقق الأهداف المتوخاة منها، وتوفير فرص الإبداع والتطوير للعاملين معه، ومن ثم تحقيق أهداف المنظومة (الشتوي، 2015).

وتتبع أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية في كونها تتعامل مع الإنسان وتحاول صياغة شخصيته صياغة سليمة وإيجابية تنمي فيه الخلق القويم، وترسخ فيه القيم السامية، والشعور بالمسؤولية، كما أنها تقوم بصياغة القرارات التي تنعكس على حاضر المجتمع ومستقبله، والتي يمتد تأثيرها لأجيال عديدة، وحيث إن القائد التربوي يتبوأ أعلى مركز في المنظمة التربوية فهو المسؤول عن صناعة القرارات فيها، فلا بد إذا من ممارسة مبادئ القيادة الأخلاقية وضوابطها (العتيبي، 2013).

وذكر عابدين (2001) أهمية وجود دستور أخلاقي ينظم مهنة القائد التربوي في المؤسسات التربوية لتحقيق العديد من الفوائد الإدارية والتربوية وهي على هذا النحو الآتي:

1. توجيه سلوك الأعضاء الجدد الملتحقين بالمهنة.
2. تنظيم العلاقة بين أفراد المهنة أنفسهم وبينهم وبين من يتعاملون معهم.
3. تحديد مستوى مسؤولية أفراد المهنة عما يقومون به وعن نتائجه أدبياً وقانونياً بحيث تتوفر الحماية لأفراد المهنة من تعسف الآخرين أو اعتداءاتهم من جهة وتوفير الحماية للآخرين من قصور أفراد المهنة أو تعسفهم.
4. تحديد معايير الكفاءة والفعالية في تنفيذ الخدمة وتقديمها للجمهور.
5. تحديد إطار مهني عام لمتطلبات الدخول في المهنة من جهة وإطار فكري وحضاري لأنماط السلوك المتوقعة والمقبولة لدى الملتحقين في المهنة من جهة أخرى.
6. تنمية روح الالتزام المهني لدى أفراد المهنة.

السمات الأخلاقية للقائد التربوي:

إن القائد الأخلاقي عليه أن يترجم السمات الأخلاقية التي يتحلى إلى واقع من خلال سلوكه العملي، وأن يشجع عليها العاملين معه. وذكر الشتوي (2015، 35) أنه على القادة أن يلتزموا بإدارة الانطباعات الأخلاقية وتعني سلوك موجه يقوم به فرد معين للتأثير في مدركات الآخرين بهدف التحكم في سلوكياتهم من خلال دعم المعايير الأخلاقية في العمل، وإلهام المرؤوسين بالالتزام الطوعي بالسلوكيات الأخلاقية في العمل وخارجه، وذلك بإبراز الخصائص والسمات الأخلاقية في سلوكهم، والتي من أهمها المصداقية والأمانة والعدالة والايثار والتسامح.

وذكر المهبرات (2012) أنه لا بد أن تتوفر في القائد التربوي سمات أخلاقية لإدارة منظمته وتتمثل فيما يأتي:

1. الأدوار الخلقية: يعد القائد التربوي أحد قادة الفكر والسلوك السوي في المجتمع، ولهذا لا بد أن يتمثل هذا الدور من خلال النزاهة والتعامل الحسن والتواضع والبعد عن صغائر الأمور.
2. التوجهات الفكرية الخلقية: يجب على القائد التربوي أن يدعو العاملين إلى التمسك بالأخلاق الفاضلة وأن يكون قدوة حسنة في هذا الجانب فكرياً وسلوكياً وتعاملاً.
3. البحث في القيم الخلقية: إن القرآن الكريم يتضمن العديد من المبادئ والقيم الإسلامية التي تتطلب من الباحثين استنباطها، والرسول محمد -صلى الله عليه وسلم- يمثل القيم النبيلة فكرياً وسلوكياً، ولهذا ينبغي القائد أن يمتلك فنيات الاستنباط والتنقيب والتأصيل لهذه القيم في توجهاته.

نماذج القيادة الأخلاقية:

هناك العديد من النماذج التي قدمها الباحثون ومن أهمها:

أ. نموذج بيكيت (picett) للقيادة الأخلاقية:

حيث قدم بيكيت (picett,2005) مما ذكر في (الحبيسة، 2012) نموذجاً للقيادة الأخلاقية، مكوناً من خمس خطوات يستند إلى البحث الأكاديمي، له القدرة على تزويد المنظمات بما يمكن حقاً أن يطبق المفاهيم التي يمكن أن تحدث ثورة في طرق قيادتهم، ووجهات نظرهم للمشاركة في المسؤولية الاجتماعية، ويمثل الشكل الآتي رقم (1) مكونات النموذج:



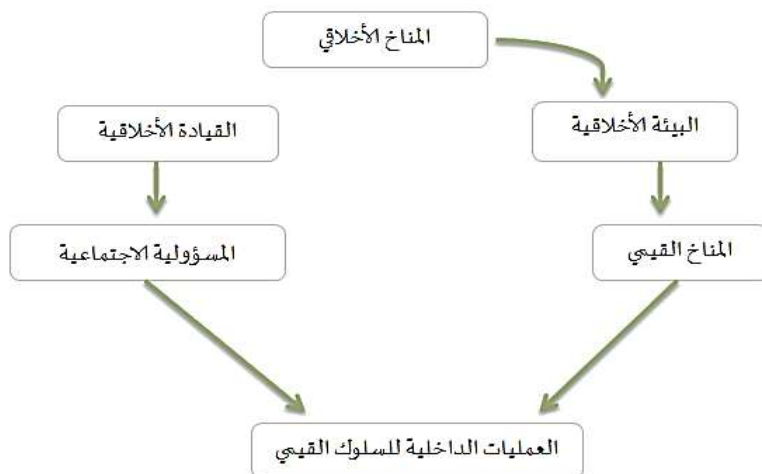
شكل رقم (2) مكونات نموذج بيكيت للقيادة الأخلاقية: المصدر (Picettm,2005)

يتبين من الشكل (2) أن القيادة الأخلاقية تتكون من خمس مراحل وفقاً لما ذكر في نموذج بيكيت وهي:

المسؤولية الاجتماعية المشتركة، والبيئة الأخلاقية، والمناخ الأخلاقي، والمناخ القيمي، والتي تشمل الأدوار، والمعايير الأخلاقية، وأنظمة الثواب التي تدعم التصرف الأخلاقي، وتميز الدرجة التي يعاقب عليها السلوك غير الأخلاقي في المنظمات، بالإضافة إلى مرحلة العمليات الداخلية للسلوك الأخلاقي والتي تحتوي على أربعة مكونات توضح العمليات الداخلية التي تنتج سلوكاً وهي الوظائف الرئيسية كما في الآتي:

1. يفسر الحالة من ناحية كيف أن أعمال الفرد تؤثر في رفاهية الآخرين.
2. يصوغ ما سيكون عليه منهج العمل الأخلاقي، ويعرف المثالية الأخلاقية في موقف معين.

3. يختار من بين نتائج القيمة التنافسية للمثل التي من خلالها يتصرف الفرد ثم يقرر ما إذا كان يحاول الفرد تحقيق المثل الأخلاقية أم لا.
4. ينفذ ويطبق ما ينوي الفرد أن يعمل.
- ب- النموذج العملي للقيادة الأخلاقية لبكيت:
- وهو نموذج يفيد ذوي الاختصاص في حالة وضع النموذج موضع التطبيق، كما بيّنه في الشكل رقم(3)



شكل رقم (3) المكونات العملية لنموذج بيكيت للقيادة الأخلاقية: (Picettm,2005)

يتضح من خلال الشكل (3) ما يضمنه المناخ الأخلاقي والبيئة الأخلاقية العامة، حيث تشمل البيئة الأخلاقية العامة النزعات المختلفة للمناخ الأخلاقي التي من خلالها تحدث العمليات اليومية للمنظمة، والمناخ الأخلاقي يشكل الظروف التي تتم بها عملية اتخاذ القرارات في المنظمات، وهكذا يعمل هذا النموذج كأداة متقدمة بمستويات عالية من المسؤولية الاجتماعية المشتركة، ولعمل ذلك لا بد أن يكونوا قادرين على ملائمة المكونات الأربعة للعمليات الدخيلة للسلوك الأخلاقي، ومن ثم يمكن للقيادة والمديرين أن يقيموا أنواع المناخ الأخلاقي التي يحتاجون إليه، وذلك للحصول على السلوك العام الذي يريدون تطبيقه بالفعل داخل منظماتهم.

ثانياً-الالتزام التنظيمي.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

تعددت مفاهيم الالتزام التنظيمي من قبل الباحثين والأكاديميين وأنهم لم يتفقوا على مفهوم محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر الباحثون منها إلى المفهوم، حيث ذكر الغامدي (1430،57) أن الالتزام التنظيمي هو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية. وترى حنونة (2006، 12) أن الالتزام التنظيمي هو الرغبة الفردية في بذل مستوى عالٍ من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها ومن ثم قبول أهدافها. كما يرى أيضاً الثبيتي (1435، 52) أنه الولاء والانتماء والإخلاص والحب والطاعة والانضباط، وعلى الرغم من اختلاف الألفاظ

والتعبيرات فإنها في نهاية المطاف تركز على بقاء الموظف في المنظمة والمحافظة عليها وبذل الجهد المضاعف لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

تناولت الأدبيات الحديثة أبعاد الالتزام التنظيمي، والتي لم تتضح في بداية ظهور الالتزام التنظيمي كمفهوم، حيث ذكر (جودة، 2016، 598-599) أن الالتزام التنظيمي له عدة أبعاد هي:

1. الالتزام العاطفي: ويعني الارتباط العاطفي للفرد بالمنظمة واندماجه فيها نتيجة لتوافق قيمة وأهدافه مع قيم وأهداف المنظمة.
2. الالتزام المعياري: وهو شعور الفرد أديبًا بالبقاء في المنظمة وعدم تركها نظرًا للعادات والتقاليد الاجتماعية وضغطها عليه.
3. الالتزام الاستمراري: ويعبر عن رغبة الفرد في البقاء ضمن تنظيم معين وذلك نتيجة للتكاليف المادية والمعنوية التي سوف يتحملها لو ترك العمل في المنظمة.

مراحل الالتزام التنظيمي:

ذكر (الثبتي، 2015) أن الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل هي:

1. مرحلة التجربة: هي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعًا للتدريب، والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها وتكيف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار خبراته ومهارته في أدائه.
2. مرحلة العمل والإنجاز: تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين أو أربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل.
3. مرحلة الثقة بالتنظيم: هي المرحلة التي تبدأ تقريبًا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة، وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث يزداد ولاؤه وتنقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

طرق قياس الالتزام التنظيمي:

نظرًا لصعوبة استعراض كل المقاييس فستعرض الباحثة بعضًا منها وهي على النحو الآتي كما ذكرها (قناديلي، 2015):

1. مقياس بورتر وزملائه:

والتي ترجمها القطان (1987) بأنه مقياس صممها بورتر وزملاؤه وأطلق عليها استبانة الالتزام التنظيمي وتتألف من 15 فقرة تهدف إلى موافقة أو عدم موافقة الأفراد، وأيضًا الاستعانة بمقياس ليكرت ذي السبع نقاط بين علامة 1 وتعني أن الفرد غير موافق بقوة على محتوى الجملة أو العبارة وعلامة 7 تعني أن الفرد موافق للعبارة ويتم بعد ذلك حساب المستوى العام لكل مشارك بجمع النقاط التي حصل عليها مقسومة على عدد جمل الأداة لذا فإن مستوى الالتزام يتراوح بين علامة واحد وسبع علامات وقد اختبرت مصداقية هذه الأداة من قبل أنكل وبيري وبوتي ورخامه وقام بتطويرها ماودي في شكلها النهائي.

2. مقياس مارش وفري:

حيث قدما مقياس الالتزام مدى الحياة بناءً على الأعراف والقيم ويتكون من أربع فقرات وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة وتعزيز استحضانه للمنظمة، وحث الفرد على الالتزام والولاء بقيم العمل حتى إحالته للتقاعد في البقاء في المنظمة.

الدراسات السابقة:

أولاً-الدراسات ذات العلاقة بالقيادة الأخلاقية:

دراسة: الشريفي والتنج (2011) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي الارتباطي، واعتمد أداتان لجمع البيانات: الأولى: لقياس درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية، والثانية: لقياس درجة تمكين المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين، ودرجة تمكين المعلمين كانت متوسطة بشكل عام، وللمجالات الستة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وكانت هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية، ودرجة تمكين المعلمين.

دراسة: الشمالان (2016) بعنوان: "دور سلوكيات القيادة الأخلاقية في تعزيز فعالية الإرشاد الأكاديمي: دراسة مقارنة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة سلوكيات القيادة الأخلاقية ببعدها: (السمات الأخلاقية للقائد، وتشجيع القائد للسلوكيات الأخلاقية) في تعزيز فعالية الإرشاد الأكاديمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكونت عينة الدراسة من 75 طالباً من برامج الماجستير في جامعة الملك سعود، كما اعتمدت الدراسة على أداة خاصة وهو مقياس سلوكيات القيادة الأخلاقية ELS لبروان 2005 بعد اختبار ملائمتها للبيئة المحلية، وأظهرت أهم النتائج: أن أكثر السمات الأخلاقية للمرشد أهمية لدى الطلاب على درجة متوسطة هي العدالة والأمانة، كما أظهرت أن هناك توافقاً كبيراً بين الطلاب في مرئياتهم حيال أهمية القيادة الأخلاقية في تعزيز فعالية الإرشاد الأكاديمي.

دراسة: توهان وسيليك (Turhan & Celike, 2011) بعنوان: "أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية والمهنية على تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية".

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية والمهنية على تصورات المعلمين حول العدالة التنظيمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (82) مدير مدرسة، و(1195) معلماً ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية العادية والمهنية في عدد من المناطق التركية، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت النتائج إلى ما يلي: أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدنٍ من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وخاصة ما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية الخاصة بالعدالة بين المعلمين والمعلمات، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري المدارس وبين العدالة التنظيمية.

ثانياً-الدراسات ذات العلاقة بالالتزام التنظيمي:

دراسة: مرزوق (2011) بعنوان: "استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة، ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (788) معلماً ومعلمة بنسبة (10.62%) من المجتمع الأصلي، واعتمدت الباحثة استبانتيين لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها: أن معلمين مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي واستراتيجية (التعاون والتسوية والتنازل).

دراسة: ونارجي (winarji,2014) بعنوان: "الثقافة التنظيمية، والعلاقات الشخصية، والالتزام التنظيمي، وفعالية القيادة نحو صنع القرارات لدى مديري المدارس الإعدادية في مدينة ديلي سيردانج - أندونيسيا".

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الثقافة التنظيمية ووصفها، والعلاقة بين الأشخاص والالتزام التنظيمي وفعالية القيادة نحو أداء مديري المدارس الابتدائية في مدينة ديلي سيردانج في عملية صنع القرار. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت العينة من 156 مديراً من مديري المدارس، واعتمد الباحث الاستبانة لمناسبتها للدراسة، وتوصلت النتائج إلى الآتية: أن هناك تأثيراً مباشراً للثقافة التنظيمية والعلاقات بين الأشخاص نحو الالتزام التنظيمي، وهناك تأثير مباشر للثقافة التنظيمية والعلاقة بين الأشخاص، والمدارس نحو فعالية القيادة، وهناك تأثير مباشر وغير مباشر للثقافة التنظيمية والعلاقة بين الأشخاص والمدارس نحو فعالية القيادة.

ثالثاً-الدراسات التي تناولت علاقة القيادة الأخلاقية بالالتزام التنظيمي:

دراسة: المصري (2012) بعنوان: "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن".

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في شركات الصناعات الدوائية في الأردن، بالإضافة إلى التعرف على مدى تطبيق قيادة تتسم بالأخلاقية في هذه الشركات، وكذلك التعرف على مستوى ممارسة العاملين في هذا القطاع لسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أما عينة الدراسة فهي شركات صناعة الأدوية البشرية وعددها 13 شركة، وتكونت عينة الدراسة من 494 فرداً، واعتمد الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وأهم ما توصلت إليه النتائج: أن الشركات المبحوثة من وجهة نظر العاملين تتمتع بوجود قيادة أخلاقية بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة أن العاملين في الشركات المبحوثة يتمتعون بوجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية، ويوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي بكافة أبعاده.

دراسة: راضي وحسن (2015) بعنوان: "العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد".

هدف البحث إلى التعرف على العلاقة أو الأثر بين أبعاد سلوك القيادة الأخلاقي الثلاثة : (توافر السلوك الأخلاقي، وممارسات السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي) والالتزام

التنظيمي لعينة أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا البحث، وتكونت عينة الدراسة من 34 عضو هيئة تدريس في كلية الإدارة والاقتصاد، كما اعتمد الباحث أداة الاستبانة في ذلك، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة لها أثر كبير وإيجابي على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، كما أظهرت النتائج أن عميد الكلية يتمتع بمستوى متوسط من أخلاقيات العمل، وأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى التدريسيين في الكلية كان بدرجة متوسطة، وأخيراً هناك علاقة ضعيفة بين متغير تعزيز السلوك الأخلاقي من قبل القائد ومستوى الالتزام أعضاء هيئة التدريس.

التعليق على الدراسات السابقة:

تعقيباً على الدراسات السابقة التي استعرضتها الباحثة يتضح أن هذه الدراسات قد تعددت وقد اختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف الموضوعات التي تناولتها واختلاف البيانات التي تمت فيها، ويتبين أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغيرات القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي. كما تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات الأخرى في بيئة الدراسة كدراسة الشمالان (2016)، في تطبيق الدراسة في البيئة المحلية (المملكة العربية السعودية)، فيما طبقت الدراسات الأخرى في بيئات مختلفة عربية وأجنبية، كما تتفق مع بعض الدراسات في استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي مثل دراسة الشريفي والنتح (2011)، بينما تباينت مع الدراسات الأخرى التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما تتفق أيضاً الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي تكونت من عينة (معلمين أو معلمات) مثل: الشريفي والنتح (2011)، وتوهان وسيليك (Turhan Celike &، 2011)، ومرزوق (2011)، وتباينت في ذلك مع الدراسات الأخرى، أما بالنسبة لأداة الدراسة تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة وهي الاستبانة، بينما في دراسة الشمالان (2016) اعتمدت على أداة خاصة وهي مقياس سلوكيات القيادة الأخلاقية ELS لبروان 2005 بعد اختبار ملائمة للبيئة المحلية.

كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيتكوين فهم أعمق لمشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وأهميتها، وفي كتابة الإطار النظري للدراسة، وإعداد أداة الدراسة، واختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة الحالية، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة.

وأهم ما يميز الدراسة: أنها حاولت التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات، وهي من الدراسات النادرة-على حد علم الباحثة-في مجال التعليم (العام).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهج الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره المنهج الملائم لمثل هذه الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المرحلة الثانوية بالرياض والبالغ عددهن (6394) معلمة وفق الإحصائيات الرسمية للإدارة العامة للتعليم في الرياض للعام 1439/1438هـ.

ثالثاً: عينة الدراسة:

بلغت عينة الدراسة (361) معلمة، وهي تمثل نسبة (5.6%) من إجمالي عدد المعلمات بتلك المدارس والبالغ (6394) معلمة، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من تلك المدارس.

رابعاً: خصائص أفراد عينة الدراسة:

يتصف أفراد عينة الدراسة بعدد من الخصائص الشخصية والاجتماعية تتمثل في (عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التأهيل)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم لوظيفية

النسبة المئوية	التكرارات	متغيرات الدراسة	
19.7	71	أقل من (5) سنوات	سنوات الخبرة
26.3	95	(5) إلى (10) سنوات	
54.0	195	أكثر من (10) سنوات	
100.0	361	الإجمالي	
86.7	313	بكالوريوس	المؤهل العلمي
9.7	35	دراسات عليا	
3.6	13	أخرى	
100.0	361	الإجمالي	
82.8	299	تربوي	نوع التأهيل
17.2	62	غير تربوي	
100.0	361	الإجمالي	

1- سنوات الخبرة:

يوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث أن ما يزيد على نصف أفراد الدراسة خبرتهن أكثر من (10) سنوات بتكرار (195) معلمة وبنسبة (54.0%)، في حين أن هناك (95) معلمة بنسبة (26.3%) تتراوح خبرتهن ما بين (5) إلى (10) سنوات، كما أن هناك (71) معلمة بنسبة (19.7%) خبرتهن أقل من (5) سنوات.

وتدل النتيجة السابقة على تنوع الخبرات العملية لأفراد الدراسة، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء أكثر دقة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، حيث تُعد الخبرة من أكثر العوامل المؤثرة في آراء الأفراد نحو الأشياء.

2- المؤهل العلمي:

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلين العلمي بكالوريوس بتكرار (313) معلمة وبنسبة (86.7%)، في حين أن هناك (35) معلمة بنسبة (9.7%) مؤهلين العلمي دراسات عليا، وهناك (13) معلمة بنسبة (3.6%) مؤهلين العلمي أخرى.

وتدل النتيجة السابقة على تنوع المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة، مما يعني أن تحديدهن لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض سيتأثر بخلفيتهن العلمية، نظراً لتأثير المؤهل العلمي في اتجاهات الأفراد نحو الأشياء.

3- التأهيل:

يوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير نوع التأهيل، حيث أن الغالبية العظمى من المعلمات تأهيلين تربوي بتكرار (299) معلمة وبنسبة (82.8%)، في حين أن هناك (62) معلمة بنسبة (17.2%) تأهيلين غير تربوي.

وتعكس النتيجة السابقة تنوع التأهيل لأفراد الدراسة ما بين تربوي وغير تربوي، مما يُشير إلى آراء أكثر دقة وشمولية حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

خامساً: أداة الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول: وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التأهيل.

القسم الثاني: وهو يتكون من (45) فقرة مقسمة على محورين: المحور الأول: يتناول القيادة الأخلاقية، وهو يتكون من (30) فقرة، مقسمة على ثلاثة أبعاد (الخصائص الشخصية - السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية)، المحور الثاني: يتناول الالتزام التنظيمي، وهو يتكون من (15) فقرة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول رقم (2):

تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
5.0 – 4.21	4.20 – 3.41	3.40 – 2.61	2.60 – 1.81	1.80 – 1

ساساً: صدق الأداة:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول " القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة.

وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورته النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً، وعلى بيانات العينة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول رقم (3)

معاملات ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد (القيادة الأخلاقية) بالدرجة الكلية لكل بُعد

العلاقات الإنسانية		السلوك الإداري		الخصائص الشخصية	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**0.760	1	**0.742	1	**0.684	1
**0.759	2	**0.789	2	**0.726	2
**0.783	3	**0.812	3	**0.727	3
**0.708	4	**0.647	4	**0.789	4
**0.709	5	**0.715	5	**0.742	5
**0.702	6	**0.645	6	**0.676	6
**0.562	7	**0.665	7	**0.709	7
**0.693	8	**0.567	8	**0.760	8
**0.692	9	**0.746	9	**0.764	9
**0.672	10	**0.788	10	**0.723	10

** دال عند مستوى (0.01)

جدول رقم (4)

معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محور (الالتزام التنظيمي) بالدرجة الكلية للمحور

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	**0.814	9	**0.714
2	**0.572	10	**0.807
3	**0.697	11	**0.670
4	**0.769	12	**0.608
5	**0.815	13	**0.761
6	**0.560	14	**0.620
7	**0.558	15	**0.654
8	**0.561	-	-

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدولين رقم (3,4) أن جميع العبارات والأبعاد دالة عند مستوى (0.01)، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.
ثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (5) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وذلك كما يلي:

جدول رقم (5)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	معامل الثبات
1	درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض	0.879
2	درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض	0.841
	الثبات الكلي	0.884

يوضح الجدول رقم (5) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.884) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (0.841، 0.879)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.
الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وكذلك للتعرف على العلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة، والمتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، والانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير (سنوات الخبرة)، واختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير (المؤهل العلمي)، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير (نوع التأهيل).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

وفيما يلي الإجابة على أسئلة الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن السؤال الأول من الدراسة قامت الباحثة بتحديد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض، من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة لأبعاد القيادة الأخلاقية، ولكل عبارة من عبارات الاستبانة للكشف عن درجة ممارسة قائدات المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات.

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض

م	أبعاد القيادة الأخلاقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الخصائص الشخصية	4.41	0.84	1
2	السلوك الإداري	4.32	0.80	2
3	العلاقات الإنسانية	4.29	0.86	3
-	المتوسط الحسابي العام	4.34	0.80	-

يتضح من خلال الجدول رقم (6) أن هناك موافقة تماماً بين أفراد الدراسة على ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الأخلاقية بمتوسط عام (4.34) وبانحراف معياري

(0.80)، حيث تأتي الخصائص الشخصية بالمرتبة الأولى بمتوسط عام (4.41) وبانحراف معياري (0.84)، يليها السلوك الإداري بمتوسط عام (4.32) وبانحراف معياري (0.80)، وفي الأخير تأتي العلاقات الإنسانية كأقل أبعاد القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بمتوسط عام (4.29) وبانحراف معياري (0.86)، وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الشريفي والتنح (2011) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المهيرات (2016) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت أيضاً نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة توهان وسيليك (Turhan & Celike, 2011) والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس العادية والمهنية لسلوكيات القيادة الأخلاقية متدني. والفقرات التالية تناقش بنوع من التفصيل درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض، حسب الأبعاد وذلك على النحو التالي:

البعد الأول: الخصائص الشخصية

للتعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (7)

يوضح قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد الخصائص الشخصية وترتيبها تنازلياً تبعاً لدرجة الموافقة على ممارسة قائدات المدارس للقيادة الأخلاقية (ن=361)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
6	تحافظ على أسرار العمل.	4.57	0.80	1
2	تتصف بالأمانة في إداء المهام الموكلة إليها.	4.57	0.85	2
1	تتحلى بالصبر في إنجاز المهام.	4.52	0.84	3
10	تحرص على أن تكون قدوة حسنة للمعلمات.	4.51	0.95	4
4	تتصف بالنزاهة في تعاملها.	4.47	0.95	5
5	تقي بالوعد التي تلتزمها على نفسها.	4.43	0.95	6
3	تصدق في الحديث مع المعلمات.	4.40	0.96	7
8	تتصرف في المواقف المختلفة بشجاعة.	4.35	1.02	8
9	تتقبل نقد الآخرين برحابة صدر.	4.22	1.10	9
7	تعتذر عن خطئها أمام الآخرين.	4.09	1.18	10

م	الفقرات	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	التعليق
	المتوسط الحسابي العام للمحور	4,41	0,84	-

يتضح من خلال الجدول رقم (7) أن محور درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية يتضمن (10) فقرات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (4.09، 4.57)، وتُشير النتيجة السابقة إلى تفاوت استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (4.41) بانحراف معياري (0.84)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة تماماً على أن قائدة المدرسة (تحافظ على أسرار العمل، وكذلك تتصف بالأمانة في إداء المهام الموكلة إليها، إضافة إلى أنها تتحلى بالصبر في إنجاز المهام، وأنها تحرص على أن تكون قدوة حسنة للمعلمات)

أوضحت النتائج بالجدول رقم (7) أن من أبرز الفقرات التي تعكس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية تتمثل في الفقرات رقم (1، 2، 6، 2) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (6) وهي (تحافظ على أسرار العمل) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية بمتوسط حسابي (4.57 من 5.0) وانحراف معياري (0.80)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تحافظ على أسرار العمل، يليها العبارة رقم (2) وهي (تتصف بالأمانة في إداء المهام الموكلة إليها) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية بمتوسط حسابي (4.57 من 5.0) وانحراف معياري (0.85)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تتصف بالأمانة في إداء المهام الموكلة إليها، وتفسر هاتين العبارتين (2، 6) أن قائدة المدرسة تعمل على بناء الثقافة التنظيمية للمدرسة، والتي تشكل إطاراً مرجعياً ونموذجاً للسلوك الذي يحتذى به من جانب العاملات بالمدرسة مما يدفعهن إلى العمل والالتزام الجاد به، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشمالان التي جاءت فيها العبارة "تتصف المرشدة الطلابية بالأمانة" بدرجة مرتفعة بمتوسط 4,88 وانحراف معياري 0,518، ثم جاءت العبارة رقم (1) وهي (تتحلى بالصبر في إنجاز المهام) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية بمتوسط حسابي (4.52 من 5.0) وانحراف معياري (0.84)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تتحلى بالصبر في إنجاز المهام.

البعد الثاني: السلوك الإداري

وللتعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف

المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (8)

يوضح قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد السلوك الإداري وترتيبها تنازلياً تبعاً لدرجة الموافقة على ممارسة قائدات المدارس للقيادة الأخلاقية (ن = 361)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت.ع.م
10	تحافظ على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها.	4.57	0.73	1
1	تعمل على تحقيق رؤية المدرسة.	4.48	0.79	2
7	تشجع المعلمات المتميزات.	4.38	1.00	3
8	تنسب النجاح الذي تحققه المدرسة لكافة العاملات.	4.38	1.02	4
9	تحرص على تطوير العلاقة مع المجتمع المحلي.	4.35	0.92	5
2	تطبق الأنظمة بكل شفافية ووضوح.	4.33	0.93	6
6	تقوم على دعم المعلمات الجدد.	4.28	1.02	7
3	تتخذ القرارات بموضوعية.	4.24	1.02	8
5	تراعي الموضوعية عند توزيع المهام.	4.18	1.02	9
4	تشرك المعلمات في صنع القرارات.	3.99	1.13	10
-	المتوسط الحسابي العام للمحور	4.32	0.80	-

يتضح من خلال الجدول رقم (8) أن محور درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري يتضمن (10) فقرات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.99، 4.57)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى تفاوت استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (4.32) بانحراف معياري (0.80)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية

بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة تماماً على أن قائدة المدرسة (تحافظ على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها، وكذلك تعمل على تحقيق رؤية المدرسة، إضافة إلى تنسب النجاح الذي تحققه المدرسة لكافة العاملات، وتقوم بتشجيع المعلمات المتميزات).

أوضحت النتائج بالجدول رقم (8) أن من أبرز الفقرات التي تعكس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري تتمثل في الفقرات رقم (10، 1، 8) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (10) وهي (تحافظ على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري بمتوسط حسابي (4.57 من 5.0) وانحراف معياري (0.73)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تحافظ على الممتلكات الموضوعة تحت تصرفها، بعد ذلك جاءت العبارة رقم (1) وهي (تعمل على تحقيق رؤية المدرسة) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري بمتوسط حسابي (4.48 من 5.0) وانحراف معياري (0.79)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تعمل على تحقيق رؤية المدرسة، وتفسر هاتين العبارتين (10، 1) أن قائدة المدرسة تحقق الانسجام بين الأقوال والأفعال معتمدة في ذلك على المبادئ الأخلاقية التي توفر الأسس اللازمة للعمل، حيث أن السلوك الأخلاقي يشكل دور هام في التأثير على سلوكيات المعلمات، والتعديل في الاتجاهات والقيم التي يتحلن بها، ثم جاءت العبارة رقم (7) وهي (تشجع المعلمات المتميزات) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالسلوك الإداري بمتوسط حسابي (4.38 من 5.0) وانحراف معياري (1.0)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على أن قائدة المدرسة تشجع المعلمات المتميزات.

ثالثاً: العلاقات الإنسانية

وللتعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (9)

يوضح قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد العلاقات الإنسانية وترتيبها تنازلياً تبعاً لدرجة الموافقة على ممارسة قائدات المدارس للقيادة الأخلاقية (ن=361)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيبها
2	تجيد الإصغاء للمعلمات.	4.41	0.94	1
6	تحترم العادات والتقاليد في التعامل مع المعلمات	4.40	0.87	2

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	ت.ع.ف
4	تتيح الفرصة للمعلمات للتعبير عن آرائهن.	4.38	0.91	3
1	تحرص على إقامة علاقة ودية مع المعلمات.	4.38	0.93	4
10	تشجع على الحوار الفعال داخل المدرسة.	4.34	1.01	5
9	تتجنب الانحياز إلى فرد أو جماعة في المدرسة.	4.28	1.10	6
8	تعزز العلاقة بين المعلمات.	4.26	1.04	7
7	تراعي احتياجات المعلمات الشخصية.	4.25	0.99	8
3	تتعامل بمبدأ المساواة مع المعلمات.	4.25	1.08	9
5	تشارك المعلمات في مناسباتهن الاجتماعية.	3.93	1.17	10
-	المتوسط الحسابي العام للمحور	4.29	0.86	-

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن محور درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية يتضمن (10) فقرات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.93، 4.41)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى تفاوت استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (4.29) بانحراف معياري (0.86)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة تماماً على أن قائدة المدرسة (تجيد الإصغاء للمعلمات، وكذلك تحترم العادات والتقاليد في التعامل مع المعلمات، إضافة إلى تحرص على إقامة علاقة ودية مع المعلمات، وتتيح الفرصة للمعلمات للتعبير عن آرائهن).

أوضحت النتائج بالجدول رقم (9) أن من أبرز الفقرات التي تعكس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية تتمثل في الفقرات رقم (2، 6، 1) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (2) وهي (تجيد الإصغاء للمعلمات) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (4.41 من 5.0) وانحراف معياري (0.94)، وهذا يدل على أن على أن قائدة المدرسة تجيد الإصغاء للمعلمات، الذي يعد من أهم وسائل الاتصال التي تؤثر بشكل كبير في ذاتية المعلمة مما ينعكس على عملها والنجاح فيه، ثم جاءت العبارة رقم (6) وهي (تحترم العادات والتقاليد في التعامل مع المعلمات) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (4.40 من 5.0) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة

على أن قائدة المدرسة تحترم العادات والتقاليد في التعامل مع المعلمات، بعد ذلك جاءت العبارة رقم (4) وهي (تتيح الفرصة للمعلمات للتعبير عن آرائهن) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات الخاصة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (4.38 من 5.0) وانحراف معياري (0.91)، وهذا مؤشر على الالتزام قائدة المدرسة بالمبدأ التشاركي الذي يتيح الفرصة للمعلمات للتعبير عن آرائهن في الأمور المتعلقة بالعمل.

ثانياً: درجة ممارسة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض.

للإجابة عن السؤال الثاني من الدراسة قامت الباحثة بتحديد درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض، من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبانة للكشف عن درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض من وجهة نظرهن.

جدول رقم (10)

يوضح قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة وترتيبها تنازلياً تبعاً لدرجة الموافقة على درجة ممارسة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض (ن=361)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرار
12	في الحقيقة يهمني أمر هذه المدرسة.	4.34	0.83	1
1	أنا مستعدة أن أقدم مجهوداً أكبر من المطلوب وذلك لإنجاح المدرسة.	4.32	0.87	2
5	أفتخر في أن أخبر الآخرين بأنني عضو في هذه المدرسة.	4.25	0.96	3
2	أشعر بالسعادة عندما أتحدث عن المدرسة مع الآخرين خارجها.	4.22	0.95	4
3	أجد أن قيمي تطابق قيم المدرسة.	4.16	0.96	5
9	أنا سعيدة في أنني اخترت هذه المدرسة وفضلتها على المدارس الأخرى التي وضعتها في اعتباري.	4.13	1.03	6
7	تجعلني هذه المدرسة أقدم أفضل ما لدي من ناحية أدائي للعمل.	4.08	1.12	7
14	هذه المدرسة من أفضل المدارس التي يمكن أن أعمل بها.	4.02	1.12	8
4	أنا مستعدة لتكيفي في أي عمل خارج نطاق مسؤولياتي.	3.80	1.12	9
6	أنا مستعدة أن أعمل في أي مدرسة أخرى، طالما ان نوعية العمل واحدة.	3.60	1.22	10
11	في أحوال كثيرة أجد أنه من الصعب أن أوافق على سياسات	3.42	1.16	11

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	التوزيع
	المدرسة في الأمور المتعلقة لمعلمات.	(2.58)		
8	أي تغيير في وضعي الحالي قد يؤدي بي إلى ترك هذه المدرسة.	3.26 (2.74)	1.24	12
10	لا يوجد الكثير لأكسبه لبقائي في هذه المدرسة.	3.02 (2.98)	1.31	13
13	أشعر بالقليل من الولاء لهذه المدرسة.	2.86 (3.14)	1.47	14
15	لقد كان خطأ أكيداً حينما قررت أن أعمل بهذه المدرسة.	2.32 (3.68)	1.38	15
-	المتوسط الحسابي العام للمحور	3.72 (3.74)	0.60	-

* الفقرات رقم (8، 10، 11، 13، 15)، هي فقرات سلبية، لذات سيتم عكس الوزن النسبي لها.

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن محور درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض يتضمن (15) فقرة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (2.32، 4.34)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثانية والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى تفاوت استجابات أفراد الدراسة حول درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض.

يبلغ المتوسط الحسابي العام (3.72) بانحراف معياري (0.60)، وبعد معادلته مع الفقرات التي تم عكس الوزن النسبي لها (3.74)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض، وذلك يتمثل في (اهتمامهن لأمر المدرسة التي يعملن بها، وكذلك استعدادهن لتقديم مجهودا أكبر من المطلوب لإنجاح المدرسة، إضافة إلى افتخارهن بأنهن عضوة بالمدرسة التي يعملن بها، وشعورهن بالسعادة عندما يتحدثن عن المدرسة مع الآخرين خارجها)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مرزوق (2011م) والتي توصلت إلى أن معلمين مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة يتمتعون بمستوى عال من الالتزام التنظيمي، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الثبتي (2015م) والتي توصلت إلى أن درجة الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية بمدينة الطائف جاءت بدرجة عالية، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة راضي وحسن (2015م) والتي توصلت إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى التدريسين في الكلية كان بدرجة متوسطة.

أوضحت النتائج بالجدول رقم (10) أن من أبرز الفقرات التي تعكس درجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض تتمثل في الفقرات رقم (2،5،12،3) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (12) وهي (في الحقيقة يهمني أمر هذه المدرسة) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي (4.34 من 5.0) وانحراف معياري (0.83)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على اهتمامهم بأمر المدرسة التي يعملون بها، ثم جاءت العبارة رقم (1) وهي (أنا مستعدة أن أقدم مجهوداً أكبر من المطلوب وذلك لإنجاح المدرسة) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي (4.32 من 5.0) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على استعدادهن أن يقدمن مجهوداً أكبر من المطلوب وذلك لإنجاح المدرسة، وقد تفسر هاتين العبارتين (12،1) على مدى إدراك المعلمات لأهمية هذا الصرح العلمي، وحرصهن الشديد على سمعة المدرسة والسعي لجعلها منارة يفتخر بها المجتمع.

بعد ذلك جاءت العبارة رقم (5) وهي (أفتخر في أن أخبر الآخرين بأنني عضو في هذه المدرسة) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات الخاصة بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي (4.25 من 5.0) وانحراف معياري (0.96)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على افتخارهن في أن يخبرن الآخرين بأنهن عضوة في المدرسة التي يعملن بها، يليها جاءت العبارة رقم (2) وهي (أشعر بالسعادة عندما أتحدث عن المدرسة مع الآخرين خارجها) بالمرتبة الرابعة بين الفقرات الخاصة بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي (4.22 من 5.0) وانحراف معياري (0.95)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد عينة الدراسة على شعورهن بالسعادة عندما يتحدثن عن المدرسة مع الآخرين خارجها، وقد تفسر هاتين العبارتين (2،5) على الانتماء العالي لدى المعلمات، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مرزوق والتي جاءت في عبارة " أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد هذه المدرسة" بمتوسط 4،48 وانحراف معياري 0،375.

ثم جاءت العبارة رقم (3) وهي (أجد أن قيمي تطابق قيم المدرسة) بالمرتبة الخامسة بين الفقرات الخاصة بدرجة الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض بمتوسط حسابي (4.16 من 5.0) وانحراف معياري (0.96)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن قيمهن تطابق قيم المدرسة.

ثالثاً: درجة الارتباط بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات.

للإجابة عن السؤال الثالث من الدراسة قامت الباحثة بتحديد درجة الارتباط بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات، من خلال معامل ارتباط بيرسون، وذلك للكشف عن الارتباط بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات.

جدول رقم (11)

معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للعلاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي للمعلمات

م	القيادة الأخلاقية	الالتزام التنظيمي	
		معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	الخصائص الشخصية	**0.559	0.001
2	السلوك الإداري	**0.608	0.001
3	العلاقات الإنسانية	**0.589	0.001
	الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية	**0.609	0.001

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للقيادة التنظيمية وأبعادها الفرعية (الخصائص الشخصية، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية) لقائدات المدارس الثانوية بالرياض والالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بالرياض، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لتلك الأبعاد على التوالي (0.559 ، 0.608 ، 0.589)، وللدرجة الكلية (0.609)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن ممارسة قائدة المدرسة للقيادة الأخلاقية والتمثلة في: التحلي بالصبر في إنجاز المهام، وكذلك مشاركة المعلمات في صنع القرارات، إضافة إلى الحرص على إقامة علاقات ودية مع المعلمات، ودعم المعلمات المتميزات؛ كل هذا يُساهم بدرجة كبيرة في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، وهذا ما أكدته نتيجة دراسة راضي وحسن (2015) والتي توصلت إلى أن هناك علاقة قوية بين السلوك الأخلاقي للقادة والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية.

رابعاً: الفروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات وفقاً لمتغيرات التالية: (سنوات الخبرة – المؤهل العلمي-نوع التأهيل).

للإجابة عن السؤال الرابع من الدراسة قامت الباحثة بتحديد تلك الفروق، من خلال اختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، واختبار كروسكال واليس، وذلك على النحو التالي:

1. الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (12)

جدول رقم (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية	بين المجموعات	4.355	2	2.177	3.154	0.044
	داخل المجموعات	247.189	358	0.690		
	المجموع	251.543	360			
السلوك الإداري	بين المجموعات	1.249	2	0.624	0.973	0.379
	داخل المجموعات	229.797	358	0.642		
	المجموع	231.046	360			
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	0.824	2	0.412	0.553	0.576
	داخل المجموعات	266.467	358	0.744		
	المجموع	267.291	360			
الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية	بين المجموعات	1.863	2	0.932	1.459	0.234
	داخل المجموعات	228.526	358	0.638		
	المجموع	230.389	360			
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	0.345	2	0.173	0.484	0.616
	داخل المجموعات	127.507	358	0.356		
	المجموع	127.852	360			

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية وأبعادها الفرعية المتمثلة في (السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية) لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للبعدين على التوالي (0.576، 0.379)،

ولدرجة الكلية للمحور (0.234)، وجميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً. كما بينت النتائج بالجدول رقم (14) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.616)، وهي قيمة أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

في حين أوضحت النتائج بالجدول رقم (12) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية باختلاف متغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق ولصالح أي فئة من فئات متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار أقل فرق معنوي (LSD)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (13):

جدول رقم (13)

اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية باختلاف متغير سنوات الخبرة

المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من (5) سنوات	(5) إلى (10) سنوات	أكثر من (10) سنوات
أقل من (5) سنوات	4.46	0.80	4.46	-		
(5) إلى (10) سنوات	4.23	0.94	4.23		-	
أكثر من (10) سنوات	4.48	0.78	4.48		0.014*	-

يتضح من خلال الجدول رقم (13)، والذي يُبين نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث يتضح أن تلك الفروق جاءت بين المعلمات ممن خبرتهن (أكثر من 10 سنوات)، والمعلمات ممن خبرتهن تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهن (أكثر من 10 سنوات)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد الدراسة ممن خبرتهن (أكثر من 10 سنوات) يوافقن بدرجة أكبر على ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض فيما يتعلق بالخصائص الشخصية.

2. الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي.

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار كروسكال واليس

فئات متغير المؤهل العلمي، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (14) (one way anova)، وذلك لعدم تكافؤ

جدول رقم (14)

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية	بكالوريوس	313	185.48	4.601	0.100
	دراسات عليا	35	153.09		
	أخرى	13	148.35		
السلوك الإداري	بكالوريوس	313	185.37	4.294	0.117
	دراسات عليا	35	154.56		
	أخرى	13	146.92		
العلاقات الإنسانية	بكالوريوس	313	184.21	2.406	0.300
	دراسات عليا	35	163.10		
	أخرى	13	152.00		
الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية	بكالوريوس	313	185.25	4.001	0.135
	دراسات عليا	35	155.56		
	أخرى	13	147.08		
الالتزام التنظيمي	بكالوريوس	313	184.08	2.287	0.319
	دراسات عليا	35	165.27		
	أخرى	13	149.12		

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية وأبعادها الفرعية المتمثلة في (الخصائص الشخصية - السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية) لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (0.100 ، 0.117 ، 0.300)، وللدرجة الكلية للمحور (0.135)، وجميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً، كما بينت النتائج بالجدول رقم (14) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس

الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.319)، وهي قيمة أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلين علمياً بكالوريوس، الأمر الذي يجعلهم متجانسات من حيث المؤهل العلمي، مما يجعلهم متفقات في آرائهم حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض.

3. الفروق باختلاف متغير نوع التأهيل.

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير نوع التأهيل، تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (15)

جدول رقم (15)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية بالرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي باختلاف متغير نوع التأهيل

الأبعاد	نوع التأهيل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الخصائص الشخصية	تربوي	299	4.42	0.79	0.523	0.602
	غير تربوي	62	4.35	1.02		
السلوك الإداري	تربوي	299	4.32	0.78	0.121-	0.904
	غير تربوي	62	4.33	0.88		
العلاقات الإنسانية	تربوي	299	4.31	0.81	0.739	0.462
	غير تربوي	62	4.20	1.08		
الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية	تربوي	299	4.35	0.76	0.420	0.676
	غير تربوي	62	4.29	0.97		
الالتزام التنظيمي	تربوي	299	3.73	0.57	0.312-	0.756
	غير تربوي	62	3.76	0.71		

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية وأبعادها الفرعية المتمثلة في (الخصائص الشخصية - السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية) لقائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير نوع التأهيل، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (0.602، 0.904، 0.462)، وللدرجة الكلية للمحور (0.676)، وجميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (15) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي لمعلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغير نوع التأهيل، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.756)، وهي قيمة أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة تأهيل تربوي، الأمر الذي يجعل لديهن الدراية التربوية الكافية والتي تسمح لهن بالتعرف على ممارسة القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بالآتي:

1. تبين من نتائج الدراسة مقدرة القيادة الأخلاقية على التنبؤ بدرجة الالتزام التنظيمي للمعلمات وبدرجة دالة إحصائياً، وعليه توصي الباحثة بتجسيد مبادئ القيادة الأخلاقية لدى قائدات المدارس ليكون أكثر انغماساً في الثقافة التنظيمية للمدارس ولتكون سمة من سماتهن، وأساساً في نجاح عملهن.
2. الاهتمام بتطوير الكفاءات القيادية وتدريبهن في مجال القيادة الأخلاقية عبر برامج تدريبية وتطويرية ذات جودة عالية.
3. إيلاء المسألة الأخلاقية عناية كبيرة عند الاستقطاب والاختيار والتعيين للقائدات مما يجلب للمدرسة قيادة أخلاقية فاعلة.
4. إيلاء المسألة الأخلاقية اهتماماً عالياً عند متابعة أداء القائدات وتقييمهن في المدارس، على نحو يجعل من البعد الأخلاقي ركيزة في صنع قرار استمرار القائدة أو أستبعادها.
5. تبين من النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمات كان بدرجة مرتفعة، وبهذا ترى الباحثة ضرورة تعزيز ذلك الالتزام ومحاولة رفع مستواه أكثر من خلال تقديم الحوافز والمزايا الوظيفية للمعلمات مادياً ومعنوياً.

المراجع العربية:

- اكريم، محمد سليمان. (2012). سلوكيات القيادة الاخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (1)، 160-1007.
- الثبتي، سلطان سعود حامد. (2015). ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- حمادات، محمد حسن محمد. (2006). تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة، *مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، 8، 56-34.
- الشتوي، سليمان عبدالله إبراهيم. (2016). القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الشريفي، عباس عبد مهدي، والتتح، منال محمود. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، *مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين*، 12(3)، 16-135.
- الشملان، خالد عبدالعزيز. (2014). القيادة الاخلاقية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر القيادات الادارية الحكومية في المملكة العربية السعودية، معهد الادارة العامة، الرياض.
- الحبسية، رضية سليمان. (2012). *القيادة الأخلاقية*، عمان: دار ومكتبة حامد.
- الحراشة، محمد عبود. (2013). العلاقة بين الانماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7 (1)، 41-16.
- الحميدي، منال. (2012). العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمات بمحافظة جدة رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية.
- حنونه، سامي إبراهيم حماد. (2006). قياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة.
- المهيرات، رأفت إبراهيم يونس (2011) درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة عمان من وجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق، الأردن.
- عابدين، محمد. (2001). *الإدارة المدرسية الحديثة*، عمان: دار الشروق.
- عابدين، محمد عبد القادر، وشعيبات، محمد عوض، وحليبة، بنان محمد. (2013). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين*، 38، 363-327.
- عبدالله، نجلاء. (2002). القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي، *مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة مصر*، 11 (22)، 248-235.

- العتيبي، أحمد بريكي. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق، عمان، الأردن.
- علي، كريم ناصر. (2007). *الادارة والاشراف التربوي، عمان: دار الشروق.*
- علي، محسن عبد، وغالي، حيدر نعمة. (2010). *القيادة التربوية مدخل استراتيجي، (ط1)، بيروت: المؤسسة الحديثة للكتاب.*
- العنقري، عبدالعزيز سلطان. (2014). أثر ممارسات القيادة الأخلاقية للمديرين في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المحافظات التابعة لإمارة مكة المكرمة، *المجلة العلمية (كلية التجارة جامعة أسيوط)*، 57، 266-225.
- الغامدي، حمدان، وعبدالجواد، نور الدين. (2005). *تطور نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض: الرشد.*
- الغامدي، رحمة محمد العيضان. (2011). أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة التعليمية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- الغامدي، سعيد بن محمد آل عاتق. (2010). النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية محافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- قزق، محمود نايف. (2005). درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة عمان، الأردن.
- قناديلي، جواهر بنت أحمد صديق. (2015). الالتزام التنظيمي للمعلمات في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، *مجلة كلية التربية- عين شمس*، 4(3)، 33-50.
- المصري، خميس. (2012). القيادة الاخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الاردن، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة عمان، الاردن.
- مرزوق، ابتسام. (2011). استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، فلسطين.
- المراجع الاجنبية:**

Pickett, M. C.(2005). UNERSTANDING ETHICAL LEADERSHIP, Retrieved from <http://www.asbbs.org/files/2005/PDF/Pickett.pdf> .

Turhan, M & Celike, V. (2011). The effect of ethical leadership behaviors of school principals on social justice in school. E-journal of new world science academy, *Educational science*, 6, (1): 438-452.

Winarji, Bambang. (2014). The Effect of Organizational Knowledge, Interpersonal Relationship, Organizational Commitment and Leadership Effectiveness toward Decision Making of Junior High schools Headmaster in Deli Serdang Indonesia." *Interrnational Journal of Education and Research*". Vol. 2no. 3,1-6.

