
**درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ
التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف**

إعداد

د. منار منصور أحمد منصور
مدرس أصول التربية
كلية التربية - جامعة المنصورة

مجلة بحوث التربية النوعية - جامعة المنصورة
عدد (٣٩) - يوليو ٢٠١٥

===== درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية =====

درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف

إعداد

د . منار منصور أحمد منصور *

ملخص البحث:

هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين القيم الأخلاقية السائدة لدى مديرات المدارس الابتدائية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي بها ، ودرجة ممارسة المديرات للقيادة الأخلاقية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الطائف، واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي ، وتمثلت أداة البحث في استبانة للقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي طبقت على (٧٢) معلمة بالمرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها : تم التوصل لمجموعة من القيم ينبغي أن تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية منها الحكمة، العدل، التسامح وتم قياس كلا منها وفقا لعدد من المؤشرات وجاءت درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيم الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات مرتفعة لجميع القيم، كما وجدت علاقة بين سيادة القيادة الأخلاقية لدى مديرة المدرسة وفعالية المناخ التنظيمي بها، وأوصى البحث بضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية للقادة للتدريب على ممارسة القيادة الأخلاقية ودعم أخلاقيات الإدارة .

مقدمة :

تعتبر المنظمات على اختلاف أنواعها أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية ويعد الأفراد العنصر المحرك والفعال في تلك المنظمات ، ووجود الأفراد ضمن تلك المنظمات يفرز أنماط من التفاعلات الإنسانية التي تؤثر على فعالية تلك المنظمات.

فالمنظمات الفعالة تحقق إنتاجية عالية في حين المنظمات غير الفعالة تعاني من مشكلات ومعوقات ومن ثم فإن خلق المناخ التنظيمي الملائم من أكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة الأداء التنظيمي كما انه من شأنه تدعيم وتعزيز الثقة والارتياح لدى العاملين به. (Chiang& Birtch, 2011,9)

والمناخ التنظيمي يعبر عن الخصائص التي تميز منظمة عن أخرى حيث يدركها الأفراد العاملون داخلها ، مما يجعل لتلك الخصائص تأثيرا في تشكيل اتجاهاتهم وأنماط السلوك الوظيفي لديهم ، أي أن المناخ التنظيمي يشمل الطرق والأساليب والأدوات والمعايير والعناصر التي تتفاعل مع بعضها فتشكل شخصية المنظمة بكافة جوانبها. (Asif, 2011,454)

* مدرس أصول التربية- كلية التربية - جامعة المنصورة

كما أن المناخ التنظيمي يتضمن وصف لبيئة العمل الداخلية بكافة أبعادها وعناصرها المادية والاجتماعية فهو وفقا لذلك يشمل طبيعة السلطة وأنماط القيادة والاتصال الإداري كما يشمل أيضا البيئة الاجتماعية المتمثلة في الثقافة والقيم والأعراف السلوكية وترجع جذور مفهوم المناخ التنظيمي إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية في الإدارة والتي أكدت على أثر المناخ الاجتماعي السائد في المنظمة على إنتاجية العاملين. (Robbins & Coulter, 2007, 50)

ويقع على المؤسسة التربوية المسؤولية في إعادة النظر في المناخ التنظيمي السائد وخلق جو من الانسجام والعلاقات الإنسانية التي من شأنها أن تجعل المؤسسة مهتمة بمشاعر العاملين وإشعارهم بأهمية الأداء الذي يؤدونه في المؤسسة ومن ثم يعتبر المناخ التنظيمي نظاما اجتماعيا له سمة الاستقرار النسبي لكي تتحقق الأهداف التربوية. (محمد، ٢٠٠٩، ٤٩٠)

ومن الضروري خلق المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن أطار أخلاقي تحدده طبيعة المهنة التي يؤديها المرؤوسون ويترتب على إتقان العمل والإخلاص فيه أن يحظى الفرد بحرية العمل واتخاذ القرارات المناسبة لانجازه في مناخ يشجع على الإنتاجية ويضمن حقوق المرؤوسين المشروعة. (الطراونة، ٢٠١٠، ٩٩)

ولا تستطيع أي مؤسسة أن تحقق أهدافها مهما توافرت لها الإمكانيات ما لم تهتم بالعنصر البشري والارتقاء بمستوى أدائه والعمل على تشجيعه وتحفيزه ماديا ومعنويا وخلق جو من العلاقات الإنسانية الفعالة التي تساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (عبد الغني وهلال، ١٩٩٦، ٦١)

وتشير بعض الدراسات الحديثة إلى أن المدارس الأكثر فعالية هي التي تتميز ليس فقط بتدريب المعلمين بكثافة أو بالفصول الصغيرة أو بمستوى عال من الدعم المالي ولكن بالمناخ الاجتماعي والتنظيمي البارز. (الوذيان، ٢٠٠٦، ١٤٧)

كما أن إدارة المدارس تحكم بواسطة ثلاثة عناصر هي : المنهج الذي تعده الوزارة ، والقواعد التي تعرف التنظيم والمهام التربوية التي تنجز، والقانون الاخلاقي للعمل الذي يحدد كثير من الأشياء والحقوق والواجبات . (محمود، ١٩٨٥، ٨٢)

ويمثل القائد العمود الفقري لأي مؤسسة إذ يقع على عاتقه مسؤولية تحقيق الأهداف المتعلقة بالمؤسسة وبأعلى درجة من الكفاءة والفعالية ويعتبر الجانب الخلقى الذي يتسم به القائد عامل رئيس في توجيه مسار المؤسسة وتحقيق أهدافها فغالبا ما يظهر أثره في سلوك العاملين وأدائهم وينعكس على مستوى روحهم المعنوية ورضاهم عن العمل. (Bonsusan & Sullivan, 2008, 15)

فالجميع بالمجتمع المدرسي يفترض أن يكونوا على وعى تام بالآثار الأخلاقية لسياساتهم وتصرفاتهم وأقوالهم ، فالمدير كقائد إذ يعدل بين المعلمين ينشر ثقافة العدل؛ والمعلم أيضا كقائد إذ يميز بين التلاميذ يحارب ثقافة العدل فالالتزام بالأخلاق يسهم في تحسين المناخ المدرسي بصفة عامة حيث تقل الممارسات غير العادلة ويتمتع الأفراد بتكافؤ الفرص ويجنى كل امرئ ثمرة جهده أو يلقي جزاء تقصيره وتسند الأعمال للأكثر كفاءة وعلما وتوجه الموارد لما هو أنفع ويتم تدعيم الرضا

والاستقرار بين الأفراد حيث يحصل كل ذي حق على حقه ويدعم البيئة المواتية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية ويقل التوتر والقلق ويتسم المناخ التنظيمي بالإيجابية . (عفيفي،٢٣،٢٠٠٥)
ومن هنا كانت فكرة هذا البحث التي تتمحور حول فحص درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل المديرين والمعلمين بالمدرسة وأثر ذلك على المناخ التنظيمي بالمدرسة حيث إنه كما يؤكد Mesutsognak كلما طبقت المبادئ الأخلاقية بدقة زادت جودة التفاعلات بين أعضاء المجتمع المدرسي والتزم المعلمون بالعمل الجاد والأجود وتحسن المناخ التنظيمي والعكس صحيح . (Mesuts,2010,22)

مشكلة البحث

إن توفير مناخ تنظيمي تدعيمي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ويعمل على إشباع رغبات العاملين ويلبى حاجاتهم ويؤدي إلى رفع مستوى أدائهم الوظيفي وهذا يتفق مع ما أظهرته العديد من الدراسات من وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى أداء العاملين وتحصيل الطلاب الأكاديمي والرضا الوظيفي والحالة المعنوية للعاملين فيها . (Cala,1988,3)
ويقع على القائد بالمجتمع المدرسي مسئولية تحقيق مناخ تنظيمي إيجابي وذلك لأن الأنظمة التي يدعمها والقرارات التي يتخذها سوف يكون لها أكبر الأثر على المدرسة ككل ولن يتحقق ذلك إلا إذا تمتع القائد بمفاهيم أخلاقية صحيحة وروح الالتزام بالسلوك الأخلاقي فالالتزام القائد في قيادته بالأخلاقيات يجعله أكثر فعالية ومن ثم أكثر إنتاجية ومن هنا يمكن أن تتحدد مشكلة البحث في التساؤلات التالية :

١. ما أهم القيم والأخلاق التي ينبغي أن تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية؟
٢. ما درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة الأخلاقية بمدارس التعليم الابتدائي بمدينة الطائف؟
٣. ما علاقة القيم الأخلاقية السائدة بالمدرسة بالمناخ التنظيمي بها ؟

أهداف البحث :

هدف البحث إلى :

١. التعرف على القيم والأخلاق التي ينبغي أن تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية.
٢. التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس بالمرحلة الابتدائية للقيادة الأخلاقية.
٣. التعرف على العلاقة بين القيم الأخلاقية السائدة بالمدرسة الابتدائية والمناخ التنظيمي بها .

أهمية البحث :

يكتسب هذا البحث أهميته من:

١. أهمية الموضوع الذي يتناوله حيث يهتم بالقيادة الأخلاقية في المدرسة للمديرات مما يشكل دافعا لهن نحو إجراء التعديل أو التغيير في سلوكياتهن وممارساتهن اليومية مع أطراف العملية التعليمية من جهة وأداء مهامهم بشكل أفضل من جهة أخرى.

———— درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية ————

٢. يعتبر هذا البحث مرشداً لمديري المدارس والإدارة التربوية، ويمكن لوزارة التربية والتعليم استخدام نتائج البحث كمعيار لتقييم السلوك الأخلاقي.
٣. قد تفيد نتائج البحث القائمين على تنفيذ برامج تدريب المديرين أثناء الخدمة وهي بذلك تساهم في تحقيق هدف من أهداف التطوير التربوي المتعلق بإعداد قيادة تربوية قادرة على تحسين الواقع المدرسي بما تملكه من قيم أخلاقية نافعة .
٤. يتوقف نجاح المؤسسة التعليمية على درجة فعالية السلوك القيادي بها في تحقيق حاجاتها وأمالها وطموحاتها لذلك فإن سلوك القائد كلما اتسم بالأخلاقية يكون له دور كبير في نمو ونضج العاملين معه سواء معلمين أو طلبة أو كافة الموظفين .

مصطلحات البحث

• القيادة الأخلاقية

هي تلك القيادة التي تتمثل في القيادة بسلوك يحترم حقوق وكرامة الآخرين وتبدو هذه القيادة الأخلاقية في تأثيرها على القرارات التي يتخذها القائد والأعمال التي يشارك فيها والطرق التي يؤثر بها على الآخرين. (Robert, 2005,80)

التعريف الإجرائي للقيادة الأخلاقية هي عبارة عن القيم والأخلاق الكامنة خلف سلوك وتصرفات القائد والتي تظهر في قراراته وإدارته للمدرسة وكلما اتصف سلوكه بالأخلاق أدى ذلك إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة.

• المناخ التنظيمي

هو نتاج عملية التفاعل بين المدير والعاملين في المدرسة ويعرف بأنه مجموعة الخصائص التي تميز احدي المدارس عن غيرها وتؤثر في سلوك الأفراد ويكون نتاج عملية التفاعل بين مدير المدرسة والعاملين. (Halpin, 2005,533)

ويعرف إجرائياً بدرجة سيادة العلاقات الإنسانية داخل المدرسة والمرونة في تطبيق اللوائح وأنظمة العمل واتباع أسلوب إداري فعال.

الإطار النظري

• أولاً المناخ التنظيمي

يسود أي مؤسسة من المؤسسات التعليمية نوع من المناخ أو جو من علاقات العمل يميز العلاقات السائدة بين العاملين فيها كما أن الجو أو المناخ الذي يميز أية مؤسسة إنما هو نتيجة للطريقة التي يتعامل بها الأفراد في كل من المستويات الوظيفية داخلها حيث يتفق معظم الباحثين على تسمية الجو الناجم عن التفاعل بين الأفراد داخل المؤسسات بالمناخ التنظيمي أو المؤسسي (شاكور، ٢٠٠٣، ٩)

كما يعنى المناخ التنظيمي تلك الشخصية التي تتميز بها المدرسة من حيث نوع العلاقات السائدة داخلها وطرق اتخاذ القرار فيها ، حيث أن تلك الشخصية تتمثل في مجموعة الخصائص التي تميز إحدى المدارس عن غيرها والتي تؤثر في سلوك الأفراد وتكون نتاج عملية التفاعل بين المدير والعاملين معه في المدرسة. (Crabbe,2009,25)

ويعتبر المناخ التنظيمي عبارة عن خصائص ثابتة نسبيا للمنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتحتوي علي مجموعة من إدراكات الأعضاء حيال منظماتهم بالنسبة إلي بعض الأبعاد مثل الحرية والثقة وتعكس القيم والعادات والاتجاهات لثقافة المنظمة وتعمل على التأثير في تكوين السلوكيات (Moran&Volk, 1992,19)

ويعتمد المناخ التنظيمي على المواقف والقياسات التي يتوقعها الناس عما يجب أن يكون عليه العمل داخل المؤسسة ، كما أن المناخ التنظيمي موقفي يعتمد على المواقف ويعتمد كذلك على القبول للثقافة المميزة للمنظمة ويتضح ذلك عندما ينتقل فردا من مؤسسة للعمل إلى مؤسسة أخرى تختلف في ثقافتها التنظيمية عن تلك التي كان يعمل بها فانه سيعانى من مشكلات مناخية نتيجة اختلاف ثقافته التنظيمية عن ثقافة المنظمة التي نقل إليها وتلك المشكلات تنتج عن أن أفراد المنظمة لم يتقاسموا الثقافة التنظيمية. (Michiell, Debraw& David, 1998,279-280)

فالمؤسسة التعليمية ليست مجرد مبان ومواقع وتجهيزات ومجموعة من الأفراد يعملون بتلك المواقع كما أنها ليست عمليات فنية سائدة بتلك المؤسسات بل أنها كل ما سبق فضلا عن شئ أكثر من هذا ، وهو العلاقات بين الجماعة التي تواجه بعضها البعض والتي تتكون من العاملين بالجهاز الإداري وأعضاء هيئة التدريس والطلاب محور العملية التعليمية.

ويرتبط نجاح العملية التربوية في أي نظام تعليمي بطبيعة المناخ التنظيمي السائد حيث أن نوع العلاقات والتفاعلات السائدة بين العاملين به تقوم بدور كبير في نجاح وتحقيق الأهداف التي تنشدها العملية التربوية وكلما كان جو العمل متسما بروح الديمقراطية وسهولة ويسر التفاعل ومراعاة الحاجات الخاصة للعاملين ، والسماح لهم بالمشاركة في تخطيط العمل الموكل إليهم كلما ساعد ذلك على زيادة إقبالهم وبذلك مزيد من العطاء والجهد الذي من شأنه أن يحقق الأهداف. (عيدروس ومحمد، ٢٠١١،٥٥٤)

ولقد حظي موضوع المناخ التنظيمي باهتمام عدد كبير من الباحثين والمهتمين بمجالات التربية وعلم النفس في العقدين الأخيرين وذلك لوجود علاقة بين المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات التعليمية وبين كفاءة العملية التعليمية بحيث يصبح نمط المناخ التنظيمي السائد في مدرسة ما معيارا لفعالية تلك المدرسة، ووصف المدارس من خلال المناخ التنظيمي يعد محاولة لتلخيص انطباع النمط الشامل للحياة داخل المدرسة، وفهم المناخ يساعد على معرفة السلوك الكائن في المدارس من ناحية وعلى توقع السلوك المنتظر من الأفراد من ناحية أخرى. وتتوقف قدرة المنظمة على تأدية المهام المنوطة بها - لحد كبير - على المناخ التنظيمي فيها وهذا المناخ له تأثير كبير على

كفاءة المرؤوسين عندما يتسم بالجودة والتميز الايجابي الذي يعين على تحقيق الأداء الفعال . (Allen & Meyer, 1999, 2)

كما أن للمناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية دور في التأثير على تكوين الطالب علميا وخلقيا ونفسيا وعلى قابليته للتعلم بفاعلية وقدرته على تكوين علاقات متبادلة مرضية مع الآخرين. فمفهوم الطالب عن ذاته والعلاقات بين أفراد بيئة التعلم تنمو وتتطور خلال الفترة التي يقضيها الطالب في التعليم داخل المؤسسة وتتأثر شخصية الطالب بالأحداث اليومية في يومه التعليمي وبخاصة تلك التي تحمل تأثيرات انفعالية قوية . (كلارنس، ٢٠٦، ١٩٨٨ - ٢٠٧)

وهناك مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر في المناخ التنظيمي أو في عمل الجماعة وترجع تلك العوامل إلى بيئة العمل أو هيكل العمل التنظيمي ، البيئة الخارجية أو السياسات والممارسات التي تضعها الإدارة العليا ،وكما تتدخل بعض العوامل البنائية في التأثير في المناخ ومنها حجم ومكانة الوظيفة داخل الهرم التنظيمي وتؤثر سياسات وممارسات الإدارة بدرجة كبيرة على مستوى المناخ التنظيمي (الوذيني، ٢٠٠٦، ١٥٣)

وقد يكون المناخ مفتوح أو مغلق ففي المناخ المفتوح العلاقات بين المعلمين والمديرين تكون مفتوحة ووثيقة وداعمة أما في المناخ المغلق تكون علاقات محكمة ومحددة وغير مترابطة وأيضا قد يوصف المناخ بأنه ايجابي عندما يتم التأكيد فيه على التدريس والتعلم ومكافأة التعلم والتدريس الفعال ويبني على التعاون والجماعية وتوصف المدارس وفقا لمناخها إما إن تكون مدعمة ومساندة أو أنها غير مساندة . (Borkan & yesin, 2003, 150)

كما توجد أنواع أخرى تقع بين المناخ المفتوح والمناخ المغلق وهي المناخ المستقل ، المناخ الموجه ، المناخ العائلي ، والمناخ الأبوي تتراوح فيه سلوكيات كل من المدير والمعلمون بين الانطلاق والانفتاح النسبي ، العزلة ، الإعاقة ، التعاطف ، الاهتمام بالإنتاج ، المعنويات . (الوذيني، ٢٠٠٦، ١٠٦)

والمناخ التنظيمي الذي يشيع فيه الشعور بالموودة والعلاقات الحميمة يساعد على تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة بالإضافة إلى أنه يسهم في زيادة مستوى الدافعية لدى الطلاب للتعلم والمشاركة الايجابية في شتى الأنشطة التعليمية والعكس بالعكس فالمناخ التنظيمي السيئ تكون العلاقات داخله على مستوى الأفراد سيئة كما أن الإدارة هي المسئولة عن خلق مناخ تنظيمي جيد وليس العكس . (Micheal, 1998, 336)

وتتسع أبعاد المناخ التنظيمي لتشمل جوانب إنسانية وقيمية وتنظيمية وتأثير هذه الأبعاد على أسلوب العاملين في أداء العمل ودرجة ولائهم للعمل ومستوى الروح المعنوية التي يتمتعون بها وهناك صعوبة في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي حيث هناك من قسمها إلى ستة (نمط الاتصال ، اتخاذ القرار، الاهتمام بالعاملين ،مدي تأثير العاملين على مجريات الأمور في المؤسسة ،استخدام التكنولوجيا ،الحوافز (Cohen, 2003, 75)

وأجملها أحر في عوامل خارجية ممثلة في البيئة المادية والبيئة الثقافية الاجتماعية وعوامل داخلية (المركزية ، الحجم ، التقنية) وعوامل شخصية (نمط القيادة ، الرقابة ، التحفيز) في حين اقتصر أحر في تحديده لأبعاد المناخ التنظيمي علي الهيكل التنظيمي والأهداف (Douglas,2005)

ويتميز المناخ التنظيمي بعدة خصائص تتضح في أن:

- المناخ التنظيمي فكرة عن المؤسسة من نسيج واحد لا تتجزأ مثل الشخصية الإنسانية.
- المناخ التنظيمي تجسيم معين لمتغيرات موضوعية .
- قد تختلف العناصر المكونة للمناخ التنظيمي ولكن هويته تبقى كما هي دائما .
- المناخ التنظيمي له صفة الاستمرارية .
- يتحدد المناخ التنظيمي بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم واتجاهاتهم وتوقعاتهم وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية .
- للمناخ التنظيمي نتائج سلوكية قوية على العاملين في المؤسسة والمتعاملين معها (الدسوقي،٨٥،١٩٩٠).

إن تحديد طبيعة وخصائص المناخ التنظيمي لا تصبح ملموسة إلا من خلال سؤال الأفراد بالمؤسسة عن انطباعاتهم واتجاهاتهم نحو المناخ التنظيمي الذي يعملون فيه والمبنى عادة على إدراكهم له .

كما يتأثر المناخ التنظيمي للمؤسسة التعليمية ويتشكل بفعل نوعين من العوامل : العوامل الخارجية والعوامل الداخلية وتعنى العوامل الخارجية البيئة المادية والثقافية والاجتماعية التي تحيط بالمؤسسة التعليمية ومن شأنها التأثير على المناخ التنظيمي الداخلي للمؤسسة فالتكنولوجيا الروتينية تعمل على إيجاد مناخ تنظيمي يتسم بالاعتماد على القواعد والإجراءات والجمود بحيث تكون عوامل الثقة والابتكار في أقل مستوياتها . (أحمد، ١٨١، ١٩٨٨)

وتؤثر العوامل الداخلية بالمؤسسة على المناخ التنظيمي السائد بها فتشير الدلائل إلى أنه كلما زادت هيكلية المؤسسة بمعنى أنه كلما زادت درجة الرسمية والقواعد والتعليمات كلما كان المناخ المدرك يميل إلى الانغلاق والجمود والتهديد ولكن إذا زادت درجة الاستقلال الفردي والحرية والاهتمام بالعاملين من قبل الإدارة بالمؤسسة التعليمية فان ذلك يؤدي لخلق مناخ ملائم تشيع فيه درجة عالية من الانفتاح والثقة والمسئولية . (Doon,1994,808)

وتؤثر القيم الإدارية لدى المديرين في المؤسسة في ظهور مناخ تنظيمي متصف إما بالبيروقراطية والرسمية أو بالسماح بالمشاركة في اتخاذ القرارات ودعم روح الفريق الواحد وبنفس الطريقة فإن للنمط القيادي الغالب في المؤسسة تأثير علي مناخها الإداري . (الكلابي، ب.ت)

• ثانياً: القيادة الأخلاقية

تعد دراسة القيم الأخلاقية من الدراسات ذات الأهمية الكبيرة ، كونها تهدف إلى تعرف النسق القيمي السائد لدى جيل من الأجيال أو لدى فئة من الفئات كما أن القيم دار حولها جدل

كبير نتيجة التغييرات والمستجدات التي تحدث ولا سيما تنامي موجات العولمة وما رافقها من تطورات هائلة في مجال المعلوماتية وما أحدثته من تأثير في النسيج الاجتماعي والثقافة للمجتمع بشكل عام والنسق القيمي بشكل خاص .

ويرتبط ميدان الأخلاق بالميدان التربوي في المجتمع ارتباطا كبيرا ويتمثل هذا في جانبين، حيث نجد في الجانب الأول أن العملية التربوية السليمة لا بد وان توجهها أهداف ومفاهيم وقيم أساسية ترتبط بما يجب أن يتجه إليه النمو الانساني الذي تعمل التربية على تحقيقه في أفراد المجتمع وفي الجانب الآخر تهدف التربية في جميع عملياتها المختلفة وبأساليبها المتنوعة إلى تكوين الشخصية لدى الصغار وهذه الشخصية الأخلاقية التي تكتسب في النهاية سلوكا أخلاقيا من نوع معين .(قنصوة، ١١٦، ١٩٨٤)

كما أن نجاح المؤسسة التربوية وخاصة المدرسة لا يتوقف فقط علي وضوح الرؤية بالنسبة لفلسفة التعليم وأهدافه، أو علي تطوير مناهجه وأساليبه وتوفير أفضل الإمكانيات المادية له من مبان، وتجهيزات، وموارد مالية أو على حسن إعداد وتدريب معلميه وإنما يتوقف أيضا علي توفير قيادات واعية لإدارته فالدقة في اختيار القيادات التربوية تعد مفتاحا للإصلاح التربوي بل إنه يمثل شرطا أساسيا لنجاح أي جهد للإصلاح والتطوير .(مصطفى، ٢٠٠٢، ١٣٩)

كما أن من أهم أهداف التربية الحديثة والتي تسعى إلى تحقيقه بكل طموح هو الهدف الخلقى ، حيث أن التربية بمفهومها العالمي المعاصر أصبحت تعنى تربية الأعماق من أجل الأخلاق فالهدف هنا تنمية السلوك الخلقى على أساس شموله لما ينظم علاقة الفرد بنفسه وبالناس ، أفراد وجماعات ، وبالكون وبالخلق ، وتهدف بذلك إلى تحقيق السعادة للإنسان ، بحيث تصبح الأخلاق هي ذلك النشاط الذي يربط بين الإنسان والحياة ، حتى تتحول هذه الأخلاق إلى حياة يومية تمارس ويعتبر السلوك الخلقى للقائد والأتباع داخل الحقل التعليمي أحد متطلبات التنمية ويعتمد نجاح الإدارة المدرسية على حقيقة القيادة الخلقية التي يضطلع بها القائد والأتباع (رسمي وأبو الوفا، ١٩٩٠، ٣٦).

ويشمل النظام الاخلاقي في الإسلام أخلاقا نظرية وأخري عملية فقد حث الإسلام على ربط القول بالعمل والنظرية بالتطبيق وتميز القيم الأخلاقية في الثقافة الإسلامية بعدة خصائص منها :

- الكمال:القيم الأخلاقية في الثقافة الإسلامية تستلهم أصولها من القران الكريم والسنة المطهرة، وتمتاز بالكمال في كل شئ فلا يجد المتأمل تناقضا فيه كما يجده في المناهج البشرية الأخرى .
- التيسير :فهي ترفع الحرج في الضرورات والمشقات ، وتسد الذرائع ، وتقطع السبل في وجه انتشار الفساد الاخلاقي .
- دافعة إلى الأفضل والأحسن والأعلى من السلوكيات والخيارات والعمليات التوجيهية والإرشادية .
- شاملة فهي لا تقتصر على السلوك الظاهري ومراعية لاختلاف الطبائع . (حسن، ٢٠١١، ٣٠٨)

والقيم الأخلاقية ليست شيئا يفرض على المدرسة من الخارج ولكنها ملازمة لعملية التعليم وتنبع من مواقف الخبرة التربوية التي يواجهها الطلاب ولما كانت القيم تستخلص من مواقف اجتماعية فان خير مصادرها تكمن في طبيعة العلاقات الاجتماعية بين مدير المدرسة والمعلمين، المعلمين والطلاب، الطلاب وبعضهم البعض. (النجيحي، ١٩٧٨، ٧٦)

و كما أن المدارس في جوهرها مؤسسات أخلاقية صممت لتعزيز معايير مجتمعية ومهنية والمسئولون التربويون بعامة ومديرو المدارس بخاصة وسائل إدارية وأخلاقية كثيرا ما يجدون أنفسهم في مواقف تلزمهم باتخاذ قرارات تفضيل قيمة على أخرى ومن هنا تأتي حاسبة البعد الأخلاقي وحراجه لسلوك القائد نظر لحساسية سلوكه بالنسبة لمستقبل فئة متعلمة مازالت تعيش مرحلة بناء ذاتها مما يجعل هناك حاجة ماسة إلى ضرورة التأكيد على أن يكون سلوك القائد التربوي أخلاقيا يتيح فرص الأخذ بيد التلاميذ والارتقاء بهم إلى أقصى حد ممكن. (الطويل، ٢٠٠٦)

وتعتبر القيادة علاقة أخلاقية بين الأفراد مبنية على الصدق والأمانة والالتزام ومراعاة الجوانب الإنسانية والرؤية المشتركة لما هو صالح حيث إن الأخلاق هي لب كل العلاقات الإنسانية ومن ثم فهي لب العلاقة بين القائد وأتباعه ويلتزم فيها القائد بمبادئ العدل والمساواة والمسئولية والمحاسبية في ممارسته للسلطة وينظر إلي الأخلاقيات علي أنها بعد محوريا وليس جزء أو عنصر للقيادة. (Robert, 2005, 62-63)

وتعد القيادة الأخلاقية نظاما فكريا قائما على قواعد وضعية تتضمن ما ينبغي عمله وان نقطة البداية لفهم القيادة الأخلاقية تتمثل في القيم التي تتحدد بقيم الشرف والأمانة والعدالة والاستقامة، وتحميل الآخرين مسئولية تصرفاتهم التي ينبغي توافرها لدى القائد الاخلاقي . لذلك تحتاج القيادة الأخلاقية لمنظومة فضلا عن القيم الشخصية للقائد التي تؤثر في إرادته أو قراره، فيما إذا كان أخلاقيا أم غير اخلاقي. (الشريفي والتتخ، ٢٠١١، ١٣٩)

كما أن القيادة الأخلاقية تتضمن عملية التأثير وإلهاب الحماس في الأفراد للقيام بعملهم بحماس وطواعية ودون الحاجة إلى استخدام السلطة الرسمية، والقيادة الأخلاقية تستمد سلطتها الفعلية من شخصية القائد وخبرته وقدرته على التعامل مع الأفراد بطريقة تشكل الدافع الداخلي للقيام بالعمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. (عياصرة، ٢٠٠٦، ٣٤)

وتعتبر الأخلاقيات ضرورة من ضروريات العملية التربوية والإدارية ولا بد لكل إداري تربوي من التحلي بها كونه يقضى أكثر من نصف عمله اليومي مع التلاميذ والزلاء ولذلك يقتضى منه أن يكون على جانب كبير من الحكمة والاتزان والعطف واللين مع التلاميذ والصبر والتحمل والحزم وحسن التصرف في العمل وتجنب استغلال مركزه لأية مصلحة شخصية ويؤدي مهمته التربوية علي الوجه المتوقع منه كقائد تربوي (Handy, 1995, 40)

كما أن المدير كقائد بالمدرسة يلعب دورا حيويا في المدرسة ويعتبر سلوكه معيارا يقاس به جو عمل المجموعة البشرية التي تتكون منها المدرسة وهناك متغيران رئيسيان يحددان سلوك المدير كقائد ويؤثران في فعالية المدرسة هما: المبادرة وتشير إلى التخطيط ووضع الخطوط العريضة

للعلاقة بين مدير المدرسة كقائد لها وبين المعلمين العاملين معه أما المتغير الثاني للقيادة الإدارية يشير إلى أخلاقيات مدير المدرسة وما يتطلبه ذلك من الاحترام والثقة ومراعاة مشاعر الآخرين وظروفهم والصدقة والحب في العلاقة المتبادلة بين المدير كقائد وبين جماعة المعلمين العاملين معه (إبراهيم، ٢٠١، ١٩٩٤).

وأن يكون القائد أخلاقياً في قيادته يعني ترجمة ذلك إلى واقع ملموس ومعاش كما يعني ترجمة ذلك بشكل أساسي في كيفية الاتصال والتواصل مع الآخرين كما يتضمن أيضاً كيفية تفاعل القائد مع نفسه ودرجة الاحترامية التي يضيفها على نفسه إذا يعتبر السلوك الأخلاقي إلزامي للقائد بشكل مطلق وهذه الحاجة تتضاعف في التعليم فالتربويون ينبغي أن يتبعوا السلوك المناسب أمام الطلاب سريع التأثير (Jennifer & Willim, 2007, 65)

كلما كان مدير المدرسة إيجابياً وأكثر تجسيدا للأخلاق في سلوكياته وتعاملاته ونشاطاته؛ زاد شعور من حوله بالانتماء للمدرسة فيقدمون المصلحة العامة على أي نوع آخر من المصالح، وسيلمس ذلك من خلال إجراءات العمل والمناخ العام للمدرسة (الشكيلي، ٢٠١١، ١٣)

ولقد حدد هاندي ثلاثة مبادئ مهمة يعمل المدير بموجبها ليتحلى بأخلاقيات الإدارة وهي:

- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية .
- تقديم مصلحة المجتمع على مصلحة المنظمة والمصلحة الشخصية .
- الاعتماد على الحقيقة في التعامل مع جميع المواقف. (Handy, 1995, 450)

وتتطلب ممارسة القيادة الأخلاقية ثلاثة أنشطة أساسية ومتداخلة وهي المعرفة والتي تشير إلى الوعي بقيمه وقيم الآخرين ، الإحساس ويعني إيجاد وعي وإحساس بالقيم والمآزق والمشكلات ، والفعل ويتضمن ذلك السلوك. ويتم اختبار القيادة الأخلاقية من خلال المآزق الأخلاقية (Sara & Todd, 1992, 62)

وعندما ننظر إلى القائد التربوي من المنظور الأخلاقي نجد أن هناك مستويات مختلفة للتشريع الأخلاقي وأول هذه المستويات وأهمها هو السلوك بطريقة إنسانية والنظرة إلى إنسانية الإنسان وأن يبحث جاهداً عن الطرق المناسبة في التعامل مع الأفراد باحترام والبعد عن إهدار آدمية وإنسانية أتباعه والمستوى الثاني من التشريع الأخلاقي للقائد التربوي أن ينظر إلى نفسه على أنه خادم عام كمواطن حيث أنه كمواطن هناك التزامات أخلاقية مثل احترام حقوق أتباعه المواطنين واحترام النظام العام ويتصرف من أجل المصالح العام لأتباعه من المواطنين ويغلبه على مصلحته . (Robert, 2005, 80)

أما المستوى الثالث للتشريع الأخلاقي للقائد التربوي أنه تربوي فيتطلب منه ذلك عدة مسؤوليات متمثلة في الدراية بالمادة العلمية في المناهج بطريقة متعمقة والتقدم في الفروع الأكاديمية المختلفة وتحقيق التكامل المعرفي مع طلابه ومن مسؤولياته كتربوي أيضاً أن يتأكد من أن التدريس يسير داخل الفصول على مستوى عالي ويهتم بالتقييم وبرامج التطور المهني وإتقان المعلمون للمناهج ، ويتضمن المستوى الرابع للتشريع الأخلاقي للقائد التربوي أنه إداري يدرك مستويات البنية

التنظيمية وعملياتها التي تؤثر على لب عملية التدريس والتعليم ويتيح فرصة متكافئة للتعليم لجميع التلاميذ داخل المدرسة والمستوي الخامس ينظر إلى الإداري التربوي كقائد بمعنى أن القائد يدرك ببصيرته قدرات وإمكانات الأفراد داخل المدرسة ويبحث عن نوع من التدريس والتعلم التحويلي فيه يتم تغيير الطلاب للأفضل بما تعلموه وتحويل المدرسة من منظمة للقوانين والتنظيمات إلى مجتمع تسوده القيم الإنسانية والمهنية العادلة وبذلك تكون القيادة الأخلاقية للقائد أكثر من مجرد تحديد ما يجب الابتعاد عنه وأكثر من مجرد المثالي الذي يجب السعي إليه. (Robert, 2005,80)

كما يوجد للقيادة الأخلاقية عدة أبعاد مختلفة ولا يمكن فهمها بمعزل عن بعضها البعض وهذه الأبعاد هي :

- أخلاقيات القائد كشخص والتي تتضمن معرفة الذات والنظام .
- أخلاقيات خاصة بالعلاقة بين القائد وأتباعه وكيف يتعاملون مع بعضهم البعض .
- أخلاقيات عملية القيادة بما تتضمنه من التحكم والسيطرة والتشاركية .
- أخلاقيات خاصة بما يفعله القائد وما لا يفعله. (Janne, 2003)

وتبنى القيادة الأخلاقية على توافر عدة متطلبات أساسية منها أن يحدد القائد ما هو صحيح وقيادة الآخرين تجاهه ، وفحص المبادئ التي يؤمن بها القائد ، والتثبت من أن القرارات تبني على ما فيه خير للآخرين وتحترم الآخرين ، وممارسة القائد للقيادة الخدمية (<http://learnthiscu/2009/68>).

ولقد حدد أيلوي (Eloy, 2006,5) قدرات القيادة الأخلاقية فيما يأتي :

- القدرة على التعلم المستمر في اكتساب الجانبين الفكري والروحاني وكل ما يرتقى بالفرد وإنسانيته .
- القدرة على تعليم الآخرين فالقائد التربوي الحق هو الذي يوجه جهوده إلى تعليم الآخرين لأنه يعلم أن عظمة وتقدم الأمة يعتمد على درجة المعرفة التي تمتلك بواسطتها.
- القدرة على ضبط النفس حيث أن ذلك من أهم ما ينبغي أن يوجد في السلوك الانساني وبدونه لا نستطيع أن نحقق أهدافنا السامية .
- إتباع والتمسك بالحق وهي من أعظم وأهم القدرات فتطويرها يسهم في إيجاد ما سبق من قدرات والهدف النهائي للاتصال الأخلاقي هو إتباع الحق فلو لم يضع الإنسان نفسه أعلى الحق فانه فقط في هذه الحالة يصبح جدير بالثقة .وهذه القدرات مترابطة فإكتساب واحدة يسهل اكتساب الأخرى وفي مجموعها تمثل البنية الأساسية لشخصية القائد الأخلاقي الحق .
- وتتمثل مبادئ القيادة الأخلاقية في احترام الآخرين ،خدمة الآخرين ،الاتصاف بالعدل والأمانة ،الإسهام في بناء المجتمع ،التحلي بالصدق ،وفيما يلي تفصيلا لهذه المبادئ:
- احترام الآخرين فالقائد الأخلاقي يتعامل مع أتباعه بكل احترام وتقدير ويشعرهم بإنسانيتهم وأهميتهم ومعاملتهم كغايات لا كوسائل .

- خدمة الآخرين ويشير هذا المبدأ إلي أن يصبح القائد في المؤسسة التعليمية خادماً للرؤية داخل المؤسسة وألا يكون موضع الاهتمام ويدمج نفسه داخل رؤية المؤسسة.
- العدل والأمانة فالقائد الأخلاقي يجعل العدل أساس بينى عليه صناعة قراراته دون تفضيل ويعطى كل ذي حق حقه والأمانة هنا لا تعنى فقط إخبار الحقيقة وإنما أيضاً تمثلها كاملة.
- الإسهام في بناء المجتمع القائد الأخلاقي يأخذ في الاعتبار أهداف الجميع داخل المجموعة مع الانتباه لأهداف المجتمع وهذا القائد يظهر خلق الرعاية نحو الآخرين ولا يجبرهم ولا يتجاهل نواياهم. (Jamesk, 2008)

وتتعدد الكفايات الأخلاقية للقائد التربوي وهي سمة من سمات القائد المؤثر، لأن هذه الكفايات تولد لدى الشخص القوة في اتخاذ القرار، وتجعله محترماً ومقدراً من الآخرين وبالتالي تنعكس ايجابياً على أدائه وفي إنتاجية العاملين مما يقلل في التكاليف ويزيد العوائد. من هذه الكفايات الأخلاقية الأمانة والقوة، الشورى، العفو، التناصح، الوفاء بالعهد، احترام الحقوق، احترام كرامة الإنسان. (العتيبي، ٢٠١١، ٣٢٣)

ولقد أكدت اليزبث على وجود أساسين هامين للقائد الأخلاقي وهما :

- الحكمة وهي تنبع من الخبرات الحياتية والتجارب العملية في الحياة حيث يوجد بداخل كل منا صوت داخلي يخبره بما هو صحيح ويساعده في الربط بين العقل والقلب وبين الروح والعمل.
- التمسك بالرؤية حيث يستطيع القائد أن يعرف هل هو يفعل الشئ بصورة صحيحة أم يفعل الشئ الصحيح. (Reilly, 2006, 164)

وإن أفضل القادة هم الذين يحددون قيمهم ويمارسونها في أفعالهم وقيادتهم ومن أمثلة القيم التي يتحلى بها القائد الأخلاقي داخل المؤسسة التعليمية المساواة، النزاهة، الخدمة، الإحساس بالمسئولية، التعاون، التعاطف، الحكمة، الرحمة، الود، النظام، التفاؤل، المرونة، الابتكار. وهذه القيم تتطلب من القائد معاشتها حتى تؤتي القيادة ثمارها وتؤثر ايجابياً على الآخرين (Gould, 2003) وتتمثل المتطلبات الخلقية للقائد المدرسي (المعلم ومدير المدرسة) في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة في: القدوة الحسنة والصدق فالقدوة تجعل من الصورة الذهنية للقيم والمبادئ أمراً واقعياً أمام المتعلم فيقلد هذه القيم ويحاكيها وخاصة إذا أتت هذه القيم من شخص محبوب لدى المتعلم، التعاون والمشاركة فالعمل الجماعي يؤدي إلى تكوين علاقات من الثقة والاحترام المتبادل بين المدير والعاملين والنمو المهني لكل الداخلين في نطاق العملية التعليمية، العدالة وهي من أهم مرتكزات المتطلبات الخلقية للقائد المدرسي، الصبر والتسامح حيث يعالج المدير المشكلات بالصبر واستخدام أسلوب الرفق واللين والتسامح وهذا من شأنه أن يهيئ المناخ المناسب لنجاح العملية التعليمية. (زين العابدين، ٢٠٠٨، ٢٥١)

وترى الباحثة أن العلاقة الايجابية بين مدير المدرسة والمعلمين والإداريين ومن ثم خلق مناخ تنظيمي ايجابي هي ثمرة وجود القيادة الأخلاقية والتي تيسر على كل منهم مهمته وتجودها وتوطد الصلة بينهما وتدعم الجوانب الإنسانية وتخلق جو مرضى في المدرسة فصي بعض المدارس يشعر

العاملون فيها بالسعادة والرضا ويكره بعضها الأخر المدرسون والتلاميذ ومرجع الفرق بين المدرستين يعود في الغالب إلى الأسس الأخلاقية التي يتعامل بها مدير المدرسة مع المعلمين والتلاميذ وأولياء أمورهم .

دراسات سابقة

يمكن تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين أساسيين هما:

- المحور الأول: دراسات تناولت المناخ التنظيمي.
- المحور الثاني: دراسات تناولت القيادة الأخلاقية.

المحور الأول - دراسات تناولت المناخ التنظيمي

• دراسة محمد (١٩٩٧)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدي ملائمة المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية للإبداع ، والتعرف على المعوقات التي تحول دون مناسبة المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية للإبداع الإداري ، والكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري بالمنظمات الحكومية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية . تكونت عينة الدراسة من (٢٥٧) موظفاً من العاملين في الإدارة التنفيذية وتم استخدام المنهج الوصفي ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانته حول عناصر المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري من حيث الحوافز وأساليب الإشراف والمشاركة والقدرة على المخاطرة وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية لا يساعد على الإبداع وان هناك معوقات تحول دون إيجاد المناخ التنظيمي الذي يساعد على الإبداع منها الاعتماد في إصدار القرارات الجديدة على ما صدر من قرارات سابقة مماثلة ، تأجيل اتخاذ القرارات بدلا من المخاطرة بارتكاب الأخطاء ، والالتزام بحرفية التعليمات واللوائح وهيمنة الاتصالات الرسمية بين الأقسام ، والاهتمام بالتركيز على توقيع العقاب في حالة وجود أخطاء في العمل أكثر من الاهتمام بمكافأة الجوانب الايجابية في الأداء وقصور نظام الحوافز في تبني الأفكار الجديدة لأنها تمثل نسبة مخاطرة .

• دراسة عوض (١٤٣٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف . تكونت العينة من (٤٠) مديرا من مديري المدارس الثانوية الحكومية . صممت استبانته مكونة من محورين المحور الأول خاص بتقييم المناخ التنظيمي الفعلي والمحور الثاني قياس مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة موجبة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي . مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم دال إحصائيا . توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم تعزي إلى متغيرات الدراسة وكما

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة المناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم تعزي لمتغيرات الدراسة .

• دراسة الحميدي (٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الإعدادية بمملكة البحرين ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في هذه المرحلة ، استخدم المنهج الوصفي وصممت استبانته لقياس العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية بمملكة البحرين وطبقت الاستبانة على عينة بلغت (٤٥٠) معلما ومعلمة .وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها ان الرضا لدى معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية عن أبعاد المناخ التنظيمي كان متوسطا ، المناخ التنظيمي يؤثر في الرضا الوظيفي لدى المعلمين أكثر من المعلمات في المدارس الإعدادية بمملكة البحرين ، أعلى مستويات الرضا الوظيفي كانت عن بعد البيئة الفيزيائية وتلاه بعد أبعاد العلاقات الإنسانية وإشباع الحاجات ثم ياتي بعد ذلك الرضا عن الممارسات الإدارية داخل المدارس ، الرضا الوظيفي لمعلم المرحلة الإعدادية في مملكة البحرين مرتبط بعدة عوامل تنظيمية من أهمها مدي توظيف الإمكانيات المتوافرة في العملية التعليمية ، الاهتمام بالمباني المدرسية ، توفر عوامل الأمن والسلامة ، كثافة الطلاب داخل الفصول ، إشباع الحاجات الاجتماعية ، طبيعة العلاقة بين زملائه ، طبيعة العلاقة بينه وبين طلابه ، الممارسات الإدارية المتبعة ، ثقة الإدارة المدرسية في قدراته ، مقدار الأعباء التدريسية هناك . توجد علاقة ارتباطيه بين المناخ التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية بمملكة البحرين .

• دراسة إمام (٢٠٠٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد انعكاسات المناخ التنظيمي على إدارة التغيير بالمدرسة الثانوية العامة بمصر واقتصرت الدراسة على بعض عناصر المناخ التنظيمي التي تؤدي دورا مهما في إحداث التغيير وتتمثل في أنماط التنظيم ،نظم الاتصال ، معايير الأداء ، أنماط القيادة .استخدم المنهج الوصفي وتم إعداد استبانته لمديري المدارس الثانوية العامة للتعرف على واقع دور المناخ التنظيمي في فاعلية إدارة التغيير في بعض المدارس الثانوية العامة بمصر وتوصلت لدراسة إلى انه يعد المناخ التنظيمي معيارا لفاعلية أداء مدير المدرسة وبالتالي يعد المناخ التنظيمي معيارا لفاعلية أداء المدرسة من خلال مديرها ، تعتمد إدارة التغيير على وجود المناخ التنظيمي الملائم للتغيير ووضع استراتيجيات فعالة وتطبيقها ومتابعة تنفيذها .

• دراسة درويش (٢٠١٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنماط المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين ، صممت استبانتين أحدهما لقياس أنماط المناخ التنظيمي والأخري لقياس مستوى الروح المعنوية . تكونت العينة من (٦٧٤) معلما ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن أنماط المناخ التنظيمي السائد لدى مديري

المدارس من وجهة نظر معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش جاءت بدرجة مرتفعة وأن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين جاء مرتفع، كما وجدت علاقة طردية ايجابية بين أنماط المناخ التنظيمي ومجالات الروح المعنوية كما أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط المناخ التنظيمي تعزى لمتغير الجنس وأشارت النتائج أيضا إلى وجود فروق في أنماط المناخ التنظيمي في نمط العلاقات والاتصالات تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط المناخ التنظيمي وذلك على نمطي القيادة الإدارية واتخاذ القرارات تعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح ذوى الخبرة القصيرة من ١- ٥ سنوات وأظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط المناخ التنظيمي وعلى جميع المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي وأشارت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية في مجالي المكانة المهنية والعلاقة مع الطلبة وعلى المجال الكلي للروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح الإناث

• دراسة زيد (١٤١٨)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القدرات القيادية لمديري المدارس والمناخ وعلاقتها بمتغيرات الدراسة مثل الخبرة، الدورات التدريبية، نوع المبنى المدرسي، وحجم المدرسة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، والكشف عن الفروق بين آرائهم حول القدرات القيادية لمديري المدارس والمناخ التنظيمي والتعرف على المناخ التنظيمي السائد في المدارس الابتدائية وتكونت عينة الدراسة (٦٧) مديرا ووكيلا وعينة ممثلة من المعلمين تم اختيارهم عشوائيا وعددهم (٣٠٧) معلما. استخدم المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات القيادية لمديري المدارس والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المديرين، توجد علاقة طردية بين القدرات القيادية لمديري المدارس والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين فكلما زادت القدرات القيادية لمديري المدارس كلما أدى ذلك إلى انفتاح المناخ المدرسي، لا توجد علاقة بين كل من الخبرة العلمية والدورات التدريبية ونوع المبنى المدرسي وحجم المدرسة وبين القدرات القيادية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، لا توجد علاقة بين كل من الخبرة العلمية والدورات التدريبية ونوع المبنى المدرسي وحجم المدرسة وبين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمديرين.

• دراسة ميشيل Michael (٢٠١٠)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين المناخ التنظيمي المدرسي والتزام المعلم بالمدارس الابتدائية في استخدام المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٦٧) مدرسة ابتدائية تم مسحها (١٣٥٣) معلما واستخدم مقياس المناخ التنظيمي واستبانة للالتزام التنظيمي وتم فحص أربعة مجموعات فرعية موجودة بمقياس المناخ التنظيمي وهى القيادة الجماعية، سلوك المعلم المهني، الضغط التحصيلي، الضعف المؤسسي وذلك للتعرف على علاقتها بالتزام المعلم والقيادة الجماعية تقيس ما إذا كان المدير يعامل المعلمين كزملاء مهنة وبصورة ودية ويضع توقعات واضحة للمعلمين ومعايير للأداء وسلوك المعلم المهني يشير إلى ما إذا كان المعلمون يرون نوع من الاحترام لكفاءة

———— درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية ————

الزملاء والالتزام نحو الطالب والتعاون والمساندة المتبادلة ، الضغط التحصيلي يقيس ما إذا كانت المدرسة تضع مستوى عالي ولكنه محقق من الأهداف والمستويات والمعايير الأكاديمية وإذا ما كان الطلاب يناضلون من أجل تحقيقه ويحترم بعضهم البعض ويحترمهم المعلمون لنجاحهم الأكاديمي والآباء والمعلمين والمديرين لديهم نوع من التوتر من أجل تحقيق المعايير المحددة وتحسين المدرسة وهذه المتغيرات الأربعة استخدمت كمؤشرات مستقلة والالتزام كمؤشر للتغير تابع. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والتزام المعلم وأوضح أن أفضل مؤشر للالتزام المعلم هو سلوك المعلم المهني بالإضافة إلى القيادة الجماعية أيضا والضغط التحصيلي لم يكن يرتبط مباشرة بالالتزام المعلم ومع ذلك وجد أنه مؤشر جيد لكلا من سلوك المعلم المهني والقيادة الجماعية أما الضعف المؤسسي لم يكن له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالالتزام المعلم .

• دراسة ماিকা (Maika) (٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين أبعاد التغيير ممثلة في المعلم والمدير والمجتمع وأربعة جوانب للمناخ التنظيمي ممثلة في القيادة الجماعية ، سلوك المعلم المهني ، الضغط التحصيلي ، الضعف المؤسسي واستخدم المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أنه كلما كان المناخ التنظيمي بالمدرسة أفضل كلما كانت هناك استجابة أسرع وأكثر ملائمة للتغيير ووجد أن الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي لها أهميتها في التأثير على المدير والمعلم والمجتمع واستخدمت أداتين في قياس الخصائص التنظيمية البارزة .

• دراسة إكسيافويان وأيونكيو (Xiaofupan & Aiwengin) (٢٠٠٧)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي للمدرسة الثانوية والرضا الوظيفي للمعلم واستخدم مقياس المناخ التنظيمي قائم على دراسات في الصين وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات ذات مغزى ودالة بين العوامل المختلفة للمناخ المدرسي والأبعاد المختلفة للرضا الوظيفي للمعلم ، وأن هناك ارتباطات دالة بين المناخ المدرسي وعوامل الرضا الوظيفي للمعلم مثل طبيعة العمل ، القيادة ، الأجور ، الترقية والظروف المادية ، فرص الدراسات العليا .

• دراسة بركان ويسم (Borkan & yesin) (٢٠٠٣)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مقياس المناخ التنظيمي باستخدام مقياس ريسش وتكونت عينة الدراسة من (١١٠) معلما وأوضح النتائج أن معظم العناصر التي يتضمنها المقياس جيدة وبدرجة عالية من الثبات وأن العنصرين فقط اللذان يؤخذان في الاعتبار يشيران إلى المشاركة الوالدية بالمدرسة وهذا ربما يفسر بانخفاض التفاعل المجتمعي بعينة المدارس المختارة.

• دراسة برون وفان (Brown & Vanwagener) (١٩٩٩)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص ما إذا كان تقييم المناخ التنظيمي الحالي يعتبر واحد من عشرة مؤشرات على الفعالية المؤسسية واستخدم المنهج الوصفي وصممت أداة وهي مسح للمناخ التنظيمي وتوصلت الدراسة إلى أن الفعالية المؤسسية تتضمن المناخ التنظيمي وذلك لأنه كلما

كانت المؤسسة تتمتع بمناخ صحي كلما كانت أكثر فعالية أي أن تقييم فعالية المؤسسة سيظل غير كامل في حالة غياب قياس المناخ التنظيمي.

• دراسة تورن Turan (١٩٩٨)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين كل بعد من المناخ التنظيمي ممثلة في سلوك المدير الداعم، سلوك المدير الموجه، سلوك المعلم المشارك، سلوك المعلم المحبط والالتزام التنظيمي للمعلم في المدارس العامة بتركيا وتم تجميع البيانات من (٩٠٠) من التربويين في (٤٠) مدرسة عليا عامة وسؤل كلا من المديرين والمعلمين أن يصفوا نماذج التفاعل المدرسي بمدرستهم بالاستجابة على العبارات التي تصف الأبعاد المختلفة للحياة المؤسسية وأوضح النتائج أن هناك علاقة دالة وإيجابية بين المناخ التنظيمي للمدرسة والالتزام المؤسسي للمعلم وأيضا ارتباطا إيجابيا دال بين سلوك القائد المدعم وبين الالتزام المؤسسي للمعلم وعلاقة سلبية بين سلوك المعلم المحبط وبين الالتزام المؤسسي للمعلم ولم توجد علاقة دالة بين القيادة الموجهة وبين الالتزام المؤسسي للمعلم وتوصلت الدراسة الحالية إلى انه في المدرسة كمكان للعمل عندما يكون هناك جودة عالية للتفاعلات بين أعضاء المؤسسة فإن المعلمون سيلزمون أنفسهم بالعمل بجدية اكبر.

المحور الثاني: دراسات خاصة بالقيادة الأخلاقية

• دراسة رضية بنت سليمان (٢٠٠٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الأسس الفكرية للقيادة الأخلاقية كأحد اتجاهات القيادة الحديثة والكشف عن الواقع الراهن لممارسات القيادة المدرسية لدى مديري التعليم الأساسي للصفوف ٥- ١٠ بسلطنة عمان في ضوء تلك الأسس ولتحقيق تلك الأهداف قامت الباحثة بتحليل الأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الدراسة وبناء استبانة تمثل مكونات القيادة الأخلاقية موزعة على أربعة محاور الهدف، المعرفة، السلطة والثقة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن واقع ممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري التعليم الأساسي للصفوف ٥- ١٠ بسلطنة عمان كان عاليا إذ جاءت الممارسات المرتبطة بمحور المعرفة في أعلى الممارسات تلاها الممارسات المرتبطة بمحور السلطة وجاء في المرتبة الثالثة الممارسات المرتبطة بمحور الثقة وكان أدنى هذه الممارسات تلك المرتبطة بالهدف وتوصلت الدراسة فيما يتعلق بأثر متغيرات الدراسة إلى انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات التالية المنطقة التعليمية، النوع، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ..

• دراسة كوشر Kaucher (٢٠١٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الخصائص الشائعة للقادة التربويين الفعالين والأخلاقيين واكتشاف إلى أي مدى يعتبر صناعة القرار الأخلاقي مؤشرا على القائد الفعال الأخلاقي واستخدم في هذه الدراسة المنهج المقارن وطبق هذا المسح على ثلاث جامعات في جنوب كاليفورنيا وأوضحت الدراسة انه يوجد ارتباط قوى بين القيادة الفعالة وأخلاقية صناعة القرارات وجاءت الأمانة، والكفاءة، والعدل، والدافعية والتحفيز على أنها أهم خصائص القائد الفعال وأوضحت الدراسة أن الأمانة من

أكثر الخصائص الأخلاقية أهمية للقائد وأن القدرة على صياغة قرارات صحيحة هي الخاصية الأساسية للقائد الناجح حيث أن كل قرار إما أن يدعم أو يعوق التحصيل الأكاديمي للطالب .

• دراسة تورجت Turgut (٢٠٠٧)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إلى أي مدى يطبق المديرون سلوكيات القيادة الأخلاقية وتقديم اقتراحات خاصة بتدعيم وتفعيل القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي بالبيئة المدرسية واستخدم المنهج الوصفي لتقييم إدراكات المعلمين ومقياس القيادة الأخلاقية وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين يقومون بمهامهم الأخلاقية مثل معاملة هيئة التدريس بعدالة ، وتشجيعهم وأن يصبح عادلا ، متفهما ، وصبوراً ومتواضعا وهذه هي الخصائص التي وجدت في أخلاقيات التواصل وأشارت الدراسة إلى أهمية الاهتمام بعقد دورات تدريبية للمديرين والمعلمين على السواء يتم فيها تعزيز القيم الأخلاقية والقيادة الأخلاقية وتوضيح سبل تنميتها .

• دراسة مسيوت Mesut (٢٠١٠)

هدفت هذه الدراسة تعرف العلاقة بين القيادة التحويلية للمدرسة والمناخ الأخلاقي وما إذا كانت القيادة التحويلية للمدرسة منبئاً بالمناخ الأخلاقي وتكونت عينة الدراسة من (٧٦٤) معلما واستخدم المنهج الوصفي واستخدمت أداتين لجمع المعلومات هما القائمة الخاصة بأسلوب قيادة المدير حيث استخدمت لتحديد أسلوب القيادة التحويلية للمدير واستبانة خاصة بالمناخ الأخلاقي لتحديد المناخ الأخلاقي وأوضحت الدراسة أن كل أبعاد القيادة التحويلية حصلت على أعلى الدرجات وأن مديري المدارس الابتدائية يمارسون القيادة التحويلية والمناخ الأخلاقي السائد يتسم بالاستقلالية ، وأن العلاقات الإنسانية مهمة داخل المدرسة لأنها مؤسسة اجتماعية حيث أنه من أجل أن يصنع المدير قرار صحيح فإن ذلك يتحدد بوجهة نظره وتوقعاته عن الأفراد وفهمه الصحيح ولو أن العلاقات بالمدرسة بنيت على الأخلاقيات فإن ذلك يزيد من جودتها ومن ثم فإن فحص المناخ المدرسي القائم على منظور أخلاقي يساعد في تقييم العلاقات الإنسانية . وأن أكثر أنواع المناخ الأخلاقي السائد كان مناخ الاهتمام ففي هذا المناخ الأخلاقي يظهر الأفراد نوع من الاهتمام والرغبة المخلصة في التعاون ويقوم على الاتصال والمحبة والود والالتزام وأن كل أبعاد القيادة التحويلية ترتبط بصورة ايجابية بأنواع المناخ الأخلاقي وأن أعلى علاقة قد وجدت بين كل أبعاد القيادة التحويلية ونوع المناخ الأخلاقي المتسم بالاهتمام .

• دراسة هاريس ولونارد Harris & Leonard (٢٠٠٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إدراكات المديرين المستجدين نحو التزامهم بالمعايير الأخلاقية التي تتعلق بالقيادة التربوية وتكونت عينة الدراسة من (٥٣) مديرا و (١٠٦) مديرة ممن شاركوا في برنامج تأهيل المديرين في تكساس وتم تصميم استبيانات لقياس مدى التزام المديرين بالقيادة التربوية وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يلتزمون بالمعايير الأخلاقية الخاصة بالعملية التربوية بينما أشاروا إلى وجود ضعف في التزام بعض المديرين بمثل هذه الأخلاقيات

• دراسة ستاسى وآخرون (Stacey & Barbara, 2003)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى وعى القادة التربويين بالمعايير الأخلاقية التي تتعلق بالإدارة المدرسية وتم التركيز على المسئولية الإدارية وسلوكيات الإدارة الأخلاقية وخصائصها وسلوكيات اتخاذ القرار اليومي ، بناء على المعايير القومية للسلوك الأخلاقي وتكونت عينة الدراسة من (٨٥) مدير مدرسة في مدينة نيواورليوس ممن يحملون شهادة الدكتوراة في الإدارة التربوية وطبقت عليهم مجموعة من المقاييس التي تتضمن إدراكات مديري المدارس للمدير الأخلاقي وتقييم سلوكيات الإدارة الأخلاقية وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر سلوكيات الإدارة الأخلاقية عند المديرين كانت تحقيق العدل والمساواة والاحترام والانفتاح والتمركز حول الطالب والإصغاء للمعلمين والطلبة وتقديم التسهيلات وتوفير المناخ المناسب لعملية التعلم والصدق والايجابية والمعرفة العلمية وامتلاك توقعات عالية عن العملية التربوية .

• دراسة هوفنان وجاكسون (Huffonan & Jacobson, 2003)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد السلوك الأخلاقي عند مديري المدارس وتكونت عينة الدراسة من (٨٣) مديرا في تكساس وطبق عليهم مقياس في السلوك الأخلاقي تكون من (٣٠) فقرة وتركزت الفقرات على مجموعة السلوكيات الأخلاقية المتمثلة في اتخاذ القرارات اعتماد على مجموعة من الأخلاقيات والقيم والمبادئ الايجابية وفهم المؤسسة من الناحية التنظيمية واستخدام المبادئ الديمقراطية وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد مديري المدارس على النمط الديمقراطي واستخدام المبادئ الايجابية الأخلاقية والقيم في كل ما يتعلق باتخاذ القرار كما أن القادة التربويين الذين يظهرون خصائص القيادة التعاونية أو النمط التحويلي تكون لديهم فرص أكثر للقيام في تطوير مجتمع متعلم .

تعليق على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث والتي تناولت المناخ التنظيمي وأخري تناولت القيادة الأخلاقية جاء البحث الحالي منسجما مع العديد من أهداف الدراسات السابقة في التعرف على ممارسات القيادة الأخلاقية فتتفق مع دراسة رضية بنت سليمان (٢٠٠٩) كما اتفق البحث الحالي في العديد من الجوانب التربوية مع الدراسات السابقة منها اختيار مجتمع الدراسة والعينة حيث طبقت الدراسة الحالية على المعلمين بمدارس التعليم الابتدائي مثل دراسة ناهد عزت (٢٠٠٩)، دراسة عبد الله عوض (١٤٣٠)، دراسة محمد فضل (٢٠٠٨) ، دراسة بكر على (٢٠١٠) ، دراسة عبد الله بجاد (١٤١٨) .

وكذلك من حيث منهج الدراسة والأداة حيث اتبعت الباحثة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتتشابه مع كل من دراسة دوجلاس ستيفن (٢٠١٠)، دراسة هاريس وآخرون (٢٠٠٤) وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث البيئة المكانية حيث طبقت هذه الدراسة على المجتمع المصري في حين طبقت دراسة ستاسى وآخرون (٢٠٠٣) في أمريكا ودراسة هوفنان وجاكسون في تكساس ، ودراسة رضية بنت سليمان في سلطنة عمان .

ومما يميز هذه الدراسة أنها ركزت على العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي بالمدرسة في حين أن أغلب الدراسات السابقة تناولت المناخ التنظيمي في علاقته بأبعاد أخرى مثل الرضا الوظيفي والإبداع ، إدارة التغيير بالمدرسة ، بالروح المعنوية لدى المعلمين ، التزام المعلم ، الفعالية المؤسسية ، الالتزام التنظيمي وكذلك القيادة الأخلاقية كممارسات بالمدرسة وعلاقتها بفعالية المدرسة وصناعة القرار وعلاقتها بالقيادة التحويلية ولم تتناول الدراسات تأثير ممارسات القيادة الأخلاقية على المناخ التنظيمي بالمدرسة .

منهج البحث

من منطلق أن الأسلوب الوصفي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً ونظراً لان قضية البحث الحالي من القضايا التي تحتاج لمعالجتها إلى توضيح أطرها الفكرية ورصد واقعها وتحليله وتفسيره من خلال عمل دراسة ميدانية فإن المنهج الوصفي هو المناسب لهذا البحث.

عينة البحث

تكونت عينة الدراسة من ٧٢ معلمة بالمرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف تراوحت خبرتهن بين ٢- ٢٧ عاما ، منهن (٨) يحملن مؤهل غير تربوي، و(٦٤) يحملن مؤهل تربوي.

أداة البحث

تمثلت أداة الدراسة في

• تمثلت أداة البحث في استبانة للقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي وفيما يلي وصف لخطوات إعدادها

١. مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع القيم الأخلاقية لمدير المدرسة وكذلك المناخ التنظيمي.
٢. حددت الباحثة أبعاد الاستبانة ومحاورها وفقا للأطر النظرية والدراسات السابقة بحيث تتكون من محورين ، الأول: خاص بمدى توافر القيم الخلقية لمدير المدرسة ويتكون من من ستة أبعاد هي (الحكمة، القدوة الحسنة، الشورى، اللين والتسامح، المهنية، العدل)، والثاني : يتكون من ثلاث أبعاد هي (بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالإدارة المدرسية، بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالعلاقات الإنسانية، بعد المناخ التنظيمي المتعلق باللوائح وأنظمة العمل)
٣. وضعت الباحثة عبارات الاستبانة حيث تكون المحور الأول من (٥٥) مفردة موزعة على الأبعاد الست،(٢٢) مفردة للمحور الثاني موزعة على الأبعاد الثلاثة كما وضعت لكل عبارة ثلاث بدائل (مرتفعة، متوسطة، ضعيفة) تحدد درجة ممارسة مدير المدرسة لمحتوى العبارة .
٤. حسبت الباحثة صدق وثبات الاستبانة وفقا لما يلي:

أولاً- صدق الاستبانة:

للتحقق من صدق الاستبانة استخدمت الباحثة طريقتين، الأولى: صدق المحكمين حيث تم عرضها على عدد من المحكمين من أساتذة الإدارة التربوية بجامعة الطائف لأخذ آرائهم في صلاحية الاستبانة لقياس الهدف الذي أعدت من أجله، ووضوح العبارات وسلامة لغتها، وأي مقترحات يرون إضافتها وقد أسفر ذلك عن حذف بعض عبارات الاستبانة وتعديل لبعض العبارات.

الثانية: الاتساق الداخلي للاستبانة: حسب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه وكذلك معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للمحور فتراوحت قيم معاملات الارتباط لبعد الحكمة بين ٠.٤٥ - ٠.٦١، ولبعد القدوة الحسنة بين ٠.٤٤ - ٠.٥٨، ولبعد الشورى بين ٠.٥١ - ٠.٥٩، ولبعد اللين والتسامح بين ٠.٤٠ - ٠.٥١، ولبعد الهيمنة بين ٠.٤٥ - ٠.٦١، ولبعد العدل بين ٠.٣٩ - ٠.٥٦ وتراوحت قيم الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمحور بين ٠.٦٦ - ٠.٧٩، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالإدارة المدرسية بين ٠.٤٧ - ٠.٦٣، ولبعد المناخ التنظيمي المتعلق بالعلاقات الإنسانية بين ٠.٥١ - ٠.٦٧، ولبعد المناخ التنظيمي المتعلق باللوائح وأنظمة العمل بين ٠.٥٠ - ٠.٦٧، وتراوحت قيم الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمحور بين ٠.٧٤ - ٠.٨١، وكلها قيم دالة عند مستوى ٠.٠١، مما يدل على تمتع الاستبانة بمعاملات صدق عالية.

ثانياً- ثبات الاستبانة:

حسب ثبات الاستبانة لكل بعد ولكل محور بطريقة ألفا كرونباخ، فتراوحت بين ٠.٦٩ - ٠.٨١ لأبعاد محور القيم الأخلاقية لمدير المدرسة وبلغ ٠.٨٣ للمحور كاملاً، وتراوحت بين ٠.٧١ - ٠.٨٤ لمحور المناخ التنظيمي، وبلغ ٠.٨٩ للمحور كاملاً، مما يدل على تمتع الاستبانة بمعاملات ثبات عالية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول، ينص هذا السؤال على: ما أهم القيم والأخلاق التي ينبغي أن تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية؟

للإجابة على هذا السؤال فقد تم مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة وتم التوصل إلى مجموعة من القيم والأخلاق التي ينبغي أن تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية وقد تمثلت في:

- الحكمة، وتضم (١٢) مؤشراً.
- القدوة الحسنة، وتضم (١٠) مؤشرات.
- الشورى، وتضم (٨) مؤشرات.
- اللين والتسامح، وتضم (٧) مؤشرات.
- الهيمنة، وتضم (١٠) مؤشرات.
- العدل، وتضم (٦) مؤشرات.

السؤال الثاني، ينص السؤال الثاني على: ما درجة توافر القيم الأخلاقية لمديرة المدرسة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة على هذه السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية واختبار مربع كاي لحسن المطابقة وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

أولاً: بعد الحكمة

جدول (١) قيم كاي ودلالاتها لدرجة توافر مفردات بعد الحكمة لدى مديرة المدرسة

م	العبارت	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كاي	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.	ت	٤٤	٢٤	٤	٢٢,٢	٠,٠١
		%	٦١,١	٣٢,٣	٥,٦		
٢	لديها اتزان انفعالي جيد.	ت	٤٦	٢٠	٦	٢٤,٢	٠,٠١
		%	٦٣,٩	٢٧,٨	٨,٣		
٣	تتميز بالرأي الرشيد.	ت	٤٢	٢٦	٤	٣٠,٢	٠,٠١
		%	٥٨,٣	٣٦,١	٥,٦		
٤	تعالج المشكلات بحكمة.	ت	٤٠	٢٤	٨	٢١,٢	٠,٠١
		%	٥٥,٦	٣٢,٣	١١,١		
٥	تتأني في الحكم على الأمور.	ت	٤٦	٢٠	٦	٣٤,٢	٠,٠١
		%	٦٣,٩	٢٧,٨	٨,٣		
٦	يمكنها الوصول إلى أفضل النتائج.	ت	٣٦	٢٦	١٠	١٤,٢	٠,٠١
		%	٥٠,٠	٣٦,١	١٣,٩		
٧	تختار الأسلوب المناسب لعملية التوجيه.	ت	٥٢	١٤	٦	٥٠,٢	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٩,٤	٨,٣		
٨	تعمل على تذليل الصعوبات داخل المدرسة.	ت	٤٤	٢٠	٨	٢٨,٠	٠,٠١
		%	٦١,١	٢٧,٨	١١,١		
٩	تحلل المواقف المختلفة قبل اتخاذ القرار.	ت	٤٨	١٦	٨	٣٧,٢	٠,٠١
		%	٦٦,٧	٢٢,٢	١١,١		
١٠	لديها القدرة على إيجاد بدائل لحل المشكلات.	ت	٥٠	١٦	٦	٤٤,٢	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٢,٢	٨,٣		
١١	تلتزم بالتوجيهات والتعليمات التي يصدرها.	ت	٥٢	١٠	١٠	٤٩,٠	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٣,٩	١٣,٩		
١٢	تتميز ببعد النظر في جوانب العمل المختلفة.	ت	٥٢	١٤	٦	٥٠,٢	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٩,٤	٨,٣		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مفردات بعد الحكمة في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة

ثانياً: القدوة الحسنة

جدول (٢) قيم كاي ودلالاتها لدرجة توافر مفردات بعد القدوة الحسنة لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كاي	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تتعامل مع الآخرين بواقعية.	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٢	تبتعد عن استخدام الألفاظ البذيئة ويعتزم الغير.	ت	٦٢	٦	٤	٩٠,٣	٠,٠١
		%	٨٦,١	٨,٣	٥,٦		
٣	لا تستغل منصبها لتحقيق أهداف شخصية.	ت	٦٢	٤	٦	٩٠,٣	٠,٠١
		%	٨٦,١	٥,٦	٨,٣		
٤	تتواضع في تعاملها مع الآخرين.	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٥	تشجع في العمل جو من الأخوة والصداقة.	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٦	تشجع العلاقات الايجابية بين أفراد المجتمع المدرسي.	ت	٥٨	١٠	٤	٧٢,٠	٠,٠١
		%	٨٠,٦	١٣,٩	٥,٦		
٧	تقدر آراء المعلمات وتحترمها.	ت	٥٤	١٠	٨	٥٦,٣	٠,٠١
		%	٧٥,٠	١٣,٩	١١,١		
٨	تشارك المعلمات في مناسباتهن الاجتماعية خارج المدرسة.	ت	٣٦	٢٠	١٦	٩,٣	٠,٠١
		%	٥٠,٠	٢٧,٨	٢٢,٢		
٩	قولها لا يخالف فعلها.	ت	٥٢	١٠	١٠	٤٩,٠	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٣,٩	١٣,٩		
١٠	تنسب النجاح الذي تحققه المدرسة إلى العاملين معها جميعاً	ت	٥٨	١٠	٤	٧٢,٠	٠,٠١
		%	٨٠,٦	١٣,٩	٥,٦		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مفردات بعد القدوة الحسنة في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Bonsuson & Sullivan, 2008) التي أكدت على أن الجانب الخلقي الذي يتسم به القائد عامل أساسي وهام في توجيه مسار المؤسسة وله أثره في سلوك العاملين وأداؤهم وينعكس على مستوى روحهم المعنوية ورضاهم عن العمل فهو مثال وقدوة لهم وهذه القدوة لها انعكاساتها .

ثالثاً: الشورى

جدول (٣) قيم كا ٢ ودلالاتها لدرجة توافر مفردات بعد الشورى لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة	
١	تشرك المعلمات في اتخاذ القرارات	ت	٤٤	٢٠	٨	٠,٠١
		%	٦١,١	٢٧,٨	١١,١	
٢	تأخذ برأي اللجان المدرسية في إصدار بعض التعليمات .	ت	٥٠	١٦	٦	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٢,٢	٨,٣	
٣	تنوع وسائل الاتصال بالمعلمين .	ت	٤٦	٢٢	٤	٠,٠١
		%	٦٣,٩	٣٠,٦	٥,٦	
٤	تأخذ برأي المعلمين في حل المشكلات التربوية .	ت	٥٢	١٦	٤	٠,٠١
		%	٧٢,٢	٢٢,٢	٥,٦	
٥	تناقش مع المعلمات سبل تحسين العملية التعليمية.	ت	٥٨	٨	٦	٠,٠١
		%	٨٠,٦	١١,١	٨,٣	
٦	تمارس أسلوب الإقناع قبل اتخاذ القرار .	ت	٤٤	٢٤	٤	٠,٠١
		%	٦١,١	٣٣,٣	٥,٦	
٧	تشرك المعلمات في صياغة الخطط والجدول الدراسي	ت	٣٨	٢٤	١٠	٠,٠١
		%	٥٢,٨	٣٣,٣	١٣,٩	
٨	تستمع لمقترحات المعلمات حول تطوير العملية التدريسية	ت	٥٠	١٤	٨	٠,٠١
		%	٦٩,٤	١٩,٤	١١,١	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مفردات بعد الشورى في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة.

رابعاً: اللين والتسامح

جدول (٤) قيم كاي ودلالاتها لدرجة توافر مضردات بعد اللين والتسامح لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كاي	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تلتزم بمبدأ العفو عند المقدرة.	ت	٥٢	١٢	٨	٤٩,٣	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٦,٧	١١,١		
٢	تتعامل بمرونة مع ظروف العائلات الطارئة	ت	٥٦	٨	٨	٦٤,٠	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١١,١	١١,١		
٣	تسامح المخطئ إن اعتذر	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٤	تعطى انطبعا ايجابيا للمسئولين عن العاملين معها.	ت	٦٠	٨	٤	٨١,٣	٠,٠١
		%	٨٣,٣	١١,١	٥,٦		
٥	تمد يد العون والمساعدة للمعلمات	ت	٦٠	٨	٤	٨١,٣	٠,٠١
		%	٨٣,٣	١١,١	٥,٦		
٦	توثق العلاقة بين المعلمات على أساس من التسامح والجدية في العمل	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٧	تشجع المعلمات ويعززهم باستمرار	ت	٤٨	٢٢	٢	٤٤,٣	٠,٠١
		%	٦٦,٦	٣٠,٦	٢,٨		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مضردات بعد اللين والتسامح في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة.

خامسا: الهيمنة

جدول (٥) قيم كإ ٢ ودلالاتها لدرجة توافر مضردات بعد الهيمنة لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كإ ٢	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تسهم في تطوير كفاءة المعلمات من خلال الدورات التدريبية .	ت	٥٤	١٠	٨	٥٦,٣	٠,٠١
		%	٧٥,٠	١٣,٩	١١,١		
٢	تهتم بالقراءة والاطلاع والتخطيط الفعال لجوانب العملية التعليمية	ت	٤٢	٢٢	٨	٢٤,٣	٠,٠١
		%	٥٨,٣	٣٠,٦	١١,١		
٣	تشجع المعلمات على استخدام الوسائط المتعددة وتقنيات التعليم	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٤	توجه العامات نحو الأهداف المنشودة	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٥	تنمي الإحساس بالمسئولية لدى المعلمين .	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٦	تبحث عن أفكار غير تقليدية لتطوير العمل	ت	٥٢	١٤	٦	٥٠,٣	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٩,٤	٨,٣		
٧	لديها القدرة على تلقي التغذية الراجعة من الجميع .	ت	٥٢	١٢	٨	٤٩,٣	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٦,٧	١١,١		
٨	تبذل كل الجهود الممكنة لتوفير الخدمة المميزة للطالبات .	ت	٥٢	١٤	٦	٥٠,٣	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٩,٤	٨,٣		
٩	تبذل كل الجهود الممكنة لتوفير الخدمة المميزة للمعلمات	ت	٤٠	٢٦	٦	٢٤,٣	٠,٠١
		%	٥٥,٦	٣٦,١	٨,٣		
١٠	تحافظ على ممتلكات المدرسة وأموال الطالبات	ت	٥٤	١٢	٦	٥٧,٠	٠,٠١
		%	٧٥,٠	١٦,٧	٨,٣		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مضردات بعد الهيمنة في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة.

وهذا يتفق مع دراسة عياصرة (٢٠٠٦) التي تؤكد على أن القيادة الأخلاقية تستمد سلطتها الفعلية من شخصية القائد وخبرته وقدرته على التعامل مع الأفراد بطريقة تشكل الدافع الداخلي للقيام بالعمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة

جدول (٦) قيم كايا ودلالاتها لدرجة توافر مفرجات بعد العدل لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كايا	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	توزع الأعباء الدراسية على المعلمات بشكل عادل .	ت	٤٨	١٦	٨	٣٧,٣	٠,٠١
			٦٦,٧	٢٢,٢	١١,١		
٢	تبتعد عن الذاتية والشخصية في تقييم العاملات .	ت	٤٦	٢٢	٤	٣٧,٠	٠,٠١
			٦٣,٩	٣٠,٦	٥,٦		
٣	تلتزم الموضوعية في تنفيذ الأنظمة واللوائح الصادرة:	ت	٥٢	١٦	٤	٥٢,٠	٠,٠١
			٧٢,٢	٢٢,٢	٥,٦		
٤	تتعامل مع حالات التصور في العمل بدون استثناء.	ت	٤٨	١٨	٦	٣٩,٠	٠,٠١
			٦٦,٧	٢٥,٠	٨,٣		
٥	تنصف بالموضوعية في تعاملها اليومي مع الآخرين.	ت	٥٢	١٦	٤	٥٢,٠	٠,٠١
			٧٢,٢	٢٢,٢	٥,٦		
٦	لا تنعاز إلى فرد أو جماعة من العاملات في المدرسة.	ت	٥٠	١٤	٨	٤٣,٠	٠,٠١
			٦٩,٤	١٩,٤	١١,١		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مفرجات بعد العدل في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة.

من العرض السابق لنتائج التحليل الإحصائي يتضح أن مديرات المدارس بمدينة الطائف يتمتعن بدرجة عالية من القيم الخلقية وترجع الباحثة ذلك إلى طبيعة المجتمع المتمسك بالقيم الإسلامية فالقيم المتضمنة في الاستبانة هي مما دعا إليها الإسلام ورغب فيه، وحسن اختيار مديرات المدارس الثلاثي يتمتعن بدرجة عالية من القيم والسمة الطيبة، وحرص المديرية على الاحتفاظ بعلاقات طيبة مع المعلمات وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عفيضي (٢٠٠٥) التي أكدت على أهمية تطبيق العدل من قبل مديرات المدرسة لأنه إذا عدل بين المعلمين والعاملين فإنه ينشر ثقافة العدل مما له أثره على تحسين المناخ المدرسي حيث يجني كل امريء ثمرة جهده وتسد الأعمال للأكثر كفاءة وتوجه الموارد للنفع وكذلك دراسة (Robert, 2005) التي أكدت على ان الأخلاق هي لب كل العلاقات الإنسانية ولب العلاقة بين المدير وأتباعه.

المحور الثاني

أولاً: بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالإدارة المدرسية

جدول (٧) قيم كا ودلالاتها لدرجة توافر مضردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالإدارة المدرسية

لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كا	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تميل إلى الأسلوب الديمقراطي في إدارة شؤون المدرسة .	ت	٥٤	١٠	٨	٥٦,٣	٠,٠١
		%	٧٥,٠	١٣,٩	١١,١		
٢	توفر الدعم اللازم للقيام بالعمل على أكمل وجه .	ت	٤٨	١٤	١٠	٣٦,٣	٠,٠١
		%	٦٦,٧	١٩,٤	١٣,٩		
٣	تلبى رغبات المعلمات ما لم تؤثر على سير العمل مثل (تعديل الجدول - منح إجازة)	ت	٤٤	٢٠	٨	٢٨,٠	٠,٠١
		%	٦١,١	٢٧,٨	١١,١		
٤	تفوض صلاحياتها لبعض المعلمات	ت	٤٤	١٨	١٠	٢٦,٣	٠,٠١
		%	٦١,١	٢٥,٠	١٣,٩		
٥	تحرص على فض النزاعات والخلافات بين المعلمات .	ت	٤٦	١٤	١٢	٣٠,٣	٠,٠١
		%	٦٤,٩	١٩,٤	١٦,٧		
٦	تحرص على مشاركة المعلمات في اتخاذ القرارات .	ت	٥٠	١٦	٦	٤٤,٣	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٢,٢	٨,٣		
٧	تتصف بالموضوعية في اتخاذ القرارات الإدارية .	ت	٥٠	١٦	٦	٤٤,٣	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٢,٢	٨,٣		
٨	تحافظ على أسرار العمل الإداري	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٩	تهتم بالهجات الشخصية للمعلمين كالعناية للراحة وتقدير الذات	ت	٥٨	١٠	٤	٧٣,٠	٠,٠١
		%	٨٠,٦	١٣,٩	٥,٦		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مضردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالإدارة المدرسية في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة.

ويتفق ذلك مع دراسة الكلابي (ب) التي تؤكد أن القيم الإدارية لدى مدير المدرسة لها أثرها في ظهور مناخ تنظيمي متصف إما بالمشاركة في اتخاذ القرارات ودعم روح الفريق أو البيروقراطية فالنمط القيادي له تأثيره على المناخ الإداري.

البعد الثاني: بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالعلاقات الإنسانية

جدول (٨) قيم كا ٢ ودلالاتها لدرجة توافر مضردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالعلاقات الإنسانية

لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كا ٢	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تسود العلاقة بين المديرية والعلما ت روح الاحترام والتقدير .	ت	٥٤	١٤	٤	٥٨,٢	٠,٠١
		%	٧٥,٠	١٩,٤	٥,٦		
٢	تبني العلاقة بين المديرية والعلما ت على التعاون والتفاهم .	ت	٥٦	١٠	٦	٦٤,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٣,٩	٨,٣		
٣	يسود جو من المرح عندما تجتمع المديرية والعلما ت بصورة غير رسمية .	ت	٥٦	١٠	٦	٦٤,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٣,٩	٨,٣		
٤	ترتفع الروح المعنوية داخل المدرسة بصفة عامة .	ت	٥٢	١٠	١٠	٤٩,٠	٠,٠١
		%	٧٢,٢	١٣,٩	١٣,٩		
٥	احترام وجهات النظر مع التوجيه الإيجابي	ت	٥٦	١٢	٤	٦٥,٢	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٦,٧	٥,٦		
٦	تنظيم لقاءات مفتوحة مع العلمات بغرض مناقشة مشكلاتهم	ت	٤٨	١٦	٨	٣٧,٢	٠,٠١
		%	٦٦,٧	٢٢,٢	١١,١		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مضردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق بالعلاقات الإنسانية في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة. ويتفق ذلك مع دراسة (Cohen, 2005) التي ترى تأثير الجانب الإنساني على أسلوب العاملين في أسلوب العمل ودرجة ولائهم للعمل ومستوى الروح المعنوية للعاملين.

البعد الثالث: بعد المناخ التنظيمي المتعلق باللوائح وأنظمة العمل

جدول (٩) قيم كا٢ ودلائلها لدرجة توافر مفردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق باللوائح

وأنظمة العمل لدى مديرة المدرسة

م	العبارات	المقياس	درجة الممارسة			قيمة كا٢	مستوى الدلالة
			مرتفعة	متوسطة	ضعيفة		
١	تمتع المعلمات بالإجازات التي يستحقونها وفقا للنظام.	ت	٥٠	١٦	٦	٤٤,٣	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٢,٢	٨,٣		
٢	تعترم المديرية إجراءات العمل وأنظمتها.	ت	٥٦	١٠	٦	٦٤,٣	٠,٠١
		%	٧٧,٨	١٣,٩	٨,٣		
٣	تتبع المديرية إجراءات تصحيح الأخطاء الناتجة عن الأداء.	ت	٥٠	١٨	٤	٤٦,٣	٠,٠١
		%	٦٩,٤	٢٥,٠	٥,٦		
٤	تحافظ المديرية على التواجد في الدوام الرسمي.	ت	٥٤	١٦	٢	٦٠,٣	٠,٠١
		%	٧٥,٠	٢٢,٢	٢,٨		
٥	تراعى المديرية قدرات المعلمين عند توزيع المهام.	ت	٤٨	٢٠	٤	٤١,٣	٠,٠١
		%	٦٦,٧	٢٧,٨	٥,٦		
٦	تعترم وتلتزم المديرية بقواعد ولوائح تنظيم العمل.	ت	٥٢	١٦	٤	٥٢,٠	٠,٠١
		%	٧٢,٢	٢٢,٢	٥,٦		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار مربع كاي لحسن المطابقة جاءت دالة لجميع مفردات بعد المناخ التنظيمي المتعلق باللوائح وأنظمة العمل في اتجاه الاختيار بدرجة مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Doon, 1994) التي تؤكد أنه كلما زاد الاستقلال الفردي والحرية والاهتمام بالعمال من قبل الإدارة بالمؤسسة التعليمية فإن ذلك يخلق مناخ يتوافر فيه درجة عالية من الانفتاح والثقة والمسؤولية

يتضح مما سبق أن جميع عبارات أبعاد المناخ التنظيمي جاءت مرتفعة مما يعني أن المناخ التنظيمي داخل المدارس على درجة عالية من الجودة وهي نتيجة منطقية لأنها تأتي كانعكاس لسيادة القيم الأخلاقية داخل المدارس ومن ثم يشعر الأفراد في البيئة المدرسية بالإيجابية إذا يشعرون بمشاركتهم في اتخاذ القرار والإسهام في وضع السياسات والخطط المدرسية ويسود الشعور بالثقة.

السؤال الثالث: وينص على : ما العلاقة بين القيم الأخلاقية لمديرة المدرسة

والمناخ التنظيمي؟

للإجابة على هذا السؤال حسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من أبعاد محور القيم الخلقية وكل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي وجاءت النتائج كما بالجدول التالي

جدول (١٠) قيم معاملات الارتباط بين القيم الخلقية والمناخ التنظيمي

المناخ التنظيمي				القيم الخلقية
الدرجة الكلية	المتعلق بالوئاح وأنظمة العمل	المتعلق بالعلاقات الإنسانية	المتعلق بالإدارة المدرسية	
**٠,٨٢	**٠,٧٣	**٠,٧٨	**٠,٨٢	الحكمة
**٠,٩٢	**٠,٨٧	**٠,٩٠	**٠,٨٩	القدوة الحسنة
**٠,٩٠	**٠,٨١	**٠,٨٥	**٠,٩٠	الشورى
**٠,٨٩	**٠,٨٣	**٠,٨٨	**٠,٨٤	اللين والتسامح
**٠,٩٤	**٠,٨٤	**٠,٩٠	**٠,٩٢	الهيمنة
**٠,٩٤	**٠,٩٢	**٠,٨٩	**٠,٨٩	العدل
**٠,٩٥	**٠,٨٧	**٠,٩١	**٠,٩٢	الدرجة الكلية

** دالة عند ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد القيم الأخلاقية والمناخ التنظيمي دالة عند مستوى ٠,٠١ مما يعني وجود ارتباط بين القيم الأخلاقية والمناخ التنظيمي بالمدرسة.

وتشير النتيجة السابقة إلى العلاقة القوية بين سيادة القيم الأخلاقية لدى مدير المدرسة وفعالية المناخ التنظيمي فأخلاقيات القائد تنعكس على المرؤوسين لأنه قدوة لمن دونه فكلما تحلى مدير المدرسة بالقيم الخلقية انعكس ذلك على البيئة المدرسية ككل

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حمود (٢٠٠٢) التي أشارت إلى أن المناخ التنظيمي يقوم بدور كبير في ترصين السلوك الأخلاقي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك من ناحية أخرى.

كما تفرق مع دراسة الطراونة (٢٠١٠) التي أشارت إلى أنه كلما تحلى مدير المدرسة بالفضائل كلما أدى ذلك إلى سيادة مناخ إيجابي داخل المدرسة لأنه بذلك يكون قدوة ومثل ويكون تأثيره بالعمل وليس بالقوة.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنه يوصى بما يلي:

١. الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي ملائم لتطوير كفاءة الأداء بالمنظمة.
٢. إعادة النظر في المناخ التنظيمي السائد وجعله أكثر اهتماماً بمشاعر العاملين وله سمة الاستقرار النسبي لتحقيق الأهداف التربوية.
٣. إعداد برامج تدريبية للقادة للتدريب على ممارسة القيادة الأخلاقية ودعم أخلاقيات الإدارة.

المراجع

١. إبراهيم، أحمد. (١٩٩٤). السلوك القيادي للناظر/ مدير المدرسة من وجهة نظر المعلمين دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٦.
٢. أحمد، أحمد. (١٩٨٨). الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
٣. إمام، ناهد. (٢٠٠٩). دور المناخ التنظيمي في فاعلية إدارة التغيير بمدارس التعليم الثانوي العام: تصور مقترح. رسالة ماجستير، كلية التربية للبنات، جامعة عين شمس.
٤. الحارثي، عبد الله. (١٤٣٠). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
٥. حسن، حسن. (٢٠١١). فاعلية برنامج مقترح في الثقافة الإسلامية لتنمية القيم الأخلاقية لدى طلاب الصف الأول الثانوي. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢(٢٧).
٦. الحميدي، محمد. (٢٠٠٨). طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المدارس الإعدادية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الخليجية بمملكة البحرين.
٧. درويش، بكر. (٢٠١٢). أنماط المناخ التنظيمي السائد لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الأردن.
٨. الدسوقي، علي. (١٩٩٠). المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة والمعاهد الثانوية الزهريّة وعلاقته ببعض المشكلات التربوية. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الأزهر.
٩. رسمي، محمد وأبو الوفا، جمال. (١٩٩٠). الأسس الأخلاقية في الإدارة التربوية. كلية التربية، جامعة بنها، ١.
١٠. زيد، عبد الله. (١٤١٨). القدرات القيادية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الابتدائية بالمدينة المنورة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة طيبة.
١١. زين العابدين، أسامة. (٢٠٠٨، ٢٠ - ٢١ ابريل). المتطلبات الخلقية للقيادة المدرسية دراسة تحليلية. المؤتمر العلمي العربي الثالث "التعليم وقضايا المجتمع المعاصر". جمعية الثقافة من أجل التنمية بالاشتراك مع جامعة سوهاج.
١٢. شاكر، أسامة. (٢٠٠٣). المناخ المؤسسي في كلية التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية. مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٩.
١٣. الشريفي، عباس والتّيح، منال. (٢٠١١). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإدارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكن المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة البحرين، ٣(١٢).
١٤. الشكيلي، خالد. (٢٠١١). مفاهيم وأخلاقيات مهنة التدريس. مجلة رسالة التربية، سلطنة عمان: وزارة التربية والتعليم، ٣٢.
١٥. الطراونة، تحسين. (٢٠١٠). الأخلاق والقيادة. الرياض.
١٦. الطويل، هاني. (٢٠٠٦). الدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها، الإدارة بالإيمان. عمان: الجامعة الأردنية.
١٧. عبد الغني، محمد وهلال، حسين. (١٩٩٦). مهارات إدارة الأداء. القاهرة: مركز تطوير الأداء.

١٨. عفيفي، صديق. (٢٠٠٥). أخلاق المهنة لدى المعلم. جامعة الدول العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
١٩. عياصرة، علي. (٢٠٠٦). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
٢٠. عيدروس، أحمد ومحمد، أشرف. (٢٠١١). الإدارة التربوية بين المعلمين والمهنية المستقبلية. جدة: خوارزم العلمية للنشر.
٢١. قنصوه، صلاح. (١٩٨٤). نظرية القيم في الفكر المعاصر. ط٢. بيروت: دار التنوير.
٢٢. الكلابي، سعد. المناخ التنظيمي في المؤسسات السعودية. <http://faculty.ksu.edu.sa/alkelabi> تم الرجوع إليه في ٢٠١٥/٢/١٤.
٢٣. كلارنس أ. نيول. (١٩٨٨). السلوك الإنساني في الإدارة التربوية (طه الحاج ومحمد خليل. مترجم). الأردن: الدار العربية للتوزيع والنشر.
٢٤. محمد، علي. (٢٠٠٩). واقع المناخ التنظيمي في المدارس الابتدائية كما يتصوره المديرين والمعلمون. مجلة الفتح، ٤٠.
٢٥. محمد، نور. (١٩٩٧). أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين: دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
٢٦. محمود، عبد الهادي. (١٩٨٥). العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية ومدى تحقيقها في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة.
٢٧. مصطفى، يوسف. (٢٠٠٢). أسلوب القيادة التحويلية لتحسين أداء مدير المدرسة في مصر. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٧.
٢٨. النجحي، لبيب. (١٩٧٨). الأسس الاجتماعية للتربية. ط٧، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
٢٩. الوديناني، محمد. (٢٠٠٦). البيئة التنظيمية المدرسية وعلاقتها باستنفاد الطاقة الوظيفية لدى مديري ومعلمي مدارس التعليم العام الحكومي السعودي. مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣.
٣٠. العتيبي، منصور. (٢٠١١). الكفايات الأخلاقية والتقنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في نجران والخرج. مجلة كلية التربية بالمنصورة، العدد ٢٧، الجزء (٢).
٣١. ناصف، رضية. (٢٠٠٩). واقع ممارسات القيادة الخلاقية في مدارس التعليم الأساسي الصفوف (٥ - ١٠) بسلطنة عمان. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
32. Allen, N & Meyer, J. (1999). The measurement and antecedents of effective continuance and normative commitment to organization. Journal of occupational psychology, 3, 1-18.
33. Asif, f. (2011). Estimating the impact of denisons what is the differences between organizational cultural and organizational climate ? journal of business research, 64.
34. Boatman, s. & adams. t. (1992). The ethical dimention of leadership , compus activities programming, 24(9).

35. Bonsusan,g.& sullivan ,d.(2006). Ethical leadership a case study framework, edu\cation journal, academic exchange quarterly.
36. Borkan, b.& yesin, f. (2003, october 15-18). Using rasch measurment to evaluate the organizational climate index. Paper presented at annual meeting of the mind western educational research association,columbus.
37. Brown,J. & Vanwagoner, R. (1999). Organizational climate the over looked dimensions of institutional effectiveness . paper presented at the annual forum of the association for institutional research seattle, june.
38. Cala, b. (1988). Ethical leadership a prerequisite for effective school ,NASSP bulletin, 72(5/2).
39. Chiang,F.& birtch, H.(2011). Reward climates and its impact on service quality orientation and employee attitudes . international journal of management,30(),
40. Cohen, A.(2003). Work commitment in relation with drawl intention and union effectvness. Journal of bussiness research, 20.
41. Crabbe,A.(2009). Terrific ideas of practices and job satisfation ,laurinbury,NC.
42. Do you demonstrat moral leadership: <http://learn this ca/2009/do-you-demonstrate to moral- leadership-august/2009>.
43. Doon,g. (1994). The relationship of vesionary relationship and organizational clmate between elementary school prinapah and business managers. Diss.Abst. int,55(4).
44. Douglas, a.(2005). Effective of mixed methods study of school success full skills. at <http://www.cofpsp.oro/index.html>.
45. Douglas, s. (2010).organizational climate and teacher commitment .doctoral degree, university of Albama.
46. Reilly, E. (2006). The future entering reflections on and challenges to ethical leadership. Journal of educational leadership and administration,18.
47. Eloy,A. (2006). The capabilities of moral leadership.bahai academy,panchgani.
48. Ethical leadership from wikipedia the free encyclopedia: <http://enwikipedia.org/wiki/ethicalleadership25february2012>.
49. Gould, S.(2003). Moral leadership a case study of the programs of nur university santacruzbolivia.
[http// www.eastern.edu/academic/campo/olinst/gcar/pdf/sue-neiger-gould.doc](http://www.eastern.edu/academic/campo/olinst/gcar/pdf/sue-neiger-gould.doc).

50. Halpin,C.(2005). Building organizational commitment the socialization manager in work organization, administrative science querterly, 19(1).
51. Handy, C.(1995). Trust and vital organizations .HBR, 73(3).
52. Harris, S.& Leonard, D.(2004). Aspiring principal perceptions are mentor principals modeling standards based leadership , Diss.Abst.Inter,65.
53. Huffonan, J& Jacobson, A. (2003). Perceptions of professional learning communities international , journal of leadership in education ,6(3).
54. James,K.(2008). Principles of ethical leadership. Available at:[http// leadership theories/blospot.com/2008/01/principles-of-ethical-leadership.htm](http://leadershiptheories/blospot.com/2008/01/principles-of-ethical-leadership.htm).
55. Jennifer, T.& william, A.(2007). Implementing the wayes of knowing through the realms of meaning for the improvement of ethical conduct: ten national recommendations . the lamal university, electorincal of student research.
56. Joanne, B. (2003). Ethics and leadership effectivness . [http//strand theory.org/mages/ciulla-ethics and leadership-effectivness pdf](http://strandtheory.org/mages/ciulla-ethics-and-leadership-effectivness-pdf).
57. Kaucher, E. (2010). Ethical decision making and effective leadership , doctoral degree, international university ,Sandiego .
58. Maika, S. (2008). the effect of organizational climate on principal teacher and community transformation . journal of school public relations, 29(4).
59. Mesut,s. (2010). The relationship between transformational school leadership and ethical climate.education science, 10(2).
60. Micheal, S.(1998). Labour relationship and organizational climate in the ontario community college. Journal of education, 54(1).
61. Michiell ,v.,Debraw, s. & David, g.(1998). Organizational behavior and public management . new york, base.
62. Moran,e.& Volk,w.(1992). The cultural approach to the formation of organizationl climate , human relatins,45(17).
63. Robbins,S.& Coulter,M.(2007). Management ,9edition ,new jersey, prentic hall.
64. Robert,j. (2005). Starratl and daviesbrent: the essential of school leadership, oaks sage.
65. Stacey, E.& Barbara, P.(2003). Portrait of ethical administration paper presented at the annual conference of the American association of school administrators , Diss.Abst.Inter,64.

66. Turan, S. (1998). Measuring organization climate and organizational commitment in Turkish educational context . paper presented at the annual meeting of the university council for educational administration, Louis, October .
67. Turgut, k. (2007). High school teachers perceptions regarding principals ethical leadership in Turkey . Asia pacific education review ,3,404- 477.
68. Xiaofupan, k. & Aiwen, q.(2007). An analysis of the relation between secondary school organizational climate and teacher job satisfaction. journal of Chinese education and society,40(5).65- 77.

Study summary

This study aimed at determining the relationship between ethical leadership in the primary schools and its organizational climate , knowing the degree of practicing ethical leadership in primary schools in Taif. The descriptive method was used .Ethical leadership and organizational climate questionnaire was applied. The sample consisted of (72) female teachers in the primary schools in Taif. By using the Appropriate statistical methods the research resulted in the following : Some values should be found in the primary schools such as wisdom, justice. The degree of primary school principals moral values from the standpoint of teachers high for all values. There is a strong relationship between ethical leadership and effectiveness of organizational climate.. The research recommended that : There should be training programmes to train leaders on how to practice ethical leadership and support ethics in administration .