



(١٠٧) - (١٤٩)

العدد السابع

القيادة الاخلاقية وعلاقتها بقيم العمل لدى مدرء المدارس الاعدادية  
في محافظة واسط  
جامعة واسط / كلية التربية

م م سعد عباس عودة

م م حيدر عبد الرزاق غفوري

suodah@uowasit.edu.iq

Haideralnajar08@gmail.com

## مستخلص البحث

استهدف البحث التعرف على علاقة القيادة الاخلاقية بقيم العمل لدى مدرء المدارس الاعدادية في محافظة واسط فضلاً عن التعرف على الفروق بينهم على وفق متغير الجنس (ذكور - إناث) , تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير ومديرة , وتم تطبيق مقاييس الدراسة القيادة الاخلاقية وهو من إعداد (العتيبي , ٢٠١٣) , و(قيم العمل) وهو من إعداد (كاظم , ٢٠٢٠) , وقد اسفرت نتائج البحث عن :

- إن مدرء المدارس يتصفون بمستوى عال من القيادة الاخلاقية .
- ان مدرء المدارس لديهم مستوى عال من قيم العمل .
- وجود فروق دالة احصائياً في القيادة الاخلاقية على وفق متغير الجنس والفروق كانت لصالح الذكور .
- وجود فروق دالة احصائياً في قيم العمل على وفق متغير الجنس والفروق كانت لصالح الذكور .
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الاخلاقية وقيم العمل .
- بناءً على نتائج البحث اوصى الباحث ببعض التوصيات والمقترحات .
- الكلمات المفتاحية : القيادة الاخلاقية , قيم العمل , مدرء المدارس .



## Ethical Leadership and Relevancy to Work Values in Wasit Preparatory Principals

Wasit University / College of Education

Haider Abdul Razzaq Ghafuri

Saad Abbas Odeh

suodah@uowasit.edu.iq

Haideralnajar08@gmail.com

### Abstract:

This paper addresses the ethical leadership-work value connection in Wasit preparatory principals. The study draws on gender variable as a differentiator among the 200-subject sample (males and females). The study follows Al-Utaiby's 2013 ethical leadership model and Kadhim's 2020 work value model. The study finds that those preparatory principals are ethically leaders and have a considerable amount of work values. Statistically significant differences in gender-based ethical leadership are for males. Statistically significant differences in gender-based work values are for males. There is a statistically significant relation between ethical leadership and work values. The paper finally proposes a few recommendations, suggestions, and future studies.

**Keywords:** Business ethics; Ethical values; Preparatory education; School management.

### مشكلة البحث

التحديات التي يواجهها مديرو المدارس الاعدادية تزداد يوماً بعد يوم لا سيما في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلوماتية وصراع القيم وفي ظل العولمة الجديدة مما يوجب على أدارات المدارس ان تواجه هذه التحديات بكفاءة وفاعلية لازمة لتصل لأهدافها, ويكون مواكبة هذه التغيرات والتحديات بإعداد القيادات الناجحة القادرة على التغيير والابتكار , ولديها القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة (درادكة, ٢٠١٥: ٢٢٣).

شهدت السنوات الماضية تطوراً في تناولها للإدارة المدرسية وخصائصها ومعايير اختيار القائمين عليها, اذ اصبح محور القيادة المدرسية ينصب على توفير الظروف والامكانيات التي تساعد



المدرس على القيام بعمله خير قيام، وعلى الطالب لتنمية النمو العقلي والجسمي والاخلاقي والروحي والاجتماعي له، هذا ينعكس ايجابياً على العملية التربوية ، مما يؤدي الى احداث نقلة نوعية بمخرجات التعليم نحو الافضل (عابدين وشعيبات وحلبية، ٢٠١٢: ٣٢٩).

لذا فإن المؤسسات تحتاج الى قيادات قادرة على استثمار موارد ومقومات المؤسسة بكفاءة وفعالية من اجل رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمات . فالقيادة الإدارية اصبحت المعيار الذي يحدد نجاح اية مؤسسة، لما لها من تأثير مباشر على العملية الإدارية ، ولما لقدرة القائد على التأثير في العاملين وحفزهم لإنجاز اهداف المؤسسة وأولوياتها، والسعي الدائم لتطويرها ، وتمكينها من ادارة مؤسسات المستقبل بكفاية وفاعلية (عتوم، ٢٠٢٠: ٣٢٠).

وسوغ الباحث قيامه بهذا البحث بأن ضرورة التزام مديري المدارس بمبادئ القيادة الأخلاقية ، والقيم التنظيمية ، يسهم في تنمية المبادئ الأخلاقية والقيم التربوية لدى المدرسين والطلبة على حد سواء ، كما يسوغها ايضاً بضرورة التزام القائد التربوي بالقيادة الأخلاقية والقيم التنظيمية ، ويفضي عدم الالتزام بالقيادة الأخلاقية الى تندي احترام الموظفين ، وانخفاض الجودة للمؤسسة ، وتزداد المنازعات ويتولد الإحباط لدى العاملين مما يؤدي الى ضعف الولاء والانتماء للمؤسسة ، لذا فإن البحث الحالي تركز اهتمامها على مديري المدارس لارتباط موضوع الدراسة الحالية بكفاءتهم الإدارية باتباع مبادئ القيادة الأخلاقية ، ومحاولة الباحث لإجراء هذا البحث للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية وعلاقته بقيم العمل .

وأن تسويغ سبب جدارة العمل أو قيمته يأتي من المصادر الثقافية والمؤسسية ليقرر الفرد في نهاية الأمر، إن يجد المعنى في عمله أم لا (Lepisto & Pratt, 2016, p14).

ووجد كان (Kahn, 1990) أن الناس عندما لا يهتمون لبعضهم البعض، يتولد لديهم الشعور بعدم الاحترام، مما يؤثر سلباً في الشعور بالمعنى، وكذلك علاقات العمل الراسخة والمُرضية تؤدي إلى شعور أعلى بالمعنى في وظيفة الفرد، وكذلك أكد إن التفاعل بين الأشخاص في العمل يعزز تقوية الشعور بالانتماء، مما يزيد من الخبرة ذات المعنى في العمل (Kahn, 1990, p 693). ويذكر بومستر (Baumeister, 1991)، أن لبحوث برات ولايستو (Pratt & Lepisto) تأثير كبير في كتابه المتضمن "مناقشة المعنى في الحياة"، وقدم بومستر (Baumeister) تشخيصاً مشابهاً لهما، فهو يعتبر القيمة والتسويغ يشكلان أحد الحاجات الأساسية للمعنى. (Baumeister, 1991, p. 119). وكما أن القيم ليست ذات توجه إيجابي دائماً، فهناك قيم سلبية وأخرى إيجابية.



وهذا ما نطلق عليه صراع القيم والذي ينشئ في العادة عندما يكون انتماء الإنسان لأكثر من جماعة لكل منها قيمها الخاصة بها، والتي تتعارض مع قيم الجماعات الأخرى، ويلاحظ المتأمل حجم الفراغ في الحياة المعاصرة وعمق الهوة بين التقدم المادي والمعلوماتي والتكنولوجي، الذي حققه الإنسان والسلوك السائد وأنماط القيم، فالإنسان المعاصر يعيش حالة قلق وتوتر، وضياح بين قيم إنسانية تمسك بها ، وعدّها ملاذه الذي يحفظ له كينونته ومثله، وبين قيم جديدة استجدت على حياته وقلبت موازينه وتعدت الحدود بسبب طغيان القيم المادية وتلاشي القيم الدينية والأخلاقية وسيطرة قيم الاستغلال والقهر على قيم الحق والعدل والإحسان (الجلاد، ٢٠٠٨، ص: ٣٦٧ - ٤٣٠). وباتت القيم واحدة من القضايا التي يشوبها جدل كبير بسبب المستجدات والتغيرات في العصر الحديث، وتُشير دراسة (حماد، ٢٠٠٥) و(أبو ماضي، ٢٠١٢) بوجه عام إن الثقافة تتعرض لتغيرات كبرى، وهي عُرضة للإمحاء والتآكل بسبب العولمة والمعلوماتية مما سبب انحسار القيم وظهور قيم جديدة والذي انعكس على التنظيم الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للإنسان وعلى أساليب حياته (الزبيد، ٢٠٠٦، ص: ١). كما إن المجتمع العراقي واجه الكثير من الأزمات الضاغطة على مر السنين نتيجة الأحداث التي تعرض لها بسبب الحروب ، والتي أدت بالتالي إلى ظروف قاسية وضغوط متنوعة تركت بآثارها السلبية على المجالات النفسية والاقتصادية والاجتماعية، التي أدت إلى تغيير قيمي، مما جعل اغلب الناس يلجئون إلى الوساطة لإنجاز معاملاتهم في الدوائر الحكومية مقابل مبلغ من المال، مما شجع الموظف على الرشوة لإكمال المعاملة وللأسف أصبح هذا واقع اغلب المؤسسات الحكومية، فمن هنا نرى تراجع القيم في المجتمع العراقي عامة وفي مجتمع المؤسسات التربوية خاصة مما أدى إلى فشل اغلب المؤسسات التربوية من تقديم الخدمات الجيدة للمواطن العراقي.

ويرى الباحث ان ديمومة (قيم العمل) لدى مدرء المدارس تؤثر في امكانية وضع وتحديد اهداف لها معنى ، مما يعزز لديه ويمنحه القدر المناسب من الايجابية والصمود النفسي في مواجهة التحديات وأحداث الحياة الضاغطة التي تنتج عن طبيعة عمله.

وبناءً على ما تقدم فقد ارتأى الباحث وضع (القيادة الاخلاقية) للبحث والدراسة وذلك من اجل اكتشاف اتجاهات مدرء المدارس نحو قيم العمل ومدى تأثير هذه الضغوط على ادائهم نظراً للأهمية التي يحتلها هذا الموضوع .



ومن هنا تتحدد مشكلة البحث الحالي بالإجابة عن التساؤلات الآتية : ما طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وقيم العمل لدى مدراء المدارس الإعدادية ؟ لأنه لم تجر دراسة سابقة (بحسب علم الباحث) بحثت هذين المتغيرين لدى مدراء المدارس؟  
اهمية البحث:

يتوقف نجاح أية منظمة على قيادتها , فالقيادة هي العنصر الموجه لسلوك المرؤوسين, وتتطلب القيادة الناجحة مراعاة البعد الأخلاقي الى جانب الابعاد الفنية والادارية . ولاشك ان هناك حاجة لقيادة اخلاقيين بارعين في كل مستوى, وإن مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين يستطيعون ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة الآخرين, لأن نجاح القادة في اداء اعمالهم يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق اهداف المنظمة (الشتوي والحبيب, ٢٠١٧: ١٢١).

وتعد القيادة الأخلاقية من انماط القيادة المشهود لها بفعاليتها , إذ إن لها تأثيرات ايجابية على انماط سلوك الموظفين, كما أن القيادة الأخلاقية قد تحتوي على عدة مجالات او معايير مثل الصفات الشخصية الأخلاقية , الصفات الادارية الأخلاقية , صفات العمل بروح الفريق وصفات العلاقات الانسانية والتي تؤثر بشكل كبير على الانتاجية وعلى الانجاز الوظيفي. هذه المعايير تحدد الى أي مستوى القائد الاداري يستخدم نمط القيادة الأخلاقية في المنظمة ( القرني, ٢٠١٦: ٦٥١).

وأصبحت اخلاقيات الإدارة والعمل موضوعاً مهماً يحظى باهتمام المؤسسات التربوية المختلفة انطلاقاً من ضرورة الالتزام بالمبادئ والقيم السلوكية الأخلاقية على الصعيد الفردي والجماعي في المهنة , وقد أشار (قزق, ٢٠٠٥) الى ان الجمعية الامريكية لمديري المدارس حددت مبادئ القيادة الأخلاقية بمجموعة من الأسس التي تحكم عمل مدير المدرسة وهي : الاهتمام بالمصلحة العامة, وتقديمها على المصلحة الشخصية , والصدق والأمانة في التعامل, ودعم وتطوير العاملين مهنيًا, والاهتمام بالجدية في العمل والحفاظ على اسرار العمل الوظيفي ( العتيبي, ٢٠١٣: ٢).

لذا تحتاج المؤسسات الى قيادات قادرة على استثمار موارد ومقومات المؤسسة بكفاءة وفعالية من اجل رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمات فالقيادة الإدارية أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح اية مؤسسة , لما لها من تأثير مباشر على العملية الإدارية , ولما لقدرة القائد على التأثير



في العاملين وحفزهم لإنجاز اهداف المؤسسة وأولوياتها , والسعي الدائم لتطويرها , وتمكينها من إدارة مؤسسات المستقبل بكفاية وفاعلية (عتوم, ٢٠٢٠ : ٣٢٠).

وتحتاج القيادة الأخلاقية لمجموعة من المهارات , التي يمكن ان تندمج مع بعضها البعض لتكون معايير أخلاقية ونمط سلوكي ينسجم مع هذه المعايير , ولذلك فإن القيادة الأخلاقية داخل المؤسسات التربوية تحظى باهتمام ورعاية من قبل الجهات المسؤولة , بسبب ما تعكسه النظم التربوية على المجتمعات (Ruiz& Martines,2011: 587).

ويتعامل سلوك القيادة الأخلاقي مع كيفية استخدام القادة لقوتهم الإدارية, ومكانتهم القيادية لتشجيع وتعزيز المعايير الأخلاقية والسلوكيات الأخلاقية في مكان العمل إذ يجب ان يكون القائد الأخلاقي مديراً وشخصاً اخلاقياً قوياً (غنيم, ٢٠٢٠: ٢١٩٦).

وأورد كل من (يحي, ٢٠١٠) , وميرك (Mirk,2009) ان القائد الاخلاقي يستمع الى المعلمين ويحترم آراءهم , ويتسم بالجدية والإخلاص في العمل, ويعدل في تقويم المعلمين والطلبة, ويؤمن بالقيم الاخلاقية ويعززها , ويراعي المشاعر الوجدانية للمعلمين , ويحرص على تعزيز العمل الجماعي بين المعلمين , كما إن لديه اتجاهات انسانية نحو المتعلمين (الثقفي, ٢٠١٧: ٤).

والعديد من الدراسات اكدت اهمية القيادة الاخلاقية لأية منظمة , إذ اكدت دراسة (البرناط, ٢٠١٦) على ضرورة الاهتمام والعمل على زيادة الخبرة الاخلاقية للإدارة العليا , وزيادة الوعي , واخلاقيات العمل , وتنمية السلوك الاخلاقي, وضرورة تكوين ذات توجه اخلاقي, وتفعيل دورها المنوط بها في تشجيع وتحفيز السلوكيات الاخلاقية .

ويرى الباحث انه بالنظر الى الأهمية الكبيرة للقيادة الأخلاقية التي اكدتها الدراسات السابقة , يحاول البحث الحالي رصد واقع ممارسة مدرء المدارس الإعدادية للقيادة الأخلاقية , لما لها من أهمية كبرى تنعكس على أداء الملاك الإداري بتلك الإدارات التعليمية , وتأثير ذلك على المدارس التابعة لهذه الإدارات .

وموضوع القيم حضي باهتمام كبير من قبل المتخصصين في ميادين عدة كالفلسفة وعلم الاجتماع والتربية, كما اهتم بدراستها الباحثون في علم النفس بمعظم فروع الاجتماع والارشادي والتطوري والتربوي, وهذا يؤكد أهميتها على مستوى الفرد والجماعة فهي تمثل ركناً أساسياً من أركان الثقافة لأي مجتمع من المجتمعات, فالثقافة مجموعة من القيم والأهداف والمعايير السلوكية التي تترجم أسلوب حياة الجماعة, وهي للفرد من أهم مكونات شخصيته, وتمثل دافعاً قوياً في



توجيه سلوكه (أبو العينين، ١٩٨٨، ص ٣٥). وأن القيم تتغلغل في حياة الأفراد والجماعات، وترتبط بشكل وثيق بمعنى الحياة، بسبب ارتباطها بدوافع السلوك والأهداف والآمال (شفيق، ٢٠٠٣، ص ٥٨).

وأن وجود القيم في داخل المجتمع، يمثل ضرورة اجتماعية، لأن الثقافات القائمة فيه تمتلك مجموعة قيم معينة، يمتلكها الفرد تدريجياً، فهي تعمل على التماسك الاجتماعي، ومهمة لبقاء المجتمع، ومن ثم توجه أفعال الأفراد، وفقاً لما تملي عليه هذه القيم، من توجيهات لكونها تحافظ على بقاء المجتمع (عبد الباري، ٢٠٠٠، ص ١٣٦).

وهذا ما أكدته دراسة عبود (٢٠١٦) والتي هدفت إلى معرفة العلاقة التأثيرية للقيم الشخصية في بلورة التماثل التنظيمي، وقد تم إجراء البحث على موظفي كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بابل والذين تم اختيارهم بشكل عشوائي وتم استعمال مقياس سبرانجر للقيم، والنتائج بينت وجود علاقة طردية بين القيم الشخصية والتماثل التنظيمي، وإن هناك تفاوت في نسبة تأثير القيم على مستوى التماثل التنظيمي لاختلاف وجهات النظر حول أي من القيم لها تأثير أقوى من الأخرى على ولاء وانتماء، وكذلك تفاوت نسب حملها من قبل الأفراد بعضهم عن بعض وإن أعلى نسبة تأثير كانت للقيم الدينية ثم الجمالية فالسياسية والاجتماعية، علماً كانت المتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الخدمة) (عبود، ٢٠١٦، ص: ٩٠).

وفي دراسة (الراشدي، ٢٠١٣) التي هدفت إلى التعرف على القيم الشخصية التي يمتلكها مدرء المدارس الثانوية، تبعاً لمتغيرات (الجنس، التخصص، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية، مكان السكن) تكونت عينة الدراسة من (١٦٥) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مدرء مدارس محافظة ديالى، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة مقياس (البورت وفرنون وليندزي) بصورته المعربة المعتمد على تقسيم سبرانجر للقيم الستة، وجاءت النتائج في ترتيب القيم من القيم المعرفية ثم القيم الاجتماعية، فالقيم الدينية ومن ثم السياسية ثم الجمالية وأخيراً الاقتصادية التي لم تحظ باهتمام المدرء بصورة عامة وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في القيم الجمالية والاقتصادية ولصالح الإناث تبعاً لمتغير الجنس ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم تعزى لمتغير التخصص ما عدا القيم الجمالية كانت دالة إحصائية ولصالح التخصص الإنساني، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بعض القيم تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ما عدا القيم الجمالية والقيم



الاقتصادية ولصالح الأعزب، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم تبعاً لمتغير مدة الخدمة (الراشدي، ٢٠١٣، ص ١).

وفي دراسة صلاح الدين (٢٠١٥) "النسق القيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين"، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة محمد يخضر - بسكرة - وجامعة المسيلة في الجزائر، على عينة عددها (٤٢) أستاذاً اعتمد مقياس سبرانجر، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين. ويوجد اختلاف في شكل النسق القيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وذلك من خلال تباين درجاتهم في مقياس القيم وتوجد علاقة طردية بين (القيم الدينية، المعرفية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، والجمالية) والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير النسق القيمي تبعاً لمتغير السن والتخصص الأكاديمي ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السن والتخصص الأكاديمي وجاء ترتيب القيم كالآتي: تصدرت القيم الدينية البناء القيمي ثم القيم المعرفية فالقيم الاقتصادية ثم القيم الاجتماعية ثم القيم السياسية وأخيراً القيم الجمالية (صلاح الدين، ٢٠١٥، ص: ١٣٢).

وبما إن العمل ظاهرة اجتماعية معقدة، يمكن أن يكون بمنزلة وسيلة للتعبير عن الذات وطريقة لتفعيل القيم الراسخة، ويحتمل أن يكون مكوناً أساسياً للبحث عن حياة ذات معنى Dutton et (2010, p 265). ويمكن إن يدخل العمل في جميع مستويات السعادة التي حددها سليجمان (Seligman, 2002) في كتابه (السعادة الحقيقية) وهي الحياة السارة: المتمثلة بالاستمتاع مع تواجد الانفعالات الإيجابية، والثاني الحياة الجيدة: ويحصل فيها الفرد على مزيد من الإشباع، وهي (حياة العمل والنشاط)، والثالث: الحياة ذات المعنى وهي حياة الانتماء والعلاقات وخدمة الآخرين (Seligman, 2002, p. 2). وكذلك بيترسون ومجموعته ايضاً (Peterson, et al., 2005) عُدَّ العمل، هو احد المكونات التي تسهم بشكل كبير في السعادة بالحياة، و يرجع ذلك إلى حقيقة أن الموظفين ينفقون أكثر من ثلث حياتهم في العمل، واستنتج أن العمل هو سبب رئيس في معنى الحياة. (Peterson et al., 2005, P. 25-41).

وطالما شغلت إمكانية جعل العمل كمجال للمعنى في الفكر الفلسفي والاهتمام الأكاديمي، لكن الحالة الناشئة للبحث عن معنى العمل لم تسفر بعد عن تعريف متفق عليه بشكل عام، يتفق عليه



معظم العلماء، ومع ذلك، فإن معنى العمل ينطوي على كل من المكونات الذاتية، المتأصلة في النموذج النفسي، جنباً إلى جنب مع المكونات الموجهة اجتماعياً، والمتجذرة في النموذج الاجتماعي الأكثر اندماجاً في الثقافة (Lepisto & Pratt, 2017, p.99-121). والمعنى في العمل هو تصور ذاتي يتم تعريفه على أنه "قيمة الهدف أو غرض العمل، الذي يتم الحكم عليه وفقاً لمثل أو معايير الفرد" (May, et al., 2004, p.11). وقد حدد المنظور الشخصي لمعنى العمل للدلالة على علاقة الفرد بعمله، ويتضمن هذا المنظور تلبية الحاجات والدوافع والرغبات التي تؤدي إلى تحقيق الذات والتعبير عن الإمكانيات الكامنة، ويؤكد العديد من العلماء على عنصر الهوية في هذا المنظور.

والبحث الحالي سيلقي الضوء على أحد العوامل التي تحفز سلوك الموظفين وهو موضوع "قيم العمل"، وهو أحد الآليات السلوكية في تحفيز الموظفين، في الوقت الذي تسعى المنظمات جاهدة لفهم ما يحفز الموظفين وما الذي يجعلهم يبقون في مناصبهم وأماكن عملهم، والأهم من ذلك هو كيفية تحفيزهم للعمل على تحقيق أهداف المنظمة ومصالحها الفضلى واثار القيم الشخصية في دعم المعنى في العمل.

وتتمثل أهمية الدراسة في الجوانب الآتية :

### الجوانب النظرية

١- ندرة الدراسات لموضوع معنى العمل إذ لم يجد الباحث دراسة عراقية أو عربية في المواقع العلمية والرسمية على حد علمه.

٢- الأهمية النظرية لهذا البحث تتمثل في محاولة لقاء الضوء على فكرة نظرية واضحة عن متغيري البحث القيادة الأخلاقية وقيم العمل . كما يأمل الباحث ان تسهم هذه الدراسة في اثراء جانب مهم من مجال الدراسات الادارية والتربوية داخل المجتمع العراقي وكونه له اهمية بالغة كأحد المفاهيم المحورية في علم النفس .

٣- كثرة الدراسات الأجنبية الحديثة لمتغير القيادة الأخلاقية وقيم العمل لأهميتها في تحقيق الصحة النفسية والرفاهية للإنسان بصورة خاصة وللمؤسسات والمجتمع بصورة عامة.

٤- الأهمية النظرية للموضوع الذي يعد إضافة علمية جديدة لعلم النفس الإيجابي وعلم النفس التنظيمي لفهم كيفية تحفيز الموظفين في مؤسساتهم.

٥- تسليط الضوء على متغير قيم العمل في عصر تفكك القيم وقلّة وجود دراسات لشريحة الموظفين.



### الجوانب التطبيقية

- ١- تزويد المكتبة بأداة لقياس القيادة الاخلاقية وقيم العمل بعد التحقق من خصائصها السيكومترية في البيئة العراقية , ويعد هذا إضافة للمكتبة العربية.
- ٢- قد يسهم التعرف القمع القيادة الاخلاقية وقيم العمل في اعداد البرامج التدريبية المهنية التي تساعد في الاهتمام بموضوع القيادة الاخلاقية وقيم العمل والتي تعد استجابة لتوصيات المؤتمرات التربوية العالمية والاقليمية من ضرورة توظيف المستحدثات في العملية التعليمية .
- ٣- يستمد البحث الحالي اهميته من الفئة التي يهتم بدراستها وهم مدرء المدارس , إذ انهم احد اركان العملية التربوية في أي مجتمع متقدم , وهم فئة تحتاج للمزيد من الدراسات والبحوث التي تساعدهم على مواجهة التحديات التي تعوق تقدمهم.
- ٤- قد يلفت هذا البحث نظر الباحثين في التربية وعلم النفس الى بعض المتغيرات الحديثة التي ما زالت بحاجة الى مزيد من البحث والدراسة , لكشف علاقاتها ومدى تأثيرها وتأثرها بالمتغيرات الاخرى.
- ٥- يعد هذا البحث من البحوث النادرة وتكاد تكون الأولى من حيث الربط بين المتغيرات إذ لم يجد الباحث دراسات محلية أو عربية أو أجنبية على حد علم الباحث ربطت بين المتغيرين.

### اهداف البحث

يهدف البحث التعرف على مستوى :

- 1- القيادة الاخلاقية لدى مدرء المدارس الاعدادية .
- 2- دلالة الفرق الاحصائي في القيادة الاخلاقية لعينة البحث وفقاً لمتغير الجنس ( ذكور , إناث)
- 3- قيم العمل لدى مدرء المدارس .
- 4- دلالة الفرق الاحصائي في مستوى قيم العمل لعينة البحث وفقاً لمتغير الجنس ( ذكور , إناث)
- 5- العلاقة الارتباطية بين القيادة الاخلاقية وقيم العمل لدى عينة البحث .

### حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بمدرء المدارس الاعدادية في محافظة واسط , من الذكور والإناث العاملين في مديريات التربية الحكومية للدراسات الصباحية للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ .

تحديد المصطلحات :

أولاً: القيادة الاخلاقية

عرفها كل من



- ١- (عثمان, ٢٠٠٨) : بأنها "مجموعة من السلوكيات والافعال التي يقوم بها القائد تجاه المتعلم , مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة والتي يمكن من خلالها اكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه انساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه " (عثمان, ٢٠٠٨ : ٢٥٠).
- ٢- (عابدين وشعيبات وحليبة, ٢٠١٢): بأنها " إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الاشخاص , وترويج ذلك السلوك لدى الاتباع والمرؤوسين " (عابدين وشعيبات وحليبة, ٢٠١٢ : ٣٣٦).
- ٣- (العنبي, ٢٠١٣): " مجموعة السلوكيات والافعال التي يقوم بها القائد المدرسي تجاه المتعلم, مستخدماً في ذلك الوسائل وسبل ملائمة والتي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الاخلاقية التي تجعل منه إنساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه (العنبي, ٢٠١٣ : ١٢).
- ٥- **التعريف النظري** : يعرفها الباحث مجموع القيم والسلوكيات والمعايير الأخلاقية التي يمارسها مدير المدرسة داخل المدرسة عند تعامله مع المدرسين والطلبة مستخدماً السبل والوسائل الملائمة لإكساب الفضائل الاخلاقية وترويجها لدى المدرسين والطلبة .
- التعريف الإجرائي** : "الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على مقياس القيادة الاخلاقية الذي اعد لذلك".

ثانياً : قيم العمل

عرفه كل من:

- ١- هاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham, 1976): "الدرجة التي يختبر بها الفرد، الوظيفة باعتبارها ذات معنى وقيمة بشكل عام، وجديرة بالاهتمام" (Oldham, 1976, p.250).
- ٢- رين وفاندنبرج (Renn and Vandenberg, 1995): "مدى اعتقاد الفرد بأن وظيفته مهمة بالنسبة لنظام القيم الخاص به" (Renn and Vandenberg, 1995, p. 282).
- ٣- رايمان ومجموعته (Ryan et al., 2000) "الرغبة في العمل الناتجة من تلبية الحاجات النفسية الأساسية (الاستقلالية، والانتماء، والكفاية ) والتي تؤدي إلى تأثير إيجابي للفرد والمؤسسة والمجتمع بأكمله.
- ٤- لبيستوا وبرات (Lepisto and Pratt, 2017): "حاجة الناس إلى تبرير لماذا يستحق عملهم العناية عن طريق قيمته" (Lepisto and Pratt, 2017, p.109).



وقد اعتمد الباحث التعريف النظري هاكمان وأولدهام (Hackman & Oldham, 1976): كونه اعتمد نظريته فضلاً عن كونها أقرب التعاريف للبحث الحالي.

#### ❖ التعريف الإجرائي لمعنى العمل

"الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على مقياس معنى العمل المُعد في البحث الحالي".

#### إطار نظري ودراسات سابقة

#### اطار نظري ودراسات سابقة

#### أولاً : القيادة الاخلاقية

تعد الاخلاقيات ضرورة من ضروريات العملية التربوية والادارية, ولا بد لكل اداري تربوي ان يتحلى بها, وإن يكون على جانب كبير من الحكمة, والاتزان, والعطف, واللين, والصبر, والأناة, والتحمل, والحزم, وحسن التصرف في العمل, ويتجنب استغلال مركزه لأية مصلحة شخصية, ويؤدي مهمته التربوية على الوجه المتوقع منه كقائد تربوي. وقد بدأ الباحثون في اعتبار القيادة الاخلاقية مجموعة من السلوكيات او اسلوب قيادة منفصل في حد ذاته بدلاً من التركيز فقط على المكونات الاخلاقية لأنماط القيادة الاخرى (Kanungo,2001; Brown et al, 2005; De Hoogh & Den Hatog, 2008). (غنيم, ٢٠٢٠ : ٢٢٠٣).

#### العلاقة بين القيادة الاخلاقية والقيم :

ترتبط الادارة المدرسية ارتباطاً وثيقاً بمهنة التربية والتعليم, وتعد القيم والاتجاهات والاخلاق بالنسبة للتربية محتوى وطريقة في آن واحد, والقيادة الاخلاقية لمدير المدرسة تحكم سلوكه المهني والاداري, وتنمي شخصيته وقيمه, واتجاهاته, واخلاقه, وإن القواعد والمعايير الاخلاقية التي يمكن ان يطورها المتخصصون والعاملون بالإدارة التربوية تتأثر بشكل كبير بالمنظومة القيمية, والإطار الايديولوجي والفكري, والمستوى الحضاري الذي تعيشه الامة, وتعد القيم التنظيمية من اهم القضايا التي تؤثر على القيادة الاخلاقية لدى مديري المدارس, إذ أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على القيادة الاخلاقية لدى المديرين, ومنها ما يأتي :

- السياسات الرسمية للمنظمة .
- قيم وسلوك الآخرين في المنظمة .
- سلوكيات الآخرين في المنظمة .
- سلوكيات الرؤساء امام مرؤوسيهـم .



وبالمقابل فإن القيادة الاخلاقية تعلم على تنمية القيم التنظيمية لدى المدير, فقد اشار (الطويل, ١٩٩٧) إلى إن القواعد الاخلاقية لدى مدير المدرسة تتم بلورتها عبر سبل تربوية تزرع فيه , وتنمي لديه مفاهيم وقيم تنظيم , واتجاهات ايجابية نحو الالتزام بالسلوك الاخلاقي . وتسهم القيم التنظيمية في تحسين التزام المديرين بمبادئ القيادة الاخلاقية من خلال تأكيد القيم الدينية والاخلاقية لدى المديرين بوصفها جزءا من دراستهم في فترة اعدادهم , ومن خلال برامج معينة يتم تقديمها لهم في بداية حياتهم الوظيفية , وتدعم هذه القيم . وبهذا فإن القيادة الاخلاقية والقيم تربطهما علاقة عضوية , تقوم على التأثير والتأثير, كما تربطهما علاقة العموم والخصوص, فالقيادة الاخلاقية تضم في احد معانيها القيم , ومما يدل على هذه العلاقة القوية بين المفهومين الى إن مصطلح القيم كان مرادفاً للأخلاق, فكلاهما يطلقان على معنى واحد ( العتيبي, ٢٠١٣ : ٢٣-٢٤).

#### ابعاد القيادة الاخلاقية

من خلال اطلاع الباحثة على الادبيات المتعلقة بالقيادة الاخلاقية والاطار الاخلاقي للقائد, ومن خلال الخصائص والصفات التي يجب ان تتوفر في القائد , توصلت الى ثلاثة ابعاد يجب ان تتوفر في القائد بوصفه قائدا اخلاقيا, ويمكن توضيحها فيما يلي :

1- **توافر السلوك الاخلاقي** : ويعد مكوناً رئيسياً للقيادة باعتبار ان السلوك الاخلاقي ضرورياً لنجاح الفرد بوصفه قائدا في المؤسسة , كما اكدت النماذج المتعددة للفاعلية التنظيمية والقيادة , وذلك من خلال توجيه القائد الاداري الى الاهتمام بالمبادئ الاخلاقية الاساسية التي يجب ان توجد في القائد الاداري وهي : الاحترام والنزاهة والعدالة والصدق والصبر والحلم والتواضع والامانة والاحترام الذي يتضمن تقدير افكار الآخرين, وأن يضع القائد قضايا العدالة محور قراراته باعتباره قدوة للعاملين , مما ينعكس على ممارساتهم الاخلاقية تجاه مؤسساتهم مما يعزز من قيم الولاء والانتماء بها (عتوم, ٢٠٢٠: ٣٢٢).

2- **ممارسات السلوك الاخلاقي** : الممارسات الاخلاقية تتطلب من القادة الانخراط مع الآخرين بروح المسؤولية وبناء الثقة , بحيث تكون هذه السلوكيات الاخلاقية ضمن السياق الذي تمارس فيه , ولا يمكن فصلها , وإن ممارسة هذه السلوكيات ستكون مناسبة لمختلف الادوار التي يؤديها القائد, فالعاملين يتعلمون القيم والمعتقدات والاهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد. ولذلك ينبغي على القائد ان يستخدم الرموز , والشعارات, والخطابات, ويراعي قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الاخلاقية , فالتصرفات لها وقع اكبر من الكلمات, فعلى سبيل المثال إلهام الآخرين قد يتطلب



الصدق والشفافية وتوفير نموذج اخلاقي, ففي هذا المعنى لا يمكن ان تكون السلوكيات الاخلاقية منفصلة عن الممارسات والاعراض (Lawton & Paez,2015).

3- تعزيز السلوك الاخلاقي : : ان اهتمام القائد الاخلاقي بالعاملين لديه ورعاية مصالحهم والدفاع عنهم والعمل على تشجيعهم من اجل الانجاز والابداع سينعكس بصورة ايجابية على الممارسات القيادية التي يتبناها القائد , مما يجعل الافراد العاملين ينجذبون نحو القائد ويقومون بتنفيذ ما يريده منهم, وهذه العملية ستقود الافراد الى الالتزام بأعمالهم مما يسمح لبقاء المؤسسة في المنافسة (عوم, ٢٠٢٠: ٣٢٢).

#### النظريات المفسرة للقيادة الاخلاقية :

**نظرية القيادة الاخلاقية لبيرنز :** تعد نظرية القيادة الاخلاقية إحدى اهم نظريات القيادة, ونشأت على يد العالم "جيمس بيرنز" وكانت اول ارهاصاتها متضمنة في كتابه "القيادة" والصادر (عام ١٩٧٨) . ويشير الكتاب الى انه القيادة الاخلاقية لا تعني ان هناك اسلوباً معيناً لممارسة مهامها بالمؤسسات التربوية , إذ أشار بيرنز انه يمكن دمج بعض نظريات القيادة كالقيادة التحويلية والاستراتيجية مع القيادة الاخلاقية للوصول الى درجة الاتقان في الاداء. وهو ما اسماه "المرونة الاخلاقية للقيادة". كما اشار بيرنز ان القيادة من المنظور الاخلاقي لا تتوقف على ما وراء مجموعة من القواعد الاخلاقية البسيطة ( لا تكذب , لا تغش ) , بل ابعد من ذلك , فهي تركز على تأصيل القواعد الاخلاقية في نفوس وعقول العاملين بالمؤسسة التربوية . وجاءت النظرية رد فعل استمر لعدة قرون جادل خلاله الفلاسفة حول ما يشكل الفعل الاخلاقي , والتنظير حول ما يجب ان يفعله الناس في حياتهم العامة والمهنية , وألزموا الناس بضرورة اتباع قوالب اخلاقية صماء . وأكد (بيرنز) ان القيادة الاخلاقية تتكون من ثلاثة مكونات وهي :

- الوحدة الداخلية , إذ يتعين ان تتكامل عناصر العمل اخلاقياً مع بعضها , مع حل كافة المشكلات التي تواجه هذا التكامل .
- الوقائية : تتضمن القيادة الاخلاقية إجراءات للوقاية من وقوعها في الاخطاء الاخلاقية , بدلاً من تحديد ما يجب وما لا يجب فعله.
- ديناميكية النشاط : يتم بصفة دورية التحسين المستمر لإطار القيادة الاخلاقية وفقاً لاحتياجات المؤسسة والعاملين بها



وأشار بيرنز أن أبرز فوائد النظرية إذا ما احسن تطبيقها ، ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة التربوية ، مما يطور من ادائهم ويحسن من التزامهم الوظيفي وتحسين الاتصال الفعال بين القيادة والعاملين وبينهم وبين بعضهم ، إذ تتبع القيادة سياسة الباب المفتوح ، والتيسير من عملية التواصل بأكثر من وسيلة، كما يمكن ان توفر القيادة الاخلاقية فوائد تعاونية اضافية للمؤسسة التربوية ، إذ إن إطار القيادة الاخلاقية يشمل التعاون وهذا لا ينطوي فقط على التعاون داخل المؤسسة بل خارجها أيضاً إذ يعتمد منهج القيادة الاخلاقية على التعاون والاشتراك في نفس الاطار الاخلاقي وخاصة اذا كانت المؤسسات تعمل في نفس المجال . ويمكن لهذا النهج ان يعزز الثقة بينها ( الألفي ، ٢٠٢١ : ٦٣١-٦٣٢).

وعلى الرغم من تعدد فوائد تلك النظرية ، فقد اشار (Aljbour, 2020) الى وجود عدة محاذير عند تطبيقها والتي من ابرزها : ضرورة تطابق توجه القيادة الاخلاقية مع توجهات المؤسسة التربوية التي يقودها كي لا يكون هناك تعارض يؤدي الى خلل وتوتر في العمل، فضلاً عن ان الالتزام بالمعايير الاخلاقية في جميع اوقات العمل عملية شاقة ومعقدة وتتطلب من القيادة والعاملين التزاماً صارماً بتلك المعايير وهو ما لا يتوافر لبعض العاملين .

### ثانياً : قيم العمل

#### ❖ طرائق جعل العمل ذو معنى:

- يعدّ العمل ذا معنى عندما يكون هناك تطابق بين قيم الفرد وقيم المنظمة وأهدافها وكما يرى برات واشفورث (Pratt & Ashforth, 2003) إي الموائمة المتصورة بين مفاهيم الأفراد الشخصية وأدوارهم داخل المنظمة (أي الشخص المناسب للبيئة التي يعمل فيها) .
  - تسهم أهمية المهمة الملقاة على عاتق الموظف في خلق عمل ذو معنى من خلال فهمها وشمولها للغرض التي وضعت لأجله، كما يرى بيليه ومجموعته (Bellah, et al., 1985).
  - تؤثر معتقدات العمل على عمل ذي معنى، وتوجد ثلاث فئات، وهي العمل كمهنة أو وظيفة أو تطوع (Bellah et al., 1985, p.7).
  - تؤثر العلاقات في معنى العمل عن طريق زيادة شعور الناس بالانتماء للعمل.
- نظريات معنى قيم العمل:

#### 1. نظرية الخصائص الوظيفية (Job characteristics theory)



قام هاكمان و اولدهام في (Hackman & Oldham, 1975) بوضع، النسخة الأصلية من نظرية الخصائص الوظيفية، وفي عام ١٩٨٠ قدم الشكل النهائي لها، باعتبارها أكثر الوسائل فعالية لتحفيز الأفراد، من خلال التصميم الأمثل للوظائف، فهي تركز على النظر في تصميم الوظائف عن طريق الأخذ بالاعتبار شخصية الفرد وسلوكه وإنجازاته ويمكن إن تلعب معتقدات الموظف وقيمه وخلفيته العرقية دورا في كيفية استجابته لوظيفة ما، وتتركز نظريتهم المتعلقة بخصائص الوظيفة على تسهيل الدافعية الداخلية العالية وراء العمل، والذي يحمل علاقة كبيرة بالدوافع الذاتية. (Hackman & Oldham, 1975, P.159).

ويذكر بيهسون ومجموعته (Behson et al.2000) أنها "واحدة من أكثر النظريات تأثيرًا على الإطلاق في مجال علم النفس التنظيمي" (Behson et al.2000,p 170). وتتكون من خمس خصائص وظيفية أساسية وهي (تنوع المهارات، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة من هذه المهمة أو ردود الفعل)، عندما تكون موجودة في مستويات عالية، تزيد من فرص تعرض صاحب العمل للحالات النفسية الثلاث: (خبرة ذات معنى، المسؤولية، عن النتائج، معرفة النتائج الفعلية للعمل)، ومن خلالها، تُشكل النتائج الشخصية ونتائج العمل، والخصائص الوظيفية المحددة التي من المتوقع أن تؤثر بشدة على تلك الحالات النفسية (Hackman & Oldham, 1975, P. 163).

#### ❖ الخصائص الوظيفية الأساسية للنظرية:

– **تنوع المهارات (Skill variety):** وهو الدرجة التي يتطلب فيها تنفيذ الوظيفة عددًا من الأنشطة، والتي تتطوي على استخدام عدد من المهارات والمواهب لدى صاحب العمل، ويُعد العمل الذي يوسع مهارات وقدرات الفرد دائمًا تجربة ذات معنى أكثر من العمل البسيط والروتيني (Hackman & Oldham, 1975, P. 164).

– **تحديد المهمة (Task identify):** تتطلب الوظيفة هنا إتمام جزء كامل من العمل، ويمكن تحديده للقيام بعمل من البداية إلى النهاية بنتيجة واضحة، و إن تجميع منتج كامل أو توفير وحدة كاملة من الخدمة هو بطبيعته أكثر معنى من كونه مسؤولًا عن جزء صغير فقط من العمل (Hackman & Oldham, 1975, P 165).

– **أهمية المهمة (Task significance):** عندما يكون للعمل تأثير كبير في حياة الآخرين، سواء في التنظيم المباشر أو في البيئة الخارجية، وعادة ما يتم اختبار النشاط الناتج عن الرفاه



النفسي أو الجسدي للآخرين، على أنه ذو معنى أكثر من العمل الذي لا يحدث فرقاً كبيراً لأي شخص آخر، من المتوقع أن تكون هذه الخصائص الوظيفية الثلاثة مضافة، إذ يتم تعزيز المعنى إلى حد وجود أي منها أو جميعها (Hackman & Oldham, 1975, P.166).

– **الاستقلالية (Autonomy):** تتشكل المسؤولية ذات الخبرة من خلال مقدار الاستقلالية التي توفرها الوظيفة، وهي الدرجة التي يتم بها تنظيم العمل لمنح الموظف حرية كبيرة واستقلالية وسلطة تقديرية في جدولة العمل وتحديد الإجراءات التي يجب استعمالها في تنفيذه، وبالنسبة للوظائف ذات الاستقلالية العالية، تعتمد نتائج العمل على جهود صاحب العمل ومبادراته وقراراته، وليس على تعليمات المدير أو دليل إجراءات العمل، وفي مثل هذه الظروف، يشعر صاحب العمل بمسؤولية شخصية أكبر عن نجاحاته وإخفاقاته في العمل (Pradhanc, 2016, P.298).

– **التغذية المرتدة (Feedback):** تتشكل معرفة النتائج من خلال التغذية المرتدة من الوظيفة، وهي الدرجة التي يحصل عليها الموظف عند تنفيذ أنشطة العمل والتي يحصل عليها عن طريق صاحب العمل والذي يقوم بتزويد الموظف بمعلومات مباشرة وواضحة حول فعالية أدائه، أو عندما يتلقى شخص معلومات حول أدائه من العمل نفسه (على سبيل المثال، عندما ينهي مندوب مبيعات صفقة ويستلم أجرًا عليها من احد العملاء) تكون هذه التعليقات مباشرة وفورية، ومن ثم تسهم بشكل كبير في معرفته الشاملة بنتائج العمل (Pradhanc, 2016, P.299).

وان الجوانب النفسية الثلاث التي تتطلبها الخصائص الوظيفية الأساسية هي:

– **خبرة ذات معنى (Experienced meaningfulness):** وهي الدرجة التي يختبرها الموظف في العمل على أنها ذات معنى في حد ذاتها، وشيء مهم في نظام القيم الخاص به.

– **المسؤولية عن النتائج (Experienced responsibility):** وهي الدرجة التي يشعر بها صاحب العمل بأنه مسؤول شخصياً عن نتائج العمل الذي يقوم به.

– **معرفة النتائج (Knowledge of results):** هي الدرجة التي يتمتع بها الموظف من خلال معرفته مستوى أدائه (Hackman & Oldham, 1975, P. 160-161).

وتفترض نظرية الخصائص الوظيفية أن الوجود المتزامن لهذه الحالات النفسية الثلاث ينتج عنه عدد من النتائج الشخصية والعملية المواتية، ويجب على الموظف:

– أن يكون متحمساً داخلياً في العمل (أي، الشعور بالرضا عند الأداء الجيد، والشعور بالسوء أو عدم السعادة عند الأداء الضعيف).



- أن يكون راضياً عن فرص النمو والتطور الشخصي في العمل بشكل عام.
- أداء فعال في العمل (أي إنتاج عمل مرتفع من حيث الكم والنوع)، ومع ذلك، إذا كانت حالة أو أكثر من الحالات النفسية غائبة أو على مستوى منخفض جداً، فينبغي ظهور عدد أقل من هذه النتائج المرغوبة (Hackman & Oldham, 1975, P. 162).
- وأن الحالات النفسية الثلاث تكون داخلية بالنسبة للأفراد، ومن ثم لا تمثل خصائص العمل نفسه التي يمكن تغييرها أو إعادة تصميمها، وتحدد النظرية ثلاثة شروط فردية (أي أن النمو بحاجة إلى القوة، ورضا السياق، والمعرفة والمهارة) بوصفهم منسقين لتأثير خصائص الوظيفة الأساسية على استجابات الموظف، ومن المتوقع أن يستجيب الموظفون بشكل إيجابي إلى الوظائف العالية في تحفيز الإمكانات عندما يسجلون درجات عالية في جميع الشروط الفردية الثلاثة وهي:
- **قوة حاجة النمو (Growth need strength):** هي قوة حاجة الفرد للإنجاز الشخصي والتعلم والتطوير في العمل، وتفترض النظرية أن الموظفين الذين لديهم حاجات نمو قوية يقدرّون فرص الإنجاز والتوجيه الذاتي التي توفرها الوظائف العالية على الخصائص الأساسية الخمسة، ونتيجة لذلك، يستجيبون لها بشكل إيجابي، وعلى العكس من ذلك بالنسبة للذين ليس لديهم حاجات قوية للنمو والإنجاز (Hackman & Oldham, 1976, P. 251).
- **رضا السياق (Context satisfaction):** ويشير إلى مدى رضا الموظفين بشكل جيد عن العناصر الرئيسية في سياق العمل (على سبيل المثال، الأجر، والأمن الوظيفي، وزملاء العمل، والمديرين)، وعندما يشعر الأفراد بالرضا عن سياق عملهم، فمن المرجح أن يركزوا انتباههم على خصائص وظيفة تحتوي على تحفيز عالي للإمكانات، ونتيجة لذلك، يجب أن يقدرّوا ويستجيبوا بشكل إيجابي لتلك الخصائص، ومع ذلك فإن عدم الرضا عن السياق قد يصرف انتباه الموظفين عن الخصائص الوظيفية الأساسية ويوجه طاقتهم بدلاً من ذلك للتعامل مع المشكلات ذات الخبرة (Hackman & Oldham, 1976, P. 252).
- **المعرفة والمهارة (Knowledge and skill):** التي تشير إلى مدى امتلاك الموظف للمهارات والكفاءات اللازمة لإكمال وظيفة تحتوي على الخصائص الأساسية الخمسة، وعندما يمتلك الأفراد مثل هذه المهارات، فإن لديهم القدرة على إكمال الوظائف ذات التحفيز العالي للإمكانات، ومن ثم، جني المكافآت الشخصية والنفسية التي توفرها تلك الوظائف، وعلى النقيض من ذلك، عندما يفتقد الموظفون هذه المهارات والكفاءات، فمن المرجح أن يواجهوا قدرًا كبيرًا من الإحباط وعدم الرضا



عن الوظائف ذات التحفيز العالي للإمكانات، وعلى وجه التحديد لأن هذه الوظائف تقدم مكافآت نفسية للأداء الفعال، ولكن الموظفين غير قادرين على الأداء الجيد بما يكفي للحصول على هذه المكافآت (Hackman & Oldham, 1976, P 253).

وعندما تكون الخصائص الوظيفية للموظفين تتماشى مع مهامهم وقيمهم وهوياتهم الشخصية، فهم يواجهون درجة عالية من معنى العمل، ومن ثم يكونون أكثر عرضة للانخراط في العمل، وهذا يفسر بشكل جزئي سبب أهمية متغير معنى العمل، فقد ربطت العديد من الدراسات معنى العمل بشكل وثيق مع الالتزام بالعمل منها دراسة ستيكر ومجموعته (Steger, et al. 2012) ودراسة دافي ومجموعته (Duffy et al. 2014) ، وقد بيني العمل الإحساس بالالتزام من خلال مساعدة الموظفين على عرض منظماتهم بوصفها وسيلة مهمة لتحقيق الأهداف بما يتفق مع قيمهم (Kahn, 1990, p. 694).

وفي دراسة جهان وايلي ومجموعتها (John Wiley, et al., 2018) وجدت أن معنى العمل كان أكثر ارتباطاً مع الاندماج مع العمل والالتزام والرضا الوظيفي ومعتدل الارتباط مع الرضا عن الحياة، معنى الحياة، الصحة العامة، ونوايا الانسحاب، وارتباط من متوسط إلى صغير مع سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي المصنف ذاتياً، وهذه المتغيرات وتتنبأ لاحقاً بأداء ذاتي، تنظيمي وسلوكيات المواطنة ونوايا ترك العمل (Wiley et al., 2018, p. 500).

#### الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات التي تناولت القيادة الاخلاقية

1- دراسة (الثقفي, ٢٠١٧) : القيادة الاخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين القيادة الاخلاقية لقادة المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر كل من المعلمين وقادة المدارس، ولتحقيق اهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، إذ تم اختيار عينة عشوائية طبقية من قادة المدارس بلغت (١٢٢) قائداً ، و(٣٥٦) معلماً بمحافظة الطائف، وتم تطبيق الاستبانة عليهم ، وتوصلت الدراسة الى وجود درجة ممارسة (كبيرة) للقيادة الاخلاقية لدى قادة المدارس، وكذلك وجود درجة كبيرة من الاداء الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة الطائف، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين القيادة الاخلاقية للقادة والاداء الوظيفي لمعلميهم ، فيما وجدت فروقا ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة في درجة



ممارسة القادة للقيادة الاخلاقية لصالح قادة المدارس, وكذلك وجدت فروقا ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة في درجة الاداء الوظيفي للمعلمين لصالح المعلمين.

2- دراسة (الانفي, ٢٠٢١) : القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية .

هدفت الدراسة تحليل واقع القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين ؟ فضلاً عن دلالة الفروق بين استجابات افراد عينة البحث حول واقع القيادة الاخلاقية بحسب متغيرات (الجنس, المؤهل العلمي , سنوات الخبرة)؟ اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي, واستعملت الاستبانة أداة لجمع المعلومات , وتوصلت الدراسة الى ان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمنطقة حائل للقيادة الاخلاقية (للخصائص الشخصية , والسلوكيات الادارية , والعلاقات الانسانية) جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات , وانه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث في حين انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي , سنوات الخبرة) .

وأوصت دراسة (عابدين وشعيبات وحلبية, ٢٠١٢) بضرورة ان يولي المديرون اهتماماً أكبر نحو ممارسات القيادة الاخلاقية , وفي تقويمهم وتقبل نقدهم والهدوء وضبط النفس معهم وإظهار الثقة بهم ومشاركتهم قبل اتخاذ القرارات , كما اوصت بضرورة العمل على تهيئة مناخ محفز للتجديد والابداع, والعمل على حل المشكلات للعاملين . وكذلك الحرص على العدالة الموضوعية في توزيع الاعباء والتكاليف على العاملين , وهو ما اكدته دراسة (عثمان, ٢٠١٧) .

وأوصت دراسة (نوفل, ٢٠١٦) بتحسين الممارسات المتعلقة بأبعاد القيادة الأخلاقية مثل (تحديد معنى القيادة الأخلاقية قولاً وفعلاً بما تتضمنه من الحب والاحساس بالآخرين والاهتمام والتفاني, وتعميق القيم الإيجابية , وتوافق الأفكار والأمانة والنزاهة والمثابرة. كما اوصت الدراسة بضرورة ممارسة المعايير المنطق عليها من خلال القدوة , وتطبيق الشفافية في الإجراءات, وتعديل النظرة السائدة من متابعة الأداء لرصد الضعف, والعمل على الإصلاح والتطوير مع توفير آلية لتقديم الشكاوى والتظلمات, وتفعيل العدالة في التشريعات المنظمة للعمل , والاتساق في توقيع الجزاءات والمكافآت , وتحقيق المعاملة المتساوية في تطبيق الإجراءات وتشجيع الاختلاف في الرأي والقدرة على إدارة الاختلاف.



ثانياً : الدراسات التي تناولت قيم العمل

1- دراسة (السعيد, ٢٠١٧): قيم العمل لدى اساتذة التربية البدنية والرياضية لطورين المتوسط والثانوي في ضوء بعض المتغيرات .

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى قيم العمل لدى اساتذة التربية البدنية والرياضية للطورين المتوسط والثانوي والتعرف على درجة التفاوت في قيم العمل بين اساتذة التربية البدنية والرياضية بحكم اختلاف الطورين المتوسط والثانوي, ومعرفة وجود فرق بين اساتذة الطورين المتوسط والثانوي في قيم العمل, ومعرفة علاقة قيم العمل بمتغير الخبرة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي بالطريقة المسحية للتحقق من فرضيات الدراسة, وتمثلت عينة الدراسة في اساتذة التعليم المتوسط والثانوي بمدينة ورقلة, وبلغ عدده ٧٦ أستاذا واعتمد على " مقياس قيم العمل" لجمع البيانات, وتم استعمال اختبار "ت" للدلالة الاحصائية للفروق , المتوسط الحسابي, الانحراف المعياري, النسبة المئوية, وتوصل البحث الى ان مستوى قيم العمل مرتفع عند اساتذة الطور المتوسط, كذلك وجدت فروق في مستوى قيم العمل بين اساتذة التربية البدنية والرياضية للطور المتوسط والطور الثانوي لصالح اساتذة الطور المتوسط , كما انه لا تختلف قيم العمل باختلاف الخبرة المهنية.

2- دراسة (احمد, ٢٠١٦): قيم العمل وعلاقتها بالابداع الاداري لدى الاداريين بجامعة الطائف : دراسة ميدانية .

هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين قيم العمل وعلاقتها بالابداع الاداري لدى الاداريين بجامعة الطائف ومدى توافر عناصر الابداع (الحساسية للمشكلات, الاصاله , الطلاقة , المرونة, المخاطرة , القدرة على التحليل والربط, الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته) لديهم , وكذلك مدى توافر قيم العمل : (الفخر , الاندماجية , الافضلية , القيم الاقتصادية , القيم الاجتماعية, السعي للتقدمي , الدافعية للإنجاز ) لديهم , وما إذا كان الابداع الاداري لديهم يختلف باختلاف سنوات الخبرة , الجنس , التخصص , المؤهل العلمي .

وتكونت العينة من (٢١٥) ادارياً منهم (٧٦) ذكراً , و (١٣٩) أنثى, واستخدم المنهج الوصفي , كما تم تطبيق استبانة عناصر الابداع الاداري ومقياس قيم العمل, وتوصلت الدراسة الى ان مستوى الابداع الاداري متوفر بدرجة كبيرة لدى الاداريين, وجاء بُد القدرة على التحليل والربط في الترتيب الاول , بينما بُد الاصاله في الترتيب الاخير, بينما اظهرت النتائج توافر قيم العمل لدى الاداريين بدرجة متوسطة, وجاءت قيمة الانتماء للعمل في الترتيب الاول , بينما جاءت قيمة



الافضلية في الترتيب الاخير , ووجدت معاملات ارتباط دالة مع معظم القيم والابداع الاداري ما عدا قيمة السعي للتزقي فقد كان ارتباطها فقط بأبعاد المخاطرة والتحليل والربط ومواصلة الاتجاه, ووجدت فروق بين الذكور والإناث في معظم القيم لصالح الإناث ما عدا قيمتي الفخر والقيمة الاقتصادية للعمل , كما وجدت فروق في قيمة الفخر والدافعية للإنجاز في اتجاه الأقل خبرة وفي بقية القيم في اتجاه الأكثر خبرة, ولم توجد فروق بين الذكور والإناث في الابداع الاداري ما عدا بعد الحساسية للمشكلات فقد وجدت فروق في اتجاه الاناث , في حين وجدت فروق في الابداع الاداري وفقاً للخبرة في اتجاه الأكثر خبرة ما عدا ابعاد الاصاله والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته .

وفي دراسة (الراشدي، ٢٠١٣) التي هدفت إلى التعرف على القيم الشخصية التي يمتلكها مدرء المدارس الثانوية، تبعاً لمتغيرات (الجنس، التخصص، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية، مكان السكن) تكونت عينة الدراسة من (١٦٥) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مدرء مدارس محافظة ديالى، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة مقياس (البورت وفرنون وليندزي) بصورته المعربة المعتمد على تقسيم سبرانجر للقيم الستة، وجاءت النتائج في ترتيب القيم من القيم المعرفية ثم القيم الاجتماعية، فالقيم الدينية ومن ثم السياسية ثم الجمالية وأخيراً الاقتصادية التي لم تحظ باهتمام المدرء بصورة عامة وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في القيم الجمالية والاقتصادية ولصالح الإناث تبعاً لمتغير الجنس ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم تعزى لمتغير التخصص ما عدا القيم الجمالية كانت دالة إحصائياً ولصالح التخصص الإنساني، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بعض القيم تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ما عدا القيم الجمالية والقيم الاقتصادية ولصالح الأعزب، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم تبعاً لمتغير مدة الخدمة (الراشدي، ٢٠١٣، ص ١).

وفي دراسة صلاح الدين (٢٠١٥) "النسق القيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين"، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة محمد يخضر - بسكرة - وجامعة المسيلة في الجزائر، على عينة عددها (٤٢) أستاذاً اعتمد مقياس سبرانجر، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين. ويوجد اختلاف في شكل النسق القيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وذلك من خلال تباين درجاتهم في مقياس القيم وتوجد علاقة طردية بين (القيم الدينية، المعرفية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية،



والجمالية) والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير النسق القيمي تبعاً لمتغير السن والتخصص الأكاديمي ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السن والتخصص الأكاديمي وجاء ترتيب القيم كالآتي: تصدرت القيم الدينية البناء ألقيمي ثم القيم المعرفية فالقيم الاقتصادية ثم القيم الاجتماعية ثم القيم السياسية وأخيراً القيم الجمالية (صلاح الدين، ٢٠١٥، ص: ١٣٢).

### جوانب الأفادة من الدراسات السابقة

أفاد الباحث من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية :

- بناء الأطار النظري. وكيفية اختيار ادوات البحث والاساليب الاحصائية.
- الاستفادة في منهجية البحث الوصفي. ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة.

### منهجية البحث وإجراءاته

#### أولاً: منهجية البحث:

اعتمد الباحث في بحثها الحالي المنهج الوصفي الارتباطي ، إذ يعد هذا المنهج ملائم لطبيعة البحث، إذ بواسطته يمكن تعرف على العلاقات بين الحقائق المتعلقة بالظاهرة المدروسة لغرض الوصول إلى فهم أكثر عمقا للظاهرة المدروسة ، وليس مجرد وصفها وتقدير ما ينبغي أن تكون عليه الظواهر في ضوء معايير محددة (الكيلاني والشريفي، ٢٠٠٧: ٢٨) ولغرض ايجاد معاملات الارتباط بالاعتماد على البيانات المتحققة لأفراد العينة . ولمعرفة قوة العلاقة بين كل من "متغير القيادة الأخلاقية" و "متغير قيم العمل" اعتمد الباحث هذا النوع من الدراسات.

### أولاً: منهجية البحث: العلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

#### منهجية البحث وإجراءاته

اعتمد الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي (Descriptiv Research) ، ويعتبر هذا المنهج مناسب لطبيعة البحث والاكتر شيوعاً في التفسير المنظم والعلمي لوصف ظاهرة أو مشكلة معينة وتصويرها كميًا بواسطة جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة ودراستها ( Franekle & Wallen , 1993, p. 370) كما بواسطته يمكن تعرف العلاقات بين الحقائق المرتبطة بالظاهرة المدروسة بغية الوصول إلى فهم أكثر عمقا للظاهرة المدروسة وليس مجرد وصفها وتقدير ما ينبغي أن تكون عليه الظواهر في ضوء معايير محددة (الكيلاني والشريفي، ٢٠٠٧: ٢٨) ولغرض ايجاد



معاملات الارتباط بالاعتماد على البيانات المتحققة لأفراد العينة . ولمعرفة قوة العلاقة بين كل من " القيادة الاخلاقية " و "متغير قيم العمل " اعتمد الباحث هذا النوع من الدراسات.

**ثانياً: إجراءات البحث:**

#### 1. مجتمع البحث:

يُعرف المجتمع البحثي بأنه جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يمثلون موضوع البحث ومشكلته، أي كل العناصر ذات العلاقة الوثيقة بمشكلة الدراسة التي يريد الباحث إلى أن يُعمم نتائج بحثه عليها (خليل ونوفل، ٢٠٠٩: ٢١٧) ان البحث الحالي يتالف مجتمعه من مدرء المدارس الاعدادية في محافظة واسط , من الذكور والإناث العاملين في مديريات التربية للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ والبالغ عددهم (٦٤٥) والمتكون من (٣٤١) مدرسا و (٣٣١) مدرسة .

#### ثالثاً: عينة البحث

وتعرف العينة بأنها : تلك المجموعة الجزئية من المجتمع البحثي والممثلة لعناصر ذلك المجتمع افضل تمثيل , بحيث يمكن بواسطتها تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله (عباس وآخرون, ٢٠١١: ٢١٨) لذا فقد اختار الباحث العينة بالطريقة العشوائية الطبقية بما يتناسب تقريبا مع عددهم في مجتمع البحث الحالي الاصلي, اذ تم اختيار (٢٠٠) مدير ومديرة وبحسب متغير الجنس وجدول (١) في ادناه يوضح ذلك.

#### جدول (١)

توزيع افراد العينة بحسب الجنس

المجموع	الجنس		العينة
	الذكور	الأنثى	
٢٠٠	١٠٠	١٠٠	مدرء المدارس

#### رابعاً: أدوات البحث

#### الأداة الاولى: مقياس القيادة الاخلاقية

اعتمد الباحث مقياس (العنبي ٢٠١٣) للقيادة الاخلاقية, وذلك للمبررات الآتية:

- 1- تم التأكد من صدقه وثباته.
- 2- شمولية الفقرات لكل جوانب مفهوم القيادة الاخلاقية.
- 3- حدائته النسبية.



وتكون المقياس بصورته الاولى من (٣٩) فقرة وتحددت بدائل الاجابة عن فقرات المقياس باستعمال طريقة ليكرت (ذات التدرج الخماسي) بحيث يختار المدير الخاضع للقياس واحدة من الاختيارات الاتية: (دائما وتعطى ٥ , غالبا وتعطى ٤ , احيانا وتعطى ٣ , نادرا وتعطى ٢ , ابدا وتعطى ١) .

وقد عرف (العتيبي ٢٠١٣) القيادة الاخلاقية بانها السلوك المناسب الذي يظهره الفرد من خلال نشاطه وعلاقاته البيئشخصية , وتعزيز هذا السلوك لدى الاتباع عن طريق عمليات الاتصال ذي الاتجاهين , والتعزيز واتخاذ القرار (العتيبي , ٢٠١٣ : ٧).

### التحليل المنطقي لفقرات مقياس القيادة الاخلاقية

#### الصدق الظاهري

إن اتفاق مجموعة المحكمين على مدى صلاحية مجموعة الفقرات لما اعدت لقياسه فان ذلك يعد نوعاً من أنواع الصدق والذي يسمى بالصدق الظاهري (Face Validity) (Ebel,1972,p 552) وللتثبت من مطابقة الفقرات في المقياس للخاصية التي تم اعداده من اجل قياسها فقد قام الباحث بعرض المقياس بصورته الاولى على مجموعة من المحكمين المختصين في العلوم والنفسية والتربوية والادارة التربوية وذلك لبيان مدى صلاحية الفقرات في قياس متغير القيادة الاخلاقية , واعتمد الباحث نسبة اتفاق (٨٠%) معيارا ومحكا لقبول الفقرة من عدمه , وفي ضوء آراء الخبراء تم تعديل بعض الفقرات ولم يتم استبعاد أي منها.

#### التطبيق الاستطلاعي

طبق المقياس على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (٢٠) فردا تم اختيارها بالطريقة العشوائية من المجتمع المدروس وبعد الانتهاء من التطبيق تبين للباحث ان تعليمات المقياس وفقراته كانت واضحة , والمؤشرات كانت ايجابية وكان معدل الوقت اللازم للاجابة (٣٥) دقيقة.

#### التحليل الإحصائي لفقرات مقياس القيادة الاخلاقية:

- الاتساق الداخلي (صدق الفقرات): تم حساب الاتساق الداخلي من خلال الاجراء الآتي:

أ- الخصائص السيكمترية للمقياس:

يُعد التحقق من الخصائص القياسية (السيكمترية) للمقاييس النفسية والتربوية من المتطلبات الضرورية إذ إنها تشير إلى مدى فاعلية الاداة في قياس ما اعدت لقياسه ليتمكن الوثوق بها في



قياس الخاصية أو الصفة (Zeller & Carmines, 1980 p:77), وقام الباحث بالتحقق من

مؤشرات صدق المقياس وثباته وكما يأتي:

مؤشرات صدق المقياس (Validity)

### ١- الصدق الظاهري (Face Validity)

وقد تحقق هذا النوع من الصدق في مقياس القيادة الاخلاقية من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين. والأخذ بأرائهم حول مدى صلاحية الفقرات , وابدوا موافقتهم بالاجماع على صلاحية فقرات المقياس لقياس القيادة الاخلاقية.

### ٢- صدق البناء (Construct Validity)

لقد أشارت (انستازي) إلى أنّ المقياس الذي تختار فقراته في ضوء مؤشرين اثنين هما: التحليل الإحصائي وتقديرات المحكمين للفقرات فإنه يتمتع (بصدق البناء) (Anastasi, 1982 p:54) وقد تحقق هذا النوع من الصدق للمقياس في ضوء المؤشرات الآتية:

### ب- العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية

اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون لمعرفة نوع وقوة العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس . وتبين لها أن جميع معاملات الارتباط كانت تشير الى وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية إذ كانت قيم معاملات الارتباط اكبر من القيمة الجدولية البالغة (٠,٠٨٧) بدرجة حرية (١٩٨) وبمستوى دلالة (٠,٠٥). والجدول (٢) يبين ذلك.

### جدول (٣) معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس القيادة الاخلاقية

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط						
١	٠,٦٠٠	١١	٠,٣٧٣	٢١	٠,٣٩٣	٣١	٠,٥٧٤
٢	٠,٤٦٨	١٢	٠,٥٤٥	٢٢	٠,٤٤٥	٣٢	٠,٦٠٠



٠,٤٦٨	٣٣	٠,٥٨٠	٢٣	٠,٤٣٠	١٣	٠,٣٨٧	٣
٠,٣٨٧	٣٤	٠,٦٣٦	٢٤	٠,٣٨٨	١٤	٠,٥٨٤	٤
٠,٥٨٤	٣٥	٠,٤٠٥	٢٥	٠,٦٢٦	١٥	٠,٦٣٥	٥
٠,٦٣٥	٣٦	٠,٥٧٩	٢٦	٠,٥٧٥	١٦	٠,٣٥٥	٦
٠,٣٥٥	٣٧	٠,٦٠٤	٢٧	٠,٣٧١	١٧	٠,٥٠٥	٧
٠,٥٠٥	٣٨	٠,٧٥٢	٢٨	٠,٣٩٣	١٨	٠,٥٣١	٨
٠,٥٤١	٣٩	٠,٦٥١	٢٩	٠,٤٤٥	١٩	٠,٤٣٠	٩
		٠,٥٥٢	٣٠	٠,٥٧٤	٢٠	٠,٤١٨	١٠

ب- العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية

اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون لمعرفة نوع وقوة العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس . وتبين لها أن جميع معاملات الارتباط كانت تشير الى وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية إذ كانت قيم معاملات الارتباط اكبر من القيمة الجدولية البالغة (٠,٠٨٧) بدرجة حرية (١٩٨) وبمستوى دلالة (٠,٠٥). والجدول (٢) يبين ذلك.



- **صلاحية الفقرات:** وقد تحقق من خلال عرض فقرات المقياس على المحكمين للكشف عن مدى تمثيلها لجوانب متغير القيادة الاخلاقية والذين أكدوا على صلاحية الفقرات لقياس ما صممت من اجل قياسه وكما اشرفنا سابقاً.
  - **معامل الارتباط بين درجات كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للمقياس:** أي من خلال الاتساق الداخلي لمقياس القيادة الاخلاقية الذي ثبت أن درجات كل الفقرات تكون مرتبطة وبدلالة احصائية بالدرجة الكلية للمقياس كما موضح في الجدول (٣).
- ثبات المقياس:**

ويقصد بالثبات (Reliability) أن يعطينا الاختبار نتائج مماثلة أو متقاربة الى حد ما في قياس الخاصية إذا استعمل أكثر من مرة (الخرالعة، ٢٠١١: ٤٥٨). وتم التثبت من مدى ثبات المقياس من خلال الآتي :

#### أ- طريقة إعادة الاختبار (Test- Retest Method)

ولقد قام الباحث بتطبيق مقياس القيادة الاخلاقية لاستخراج الثبات بهذه الطريقة على عينة بلغت (٣٢) فردا وبعد انتهاء التطبيق الثاني تم استعمال معامل ارتباط بيرسون للتعرف على طبيعة العلاقة الرابطة بين درجات التطبيقين الأول والثاني ، وقد تبين أن معامل الثبات قيمته (٠,٨٦) وهذا يكشف لنا عن معامل الاستقرار في النتائج وذلك بوجود فاصل زمني (عيسوي ١٩٨٥، ٥٨). وقد عدت هذه القيمة مؤشراً جيداً .

#### ب - معادلة الفا كرونباخ :-

باستعمال معادلة الفا كرونباخ وقد بلغ معامل ثبات القيادة الاخلاقية بطريقة ألفا كرونباخ ٠,٩٤ وهو ثبات ممتاز يمكن الركون إليه .

#### وصف المقياس بصورته النهائية

يتكون مقياس القيادة الاخلاقية بصورته النهائية من (٣٩) فقرة بخمس بدائل متدرجة وبذلك تكون اعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المجيب هي (١٩٥)، واقل درجة (٣٩) ، والمتوسط الفرضي للمقياس هو (١١٧) .

#### الأداة الثانية: مقياس قيم العمل



بعد اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة ومراجعتها للمقاييس ذات العلاقة بموضوع بحثها الحالي، فقد تبنت الباحثة مقياس (كاظم , ٢٠٢٠) لقياس قيم العمل وذلك لمسوغين هما:

1 - حداثة المقياس.

2 تم التأكد من صدقه وثباته.

وتكون المقياس بصورته الاولية من (٣٨) فقرة ولغرض تصحيح المقياس وإيجاد الدرجة الكلية له كله التي يحصل عليها المستجيب فانه تم وضع أمام كل فقرة خمسة بدائل على وفق طريقة ليكرت، بوصفها إحدى الطرائق العلمية وكانت البدائل هي (تنطبق علي تماما ٥ درجات، غالبا ما تنطبق علي ٤ درجات، تنطبق علي احيانا ٣ درجات، نادرا ما تنطبق علي درجتان، لا تنطبق علي ابدا درجة واحدة).

#### التحليل المنطقي لفقرات مقياس قيم العمل

قام الباحث بعرض المقياس بصورته الأولى على مجموعة من المحكمين لبيان مدى صلاحية الفقرات في قياس متغير قيم العمل واعتمدت الباحثة نسبة اتفاق (٨٠%) معيارا لقبول الفقرة، ووفق هذا الاجراء تم قبول جميع الفقرات اذ حازت على نسبة ١٠٠ % .

#### التطبيق الاستطلاعي

طبق المقياس على عينة عشوائية بلغت (٢٠) فردا تم اختيارها بالطريقة العشوائية من المجتمع وبعد الانتهاء من التطبيق اتضح للباحث ان تعليمات وفقرات المقياس كانت واضحة وجميع المؤشرات كانت ايجابية.

#### التحليل الإحصائي لفقرات مقياس قيم العمل وتم من خلال :

- الاتساق الداخلي (صدق الفقرات): تم حساب الاتساق الداخلي من خلال الآتي:  
أ- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية:

وقد اعتمد الباحث معامل ارتباط (بيرسون) وتبين أن جميع معاملات الارتباط دالة احصائياً , فقد كانت قيم معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية اكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (٠,٠٨٧) بدرجة حرية (١٩٨) وبمستوى دلالة (٠,٠٥) والجدول (٤) يبين ذلك.



جدول (٤) معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس قيم العمل

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط						
١	٠,٤٦٣	١١	٠,٥٢٩	٢١	٠,٥٢٨	٣١	٠,٥٢٤
٢	٠,٣٥٧	١٢	٠,٥٦٧	٢٢	٠,٤٦٣	٣٢	٠,٥٢٩
٣	٠,٤٩٧	١٣	٠,٣٩٨	٢٣	٠,٣٥٧	٣٣	٠,٥٦٧
٤	٠,٥٥٤	١٤	٠,٢٠٠	٢٤	٠,٤٩٧	٣٤	٠,٣٩٨
٥	٠,٢٣٦	١٥	٠,٢٦٢	٢٥	٠,٥٥٣	٣٥	٠,٢٠١
٦	٠,٤٢٣	١٦	٠,٥٨١	٢٦	٠,٢٣٤	٣٦	٠,٢٦٦
٧	٠,٤٨٦	١٧	٠,٢٧٧	٢٧	٠,٤٣١	٣٧	٠,٥٨٠
٨	٠,٢٧٧	١٨	٠,٣١٧	٢٨	٠,٤٨٨	٣٨	٠,٥٧٤
٩	٠,٢٦٧	١٩	٠,٥٥٩	٢٩	٠,٢٧٦		
١٠	٠,٤٤٤	٢٠	٠,٥٣٠	٣٠	٠,٣٠٤		

مجلة العلوم الأساسية  
العلماء التربويين والفقيهاء وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

ب- الخصائص السيكومترية للمقياس:

وقام الباحث بالتحقق من مؤشرات صدق المقياس وثباته وكما يأتي:

مؤشرات صدق المقياس (Validity)

1 - الصدق الظاهري (Face Validity)

وقد تحقق هذا النوع من الصدق في مقياس قيم العمل من خلال عرضه على عدد من الاساتذة المحكمين المختصين والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم حول صلاحية الفقرات ، والذين اتفقوا من جانبهم على صلاحية فقرات المقياس لقياس ما وضع لأجله.

2 - صدق البناء (Construct Validity)



وقد تحقق هذا النوع من الصدق للمقياس من خلال المؤشرات الآتية:

- صلاحية الفقرات: وقد تحقق من خلال عرض فقرات المقياس على المحكمين .
- معامل الارتباط بين درجات كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للمقياس: أي من خلال الاتساق الداخلي لمقياس قيم العمل الذي ثبت أن درجات جميع الفقرات مرتبطة بالدرجة الكلية للمقياس وبدلالة إحصائية . كما موضح في الجدول (٤).

ثبات المقياس:

#### أ- طريقة إعادة الاختبار (Test- Retest Method)

لقد قام الباحث بتطبيق مقياس قيم العمل لاستخراج الثبات بهذه الطريقة على عينة بلغت (٣٢) فرداً وبعد انتهاء التطبيق الثاني تم استعمال معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لتعرف طبيعة العلاقة الرابطة بين درجات التطبيقين الأول والثاني ، ظهر أن معامل الثبات (٠,٨٩) ، وقد عدت هذه القيمة مؤشراً جيداً .

#### ج - معادلة ألفا كرونباخ :-

باستعمال معادلة ألفا كرونباخ وقد بلغ معامل ثبات قيم العمل بطريقة ألفا كرونباخ ٠,٨٦ ، وهو ثبات جيد ويمكن الركون إليه .

#### وصف المقياس بصورته النهائية

يتكون مقياس قيم العمل بصورته النهائية من (٣٨) فقرة بخمس بدائل متدرجة وبذلك تكون اعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المجيب هي (١٩٠) ، واقل درجة (٣٨) ، والمتوسط الفرضي للمقياس هو (١١٤)

مجلة العلوم الأساسية  
العلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

#### الوسائل الإحصائية :

استخدم الباحث برنامج الحاسوب الآلي (SPSS) لحساب الوسائل الإحصائية التي استخدمت في البحث وكما يأتي :

- الاختبار التائي لعينة واحدة: للتعرف على مستوى المتغيرين لدى العينة.
- الاختبار التائي T-Test لعينتين مستقلتين لمعرفة الفرق بين الجنسين لكلا المتغيرين.



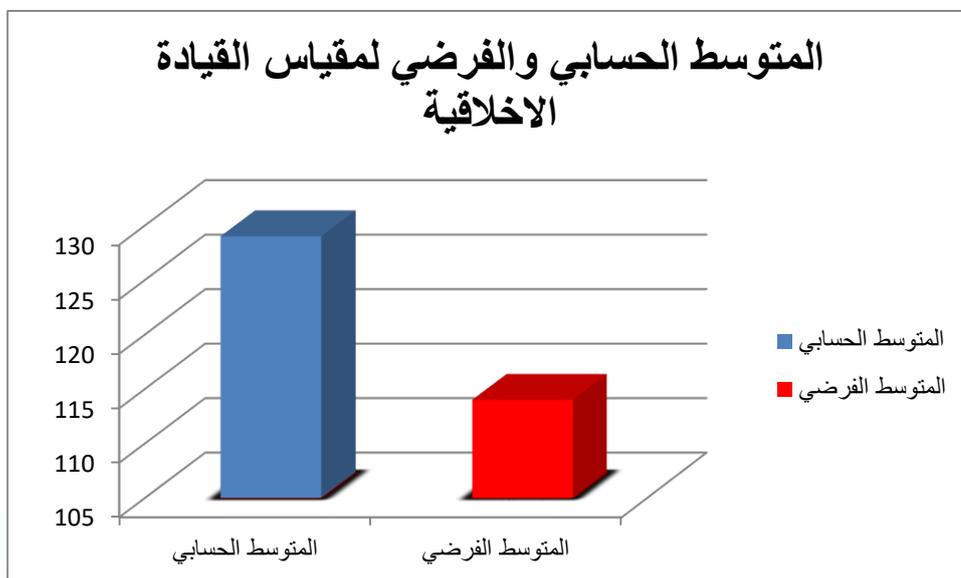
- معامل ارتباط بيرسون Person Correlation Coefficient لحساب الارتباطات بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياسي البحث ( القيادة الاخلاقية وقيم العمل ) كما استخدم للتعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث .
- معادلة الفا-كرونباخ للاتساق الداخلي استخدمت لاستخراج الثبات بطريقة الفا للاتساق الداخلي. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:
- الهدف الاول : التعرف على القيادة الاخلاقية لدى مدرء المدارس الاعدادية ..

وأظهرت نتائج البحث إلى أن المتوسط الحسابي لدرجات العينة على المقياس قد بلغ (١٢٩,٥٦٥) درجة وبانحراف معياري قدره (١٨,٣٦٠) درجة, ولمعرفة دلالة الفرق احصائيا بين المتوسطين الحسابي والفرضي الذي بلغ (١١٧) درجة , فقد استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة وتبين ان الفرق ( دال احصائيا ) وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (٩,٦٧٨) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦), وبدرجة حرية (١٩٩) وهذا يعني ان عينة البحث لديهم مستوى عال من القيادة الاخلاقية والجدول (٥) والشكل (١) يبين ذلك.

### جدول (٥)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لمقياس القيادة الاخلاقية

المتغير	العينة	القيمة التائية * t		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الدلالة (٠,٠٥)
		الجدولية	المحسوبة				
القيادة الاخلاقية	٢٠٠	١,٩٦	٩,٦٧٨	١٢٩,٥٦٥	١٨,٣٦٠	١٣٠	دالة



الشكل (٢) المتوسط الحسابي والفرضي لمقياس القيادة الأخلاقية

ويتبين من جدول (٥) والشكل (١) ان عينة البحث لديهم تفوق في متغير القيادة الأخلاقية ويعزو الباحث ذلك الى ان مدرء المدارس الاعدادية لديهم جملة من السلوكيات والافعال التي اكتسبها خلال مسيرتهم في السلك التعليمي والاعداد الجيد لهم منذ بدء دراساتهم في الكليات والدورات بعد ذلك كل ذلك ساهم في جعل المدير يقوم بمجموعة سلوكيات تجاه المتعلم , مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة والتي يمكن من خلالها اكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه انساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه .

الهدف الثاني : التعرف على الفروق في مستوى القيادة الأخلاقية لعينة البحث وفقاً لمتغيرات

الجنس (ذكور , إناث).

العلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

بلغ متوسط درجات الذكور (١٣٧,٧٠٠)، وبانحراف معياري مقداره (١١,١٥٢) درجة. في حين بلغ متوسط درجات الاناث (١٢١,٤٣٠) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٢٠,٤٨٣) درجة. وباستعمال الاختبار التائي (t- test) لعينتين مستقلتين ظهر أن القيمة التائية المحسوبة (٦,٩٧٦) اكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨)، أي إن هناك فرقاً حقيقياً بين الذكور والاناث في القيادة الأخلاقية لصالح الذكور، والجدول (٦) يوضح ذلك.

### الجدول (٦)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في القيادة الاخلاقية تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة (٠,٠٥)	القيمة التائية		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنس
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	١,٩٦	٦,٩٧٦	١٩٨	١١,١٥٢	١٣٧,٧٠٠	١٠٠	ذكور
				٢٠,٤٨٣	١٢١,٤٣٠	١٠٠	اناث

وتشير هذه النتيجة إلى أن القيادة الاخلاقية عند الذكور اعلى منها عند الاناث اي بمعنى يوجد فرق في متغير القيادة الاخلاقية لدى المدراء تعود لمتغير الجنس. ويفسر الباحث ذلك بزيادة الوعي لدى المدراء الذكور كونهم التربوين الذين باتو في الاونة الاخيرة يدركون اهمية العملية الادارية التي يمارسوها وادراكهم الى ضرورة التعرف على ما هو جديد في مجال عملهم والتوجه نحو استخدام القيادة الاخلاقية .

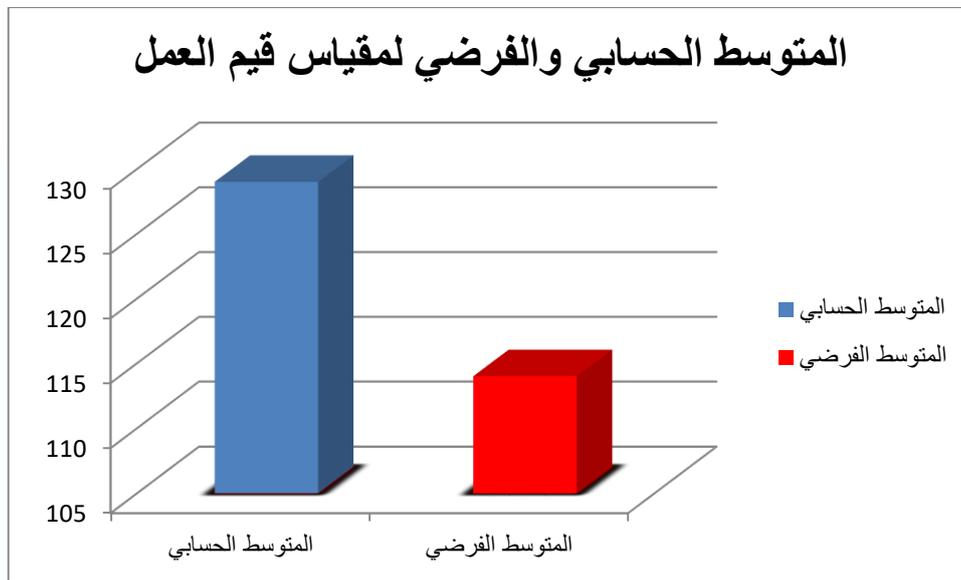
**الهدف الثالث : التعرف على قيم العمل لدى مدراء المدارس الاعدادية.**

وأظهرت نتائج البحث إلى أن المتوسط الحسابي لدرجات هذه العينة على المقياس قد بلغ (١٢٨,٧٨٥) درجة وبانحراف معياري قدره (١٧,٢٠٦) درجة، وللتعرف على دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي الذي بلغ (١١٤) درجة، استخدمت الباحثة الاختبار التائي لعينة واحدة وتبين ان الفرق دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (١٢,١٥٢) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦)، وبدرجة حرية (١٩٩) وهذا يعني ان عينة البحث يتصفون بمستوى عال من قيم العمل

والجدول (٧) يوضح ذلك والشكل (٢) يوضح ذلك.

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لمقياس قيم العمل

الدلالة (٠,٠٥)	القيمة التائية t *		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	١,٩٦	١٢,١٥٢	١١٤	١٧,٢٠٦	١٢٨,٧٨٥	٢٠٠	قيم العمل



الشكل (٢) المتوسط الحسابي والفرضي لمقياس قيم العمل

ويفسر الباحث هذه النتيجة بان هناك وجود مستوى عال من قيم العمل لدى المديرين الامر الذي يساعدهم في انجاز واجباتهم الوظيفية وربما مرجعية ذلك, اي الحصول على قيم العمل بدرجة عالية لدى افراد عينة البحث من المدراء سببه ارتفاع مستوى القيادة الاخلاقية لديهم الامر الذي يؤدي او يساعد في زيادة جودة العمل وقيمه لدى المدراء .

الهدف الرابع : التعرف على الفروق في مستوى قيم العمل لعينة البحث وفقاً لمتغيرات الجنس (ذكور , إناث).

بلغ متوسط درجات الذكور (١٣٦,٧٢٠)، وانحراف معياري مقداره (٨,٧٧٤) درجة. في حين بلغ متوسط درجات الاناث (١٢٠,٨٥٠) درجة، وانحراف معياري مقداره (١٩,٧٧١) درجة. وباستعمال الاختبار التائي (t- test) لعينتين مستقلتين ظهر أن القيمة التائية المحسوبة (٧,٣٣٧) اكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨)، أي إنه

توجد هناك فروقاً حقيقية بين الذكور والاناث في قيم العمل لصالح الذكور ، والجدول (٨) يوضح ذلك.

## الجدول (٨)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في قيم العمل تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة (٠,٠٥)	القيمة التائية		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	الجنس
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	١,٩٦	٧,٣٣٧	١٩٨	٨,٧٧٤	١٣٦,٧٢٠	١٠٠	ذكور
				١٩,٧٧١	١٢٠,٨٥٠	١٠٠	اناث

وتشير هذه النتيجة إلى أن قيم العمل عند الذكور أعلى منها عند الاناث اي بمعنى توجد فروق في متغير قيم العمل لدى المدرء تعود لمتغير الجنس. ويفسر الباحث هذه النتيجة على ان الذكور يتعاملون مع الوظيفة الادارية التي يكلفون بها باعتبارها ذات معنى وقيمة بشكل عام، وجديرة بالاهتمام وانها مصدر مهم للعيش لذا ينبغي معرفة اهميتها وقيمتها .  
الهدف الخامس : التعرف على العلاقة الارتباطية بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل لدى مدرء المدارس الاعدادية.

للتحقق من هذا الهدف , قام الباحث بأخذ اجابات عينة البحث على مقياسي القيادة الاخلاقية و قيم العمل, ثم استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (٩).

## الجدول (٩)

العلاقة بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل

مستوى الدلالة (٠,٠٥)	القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل	العدد
	الجدولية	المحسوبة		
دالة	١,٩٦	٢,٧١٤	٠,١٩	٢٠٠



يتبين من الجدول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل قد بلغت (٠,١٩), ولمعرفة دلالة العلاقة استخدم الباحث الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢,٧١٤) , وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٩٨) , وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ومعنوية بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل ومما دعم هذه النتيجة هو الاختبار التائي لدلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوية ٥% اي ان نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة ٩٥% . ويفسر الباحث العلاقة الارتباطية الايجابية الطردية بين القيادة الاخلاقية و قيم العمل اي ان ظهور سلوك القيادة الاخلاقية لدى المدرء يؤدي الى ظهور سلوكيات تكون دالة على قيم العمل والعكس صحيح.

#### الاستنتاجات

استنتج الباحث في ضوء النتائج التي توصلت إليها إلى ما يأتي:

- ١- ان مدرء المدارس الاعدادية يتصفون بالقيادة الاخلاقية.
- ٢- ان مدرء المدارس الاعدادية يتصفون بقيم العمل.
- ٣- أن القيادة الاخلاقية عند الذكور اعلى من الاناث.
- ٤- أن قيم العمل عند الذكور اعلى من الاناث.
- ٥- توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الاخلاقية وقيم العمل.

#### التوصيات:-

يوصي الباحث في ضوء نتائج بحثها بما يأتي:

- 1- العمل الجاد على الاستمرار بعقد الدورات التدريبية وتنظيم البرامج المهنية والادارية التي من شأنها تقوية والمحافظة على مستوى القيادة الاخلاقية العالي لدى المدرء في المدارس.
- 2- تعزيز مبادئ وممارسات القيادة الاخلاقية في ادارات المدارس في جمهورية العراق.
- 3- عمل برامج من شأنها زيادة مستوى قيم العمل لدى مدرء المدارس .

#### المقترحات:-

لإكمال البحث وفي ضوء ما سبق اقترح الباحث ما يأتي:

- 1- اجراء بحث مماثل عن متغير القيادة الاخلاقية و قيم العمل عند مدرء المدارس الابتدائية ومقارنة نتائجها بنتائج البحث الحالي.
- 2- اجراء بحث مماثل هدفه معرفة القيادة الاخلاقية لدى معاونين في المدارس



3- القيام بدراسة تتناول متغيرات اخرى من شأنها التأثير في متغير قيم العمل

### المصادر

1. أبو العينين، علي خليل (١٩٨٨): القيم الإسلامية والتربية، دار الفكر العربي، ط١، م١
2. احمد , منار منصور (٢٠١٦). قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف: دراسة ميدانية , مجلة كلية التربية , العدد ١٦٧ , الجزء الأول .
3. الالفي , هاني رزق (٢٠٢١). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية , مجلة كلية التربية , العدد ١١٥ .
4. الثقفى, طارق عبضة (٢٠١٧). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف , مجلة البحث العلمي في التربية, العدد الثامن عشر .
5. الجلاذ, ماجد زكي (٢٠٠٨): المنظومة القيمية لدى طلبة جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا في ضوء بعض المتغيرات, مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية, المجلد ٢ .
6. الجلاذ, ماجد زكي (٢٠٠٧): تعلم القيم وتعليمها, الطبعة الثانية, عمان, دار المسيرة, الأردن.
7. حسان , حسن محمد والعجمي , محمد حسين (٢٠٠٧). الإدارة التربوية . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .
8. درادكة , تمجد و المطيري , هدى (٢٠١٧). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات , المجلة الأردنية في العلوم التربوية , المجلد ١٣ , عدد ٢ .
9. الراشدي, كريمة احمد حسن (٢٠١٣): القيم الشخصية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مدراء المدارس الثانوية, رسالة ماجستير منشورة ,كلية التربية, جامعة ديالى.
10. الزبود, ماجد محمد(٢٠٠٦): الشباب والقيم في عالم متغير, عمان, دار الشرق للنشر والتوزيع, ط١.
11. السعيد , شبي محمد (٢٠١٧). قيم العمل لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية للطورين المتوسط والثانوي في ضوء بعض المتغيرات , رسالة ماجستير , جامعة ورقلة , الجزائر. *مجلة العلوم الأساسية*
12. العتيبي , احمد بركي مبارك (٢٠١٣): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت , رسالة ماجستير , جامعة الشرق الاوسط.
13. الشتوي, سليمان بن عبد الله والحبيب , عبد الرحمن بن محمد بن علي (٢٠١٧) . القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية , المجلة التربوية الدولية المتخصصة ,المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب , المجلد (٦) , العدد (٤) .
14. شفيق, محمد(٢٠٠٣): الإنسان والمجتمع, مقدمة في علم النفس الاجتماعي, الإسكندرية, المكتب الجامعي الحديث, ط٣.



15. صلاح الدين، شيخاوي (٢٠١٥): النسق القيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الأستاذ الجامعي، رسالة ماجستير ميدانية، منشورة، على أستاذة جامعة محمد خيضر، مسكرة، الجزائر .
16. الطويل ، هاني عبد الرحمن (١٩٩٧). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
17. عابدين ، محمد عبد القادر وشعيبات ، محمد عوض وحليبة ، بنان محمد (٢٠١٢).درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظ القدس ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ، المجلد ، العدد (٢٨) ، (٢) ص (٣٢٧-٣٦٣).
18. عبد الباري، إسماعيل حسن (٢٠٠٠): الديمجرافيا الاجتماعية، مؤسسة عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، القاهرة، مصر، ط١ .
19. عبد الحسين، إقبال، رحيم، ألاء، (٢٠١٢): البناء القيمي وعلاقته بمستوى الطموح لدى طلبة جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية للبنات العدد ٧٣.
20. عتوم، احمد (٢٠٢٠). العلاقة بين ابعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل . المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل ، المجلد ٢١، العدد ٢.
21. عبود، زينب عبد الرزاق(٢٠١٦): تأثير القيم الشخصية في بلورة التماثل التنظيمي، كلي
22. العتيبي ، احمد بركي (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت . رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط .
23. عثمان ، أسامة (٢٠٠٨) . المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة : دراسة تحليلية ، المؤتمر العلمي العربي الثالث ، التعليم وقضايا المجتمع المعاصر ، ٢٠-٢١-ابريل .
24. عثمان ، منى شعبان (٢٠١٧). نموذج مقترح لتحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الابتدائية في مصر على ضوء مدخل القيادة الأخلاقية ،مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، س٤ ، ع ١٣
25. غنيم ، صلاح الدين (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية دراسة حالة . المجلة التربوية ، العدد السابع والسبعون .
26. القرني ، (٢٠١٦). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ، مجلة كلية التربية ، العدد ١٧٠، الجزء الرابع.
27. النعيمي، فجر جودة(٢٠١٧): ثقافة الموت، صورة المجتمع العراقي في مرحلة ما بعد الخراب، دار الجواهري للطباعة والنشر، بغداد : شارع المتنبي، ط١ .
28. نوفل ، نهلة محمد (٢٠١٦). مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية برياض الأطفال في مصر ، مجلة كلية التربية ، جامعة الإسكندرية ، مج ٢٦، ع ٢، ص ٢٣٧-٢٩٢.



29. الكيلاني، عبدالله والشريفي، نضال كمال (٢٠٠٧): مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، دار المسرة للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
30. الكبيسي، كامل ثامر. (٢٠٠١). العلاقة بين التحليل المنطقي والتحليل الاحصائي لفقرات المقاييس النفسية، مجلة الاستاذ. العدد ٢٥. ص: ١٥٧-١٧٣.

### المصادر الأجنبية

31. Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C., (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. **Journal of Occupational Health Psychology**, 12, 193-203 doi:10.1037/1076-8998.12.3.193
32. Baumeister, R. ,(1991), **Meanings of life**. New York, NY: Guilford Press.
33. Bellah, R., Madsen, R., Sullivan, W., Swidler, A., & Tipton, S. ,(1985). **Habits Of The Heart: Individualism And Commitment In American Life**. Berkeley, CA: University of California Press.
34. Bunderson, J.S., & Thompson, J.A., (2009). **The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work**. Administrative Science Quarterly, 54(1), 32-57.
35. Chalofsky, N., Krishna,V. (2009). **Meaningfulness, commitment, and engagement: the intersection of a deeper level of intrinsic motivation**. Advances in Developing Human Resources, Volume II No. 2, pp. 189-203.
36. Deci, E. L., & Ryan, R. M., (1980). **The empirical exploration of intrinsic motivational processes**. In L. Berkowitz
37. \_\_\_\_\_, (2000). **The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the self-determination**
38. \_\_\_\_\_, (2010). **Self-Determination**. Hoboken, NJ:John Wiley & Sons; 10.1002/9780470479216.corpsy0834 [CrossRef] [Google Scholar]
39. Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagne´, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P., (2001). **Need satisfaction,**
40. Duffy, R. D., & Dik, B. J., (2013), Research on calling: What have we learned and where are we going?. **Journal of Vocational Behavior**, 83, 428-436.



41. Duffy, R. D., Autin, K. L., Allan, B. A., & Douglass, R. P. (2015). Assessing work as a calling: An evaluation of instruments and practice recommendations. **Journal of Career Assessment**, 23, 351–366. [http:// dx.doi.org/10.1177/1069072714547163](http://dx.doi.org/10.1177/1069072714547163).
42. Grant,A.(2007). **Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior**. Organizational Behavior and Human Decision Processes, May 2007, Volume 103 Number 1, pp. 53–67.
43. Hackman ,J. R., & Oldham, G. R., (1975). Development of the Job Design Survey. **Journal of Applied Psychology**, 60, 159–170.
44. \_\_\_\_\_ ,(1976), **Motivation through the design of work**: Test of a theory, Organizational Behavior and Human Performance, 16, 250–279.
45. \_\_\_\_\_, (1980). **Work redesign**. Reading, MA: Addison– Wesley.
46. [Jing H.& Jacob B. Hirsh\(2017\)](#). [Accepting Lower Salaries for Meaningful Work](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5649195/)<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5649195/>
47. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, 33, 692–724..
48. Kahn, W.A., & Heaphy, E.D., (2014). **Relational contexts of personal engagement at work**. In C. Truss, R. Delbridge, E. Soane, K. Alfes, & A. Shantz (Eds.), Employee engagement in theory and practice (pp. 163–179). London, United Kingdom: Routledge.
49. Kanungo , R. N. (2001). Ethical Leadership : Best Practice for Success ,**IOSR Journal of Business and Management** , 1(14), 112-116.
50. Lepisto, D. A., & Pratt, M. G., (2017).**Meaningful work as realization and justification: Toward a dual conceptualization**. Organizational Psychology Review, 7(2), 99–121.
51. Lips –Wiersma, M. and Wright, S. (2012). **Measuring the meaning of meaningful work**. development and validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS), Group and Organization Management, 37, 655–685.
52. May, D.R., Gilson, R.L. and Harter, L.M., (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at



- work. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol. 77, No. 1, pp. 11–37.
53. Michelic , Katarina K ., Lipicnik Bogdan and Tekavcic , Metka (2010). Ethical Leadership , **International journal of Management & Information Systems**– Fourth Quarter Vouume 14, Nuumber 5, pp31–42
54. Peterson, C., & Seligman, M.E.P., (2004). **Character strengths and virtues: A handbook and classification**. New York: American Psychological Association.
55. Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2003). **Fostering meaningfulness in working and at work** . Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline, 309–327.
56. Rosso, B. D., Dekas, K. H., and Wrzesniewski, A., (2010). **On the meaning of work: a theoretical integration and review**. Res. Organ. Behav. 30, 91–127. Doi10.1016/j.riob.2010.09.001CrossRef Full Text | Google Scholar.
57. Ruiz, Pablo , Ruiz, Carmen and Martinez , Ricardo (2011). Improving the Leader – Follower " Relationship : Top Manager or Supervisor ? The Ethical Leadership Trickle – Down Effect on Follower job Response , **journal of Business Ethics**, 99, 587–608.
58. Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Kasser, T., & Deci, E. L. (1996). **All goals were not created equal: an organismic perspective on the nature of goals and their regulation**. In P. M. Gollwitzer, & J. A. Bargh (Eds.), *The psychology of action: Linking cognition and motivation to behavior* (pp. 7–26).
59. Seligman, M. E. P., (2002). **Positive psychology**. positive prevention, and positive therapy, in *Handbook of Positive Psychology*, eds Snyder C. R., Lopez S. J., editors. (New York, NY: Oxford University Press; ), 3–9.
60. Van Woerkom M., Oerlemans W., & Bakker A.B., (2016). Strengths use and work engagement: a weekly diary study. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 25:3, 384–397. [Google Schola](#)
61. Veltman , A. (2016). **Meaningful Work**. Madison Avenue, New York, NY 10016, United States of America, Oxford University Press



62. Wiley & Sons and Society for the Advancement of Management Studies,(2018). Outcomes of Meaningful Work: A Meta–Analysis Blake A, Allan, Cassondra Batz–Barbarich Haley M. Sterling and Louis Tay Purdue University. **Journal of Management Studies** 56:3 May 2019, doi: 10.1111/joms.12406 .
63. Wright, D., (1971). **The Psychology of Moral Behaviour Harmondsworth**. U.K: Penguin,201.
64. Wrzesniewski, A., & Tosti, J. (2005). **Career as a calling**. In J.H. Greenhaus & G.A. Callanan (Eds.), Encyclopaedia of career development (Vol. 1, pp. 71–75). Thousand Oaks, CA: Sage.
65. Wrzesniewski, A., Dutton, J. E. and Debebe, G. (2003a). **Interpersonal sensemaking and the meaning of work..**Research in Organizational Behavior, 25, 93–135.
66. Zeller, R.A.& Carmines, E.G. (1980): Measurement in the Social Science, the link between theory and data, Cambridge.
67. Sternberg, R. & Williams, W . (2004). " Educational Psychology". Allyn & Bacon.
- Anastasia, A. (1982): Psychological Testing, New York, Macmillan, 5th, Edition

# JOBS



مجلة العلوم الأساسية  
Journal of Basic Science



ISSN 2306-5249

العدد السابع  
٢٠٢٢م / ١٤٤٣هـ



مجلة العلوم الأساسية  
للعلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية