

القيادة الاخلاقية وعلاقتها بالاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية وعلوم
الرياضة للمرحلة الاعدادية

**Ethical leadership and its relationship to job integration among
middle school physical education and sports science teachers**

م.د. خالد عبد هادي العبيدي

م.د. احمد عباس فاضل

khaled_abd@ijsu.edu.iq

ahmed_abbas@ijsu.edu.iq

جامعة الامام جعفر الصادق (ع) / فرع ديالى

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

Imam Ja'far al-Sadiq University (PBUH) / Diyala Branch

Department of Physical Education and Sports Sciences

الكلمات المفتاحية : القيادة الاخلاقية ، الاندماج الوظيفي ، مدرسي التربية البدنية ،
المرحلة الاعدادية

**Keywords: Ethical leadership, job integration, physical
education teachers, preparatory stage**

المستخلص :

هدف البحث الحالي التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية وعلوم الرياضة في المرحلة الاعدادية ، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي ، تكون مجتمع البحث الحالي من (245) مدرس ومدرسة للتربية البدنية في المرحلة الاعدادية ، سحب منهم عينة عشوائية مكونة من (100) مدرس بالطريقة الطبقيّة المتساوية بواقع (50) ذكر و (50) انثى ، وتبنى الباحثان مقياس القيادة الاخلاقية (فتحة ، 2023) ومقياس الاندماج الوظيفي سازينا و سازينا (saxena & saxena ، 2015) ترجمه للعربية (التكريتي ، 2023) وبينت نتائج البحث ارتفاع القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية ، وكذلك لديهم مستوى متوسط من الاندماج الوظيفي ، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية ، وقدم الباحثان التوصيات والمقترحات المبنية على ما توصل اليه البحث من نتائج .
الكلمات المفتاحية: القيادة الاخلاقية، الاندماج الوظيفي، مدرسي التربية البدنية.

Abstract:

The current research aims to identify the nature of the relationship between ethical leadership and job integration among physical education teachers in the preparatory stage. The researchers relied on the descriptive correlational approach. The current researcher's community consisted of (245) male and female physical education teachers in the preparatory stages. A random sample of (100) teachers was drawn from them using the equal stratified method, with (50) males and (50) females. The researchers adopted the ethical leadership scale (Fatiha, 2023) and the job integration scale (Saxena & Saxena, 2015) translated into Arabic (Al-Takriti, 2023). The research results showed a high level of ethical leadership among physical education teachers in the preparatory stage, and they also have an average level of job integration. The results also showed a direct relationship between ethical leadership and job integration among physical education teachers in the preparatory stage. The researchers presented recommendations and proposals based on the research findings.

Keywords: Ethical leadership, job integration, physical education teachers

أولاً- التعريف بالبحث

1- مقدمة البحث وأهميته :

جذب موضوع الاخلاق في المؤسسات نظر الباحثين والعاملين في مجالات الادارة والإعمال والعمل المؤسساتي العام , وخاصة التي ترتبط باتخاذ القرار الاخلاقي الذي يصدر من صاحب القرار , فلكي تتجح المؤسسة يجب ان يكون لها رؤية فاعلة تطويرية للأمام وليس ان يكون مبتغاها الحفاظ على الوضع الحالي , ووجود قائد أمر يؤدي دوراً رئيسياً في تنشيط تلك الخطط والرؤى العامة وتوجيه العاملين , وبين اهمية القيادة واهمية الاخلاق ابرز مفهوم القيادة الاخلاقية , الذي يشير الى السلوك المناسب من الناحية المعيارية من خلال الافعال والعلاقات الشخصية , والذي يعطي اهمية للقرار والاتجاه الاجتماعي وتعزيز العاملين في آن واحد , فالقائد هو من يحدد بوصلة النظام الاخلاقي في المؤسسة , لذلك من المهم ان تكون قيادته ذات اسس اخلاقية , لصنع بيئة اخلاقية لمروسيه , وقد حدد (فتيحة, 2023: 43) اهمية القيادة الاخلاقية للأسباب الاتية:

1. يتحمل القادة مسؤوليات اخلاقية لانهم يشغلون منصباً خاصاً يمنحهم فرصة أكبر للتأثير على الآخرين وبالتالي تحقيق نتائج مهمة.

2. يتفق معظم الناس على اننا مسئولون عن التصرف بأخلاق , لكن القادة والمؤثر في جماعة ما يخضع لمعايير اخلاقية أعلى من تلك التي يخضع لها الاتباع , وبالتالي ضرورة ان يتم سلوكه بنمط اخلاقي واضح للآخرين .

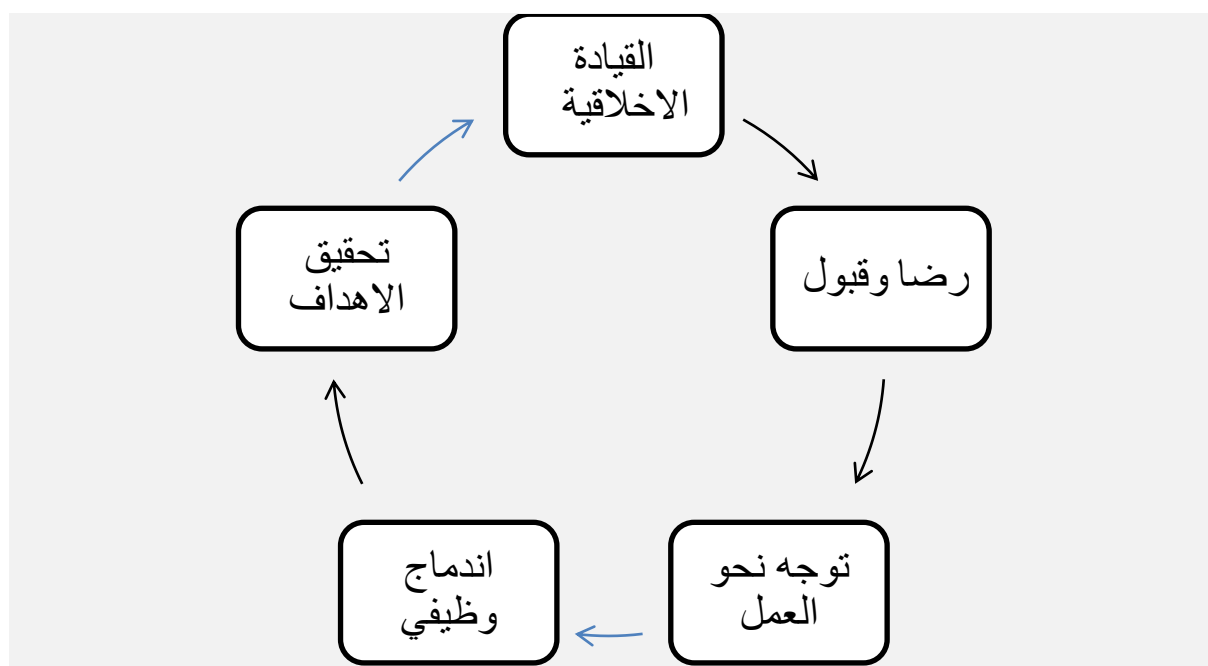


3. ان قيم القادة تؤثر على ثقافة المنظمة او المجتمع التي تؤدي به المنظمة دورها , وما إذا كانت تتصرف بأخلاق أم لا , يحدد القادة النبرة العامة لتلك المنظمة , ويطورون الرؤية وتشكيل القيم والسلوك للاتباع والمشاركين في المنظمة او المجتمع ,وبذلك فأن لهم تأثير بالغ الاهمية على ثقافة المجتمع (Ng & Feldman, 2015: p. 96).

ويعد الاندماج الوظيفي واحداً من أهم المداخل الرئيسية لتنمية وتحسين جودة العمل , كما ان تحقق الاندماج الوظيفي وتوفره لدى العاملين في المؤسسة يخلق الدافعية المهنية لا سيما في مجال التربية , وان ضمان الدافعية والاندماج الوظيفي هو الركيزة الاساسية لتحقيق الاهداف المرجوة من المؤسسة , فالاندماج الوظيفي مهم لتحقيق حالة من التعافي النفسي والتحرر من ضغوط العمل التي يسببها النفور الوظيفي او عدم التقبل الوظيفي , (عرفان, 2020: 112).

كما يعد من اهم المفاهيم الادارية الحديثة التي اكدت عليها الدراسات والبحوث في علم النفس المهني والاداري , كونه ساعد على فهم علاقة الفرد بوظيفته , من خلال الانخراط والاستهلاك الذهني والبدني عند اداء المهام الوظيفية , حيث يسمح للفرد بشعور الراحة والرغبة في العمل , ويشعرهم بأن لديهم ارتباط شخصي وعاطفي بالمؤسسة والعمل الذي يؤدونه داخلها مما يجعلهم فخورين بمهنتهم , ويسعون بشكل قوي لتحقيق الاهداف المنوطة بهم , وهو من التعزيز الذاتي الذي يولده الاندماج الوظيفي الذي يفوق قيمته التعزيز المادي , الذي يناله الموظف او العامل جراء قيامه بعمل مرغوب به داخل المؤسسة , وهذا ما يجعلهم مؤمنين بالأخلاق التنظيمية التي تكون حاضرة عند الاداء العالي في العمل (سعد, 2020: 10).

ويرى الباحثان ان جميع المؤسسات التربوية والتعليمية وغيرها من المؤسسات التي تهتم ببناء الانسان وإعداده للحياة , تسعى الى رسم خارطة طريق لتحقيق رسالتها وأهدافها التي وجدت من أجلها , والتي تمثل الغرض الرئيسي من انشائها , فهي تعمل على اتباع النظم والسياسات المرسومة بعناية من قبل الدولة والمعدة لهذا الغرض , لكن هذه السياسات والأنظمة الموضوعة للمؤسسة تعد غير كافية اذا ما كانت مقترنة بالكفاءة العالية التي تتمثل بالاندماج الوظيفي بمهنة التدريس , والأخلاق في التطبيق ليظهر الدور الحقيقي للمؤسسة التربوية على انها معنية بالتربية وهذا لا يظهر الا اذا كان المدرس نموذج اخلاقي للتفاني في العمل والتعامل الاخلاقي مع الطلبة والكادر التدريسي , ويمكن توضيح الاهمية للاندماج الوظيفي والقيادة الاخلاقية بالشكل الاتي:



الشكل (1) من منظور الباحثان لأهمية القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي في بيئة العمل

و يلخص الباحثان اهمية البحث بما يأتي:

1. تبرز اهمية البحث الحالي من تسليطها الضوء البحثي العلمي على مفهوم القيادة الاخلاقية في المؤسسة التعليمية وانعكاساتها في بيئة العمل .
2. ويقدم البحث الحالي اهمية القيادة الاخلاقية باعتبارها مقدمات تنظيمية لنجاح اي عمل منظم وهادف , تسعى الية المؤسسة التعليمية في العراق عامة ومحافظة ديالى خاصة .
3. كما يبين البحث الحالي اهمية القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية على اداء وسلوك المتعلمين في المرحلة الاعدادية , كونه يمثل النموذج الاجتماعي الذي يميل الكثير من الطلبة الى الاحتذاء به , ويشجع السلوك لدى الطلبة .
4. كذلك يسلط البحث الحالي الضوء على دور الاندماج الوظيفي في اتمام المهام وكفاءة العمل في المؤسسة التربوية .
5. كما يعد البحث الحالي واحد من البحوث النادرة (على حد علم الباحثان) التي تناولت دراسة متغيرات البحث في المؤسسة التربوية عامة ومدرسي التربية البدنية خاصة .

2- مشكلة البحث :

بعد الاطلاع ومن خلال زيارة الباحثان الى بعض المدارس الاعدادية في مركز بعقوبة تبين ان هناك بعض متخذي القرارات من مدرسي ومدرسات التربية البدنية وعلوم الرياضة يكونوا على استعداد لاتخاذ قرارات غير قيادية اخلاقية لتحقيق اهدافهم سواء الخاصة او اهداف المؤسسة

التعليمية , وهذا ما قد يؤثر على بيئة العمل والاندماج الوظيفي اثناء تأدية الواجب , وان المدرسة هي المؤسسة التربوية التي تعنى بمجالات التربية والتعليم جنباً الى جنب , لأعداد جيل من الطلبة صالح في المجتمع وان التربية لا تأتي الا اذا اجتمع العلم مع الاخلاق , لذلك اذا لم تكن المؤسسة التربوية عامة والمدرسة خاصة بيئة داعمة للقضايا الاخلاقية سواء من متخذ القرار الى المدرسين , ستعكس بشكل مباشر على البناء الشخصي للطلبة , وبناءً على ما نلاحظه مؤخراً لدى بعض الكوادر التدريسية في المدارس من اساليب لا تتمثل بالقيادة الاخلاقية اثناء تأدية الواجب الوظيفي تبلورت مشكلة البحث الحالي بالإجابة على السؤال الاتي :

- ماهي طبيعة العلاقة بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي عند مدرسي التربية البدنية في المدارس الاعدادية؟

3- اهداف البحث :

1. التعرف على القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية للمرحلة الاعدادية.
2. التعرف على الاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية للمرحلة الاعدادية.
3. التعرف على العلاقة بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية للمرحلة الاعدادية.

4- مجالات البحث :

- 1- المجال البشري : مدرسي ومدرسات التربية البدنية في مديرية تربية ديالى (قضاء بعقوبة)
- 2- المجال المكاني : المدارس الاعدادية الحكومية لمحافظة ديالى .
- 3- المجال الزمني : المدة من 2024 / 11 / 5 و لغاية 2025 / 5 / 29

5- تحديد المصطلحات :

اولا - القيادة الاخلاقية:

- عرفها سيكورسكي (Sikorsky, 2018) بانها التطبيق القيادي المصاحب للأنظمة الاخلاقية والقيمية في اتخاذ القرار المناسب.

- ويعرفها الباحث اجرائياً: الدرجة التي ينالها مدرسي التربية البدنية نتيجة اجابتهم على جميع فقرات مقياس القيادة الاخلاقية.

ثانيا - الاندماج الوظيفي:

- عرفه مبارك (2017) بانه اتجاه ايجابي يحمله الفرد العامل نحو وظيفتهم ومنظمتهم مما يجعله ينخرط

في المهام بشكل ذاتي دون قيد او شرط (مبارك, 2017: 174).



- ويعرفه الباحث اجرائياً: هو الدرجة التي ينالها مدرس الرياضة في المرحلة الاعدادية جراء اجابته على فقرات مقياس الاندماج الوظيفي.

- عرفها " عملية تحديد الاهداف الاخلاقية ومتابعتها والتأثير على الآخرين بطريقة اخلاقية, فهي عملية التأثير على أنشطة المجموعة نحو تحقيق الهدف بطريقة مسئولة اجتماعياً وتتبع النظم الاخلاقية العامة"

ثانياً - الدراسات النظرية والدراسات السابقة

1- القيادة الاخلاقية:

تشير الاخلاق الى مجموعة المبادئ الاخلاقية التي توجه سلوك الافراد في حياتهم , وقد عرفها تولستوي بأنها معنى الحياة the meaning of life فهي تشير الى كل ما هو جيد في سلوك الإنسان والمجتمع , وتشير الى تحقيق عام للخير , فهي اجابة سلوكية حول ما هية الصواب والخطأ, والفضيلة والواجب, والعدالة والانصاف والمسؤولية اتجاه الآخرين من منظور احترام الآخر (Ciulla, 2014: p.16).

كما ان القيادة تشير ومن عدة جوانب الى سمات السلوك الفردي للقائد individual traits of the leader وكذلك أنماط التفاعل interaction patterns وعلاقات الادوار وإدراك الاتباع role relationships, follower perceptions وان اي خاصية قيادية يعبر عنها نجد انها علاقة بين اتخاذ القرار القيادي ومنفذ القرار, وهذا ما ادى الى بروز مفهوم القيادة الاخلاقية والذي يشير الى ظهور القادة في منظماتهم بأعلى سلوك اخلاقي (Lawton & Paez, 2014: p.640) فهي العملية التي يؤثر من خلالها الفرد على مجموعة من الافراد لتحقيق هدف مشترك , والتي تتكون من:

1. عملية ادارية منظمة.

2. تأثير شخصي على الآخرين (كاريزما).

3. هناك افراد يتأثرون بشكل مباشر بالقائد (اتباع).

4. هناك اهداف حقيقية يسعى الى تحقيقها من الجماعة.

وإذا ما كانت العملية القيادية تلتزم بنظم اخلاقية والتأثير على الآخرين بطريقة اخلاقية حينئذ تسمى القيادة قيادة اخلاقية (Northouse, 2016: p.15).

وقد غزت فكرة الاخلاق كلاً من مفاهيم القيادة والادب السلوكي على مدار السنوات السابقة مما ادى الى ولادة مفهوم القيادة الاخلاقية , وعدها من الموضوعات التي لا ينحصر مفهومها ومحتواها على المديرين بشكل خاص , بل اصبح يعنى بكل من له علاقة ترؤسي وتأثير في افراد



وعناصر اخرى, فقد اصبحت من الضروري ايجاد الطرق والمنطلقات الاساسية لتحقيق اهداف المنظمات والمؤسسات الهادفة ولكن ان تراعي تلك الاهداف مصالح كل عنصر ينطوي داخل المنظمة او المؤسسة , وهذا يأتي من خلال التنظيم الاخلاقي للتعاملات والقرارات التي تتخذ والتي تؤثر على الافراد في حياتهم (Stogdill, 1974: p.259).

والقيادة الاخلاقية تتطوي على تحديد الاهداف الاخلاقية ومتابعتها والتأثير على الآخرين بطريقة اخلاقية , فهي عملية التأثير على أنشطة المجموعة نحو تحقيق الهدف بطريقة مسؤولة اجتماعياً وتتبع النظم الاخلاقية العامة (Sikorsky, 2018: p. 3).

وقد فسرت القيادة الاخلاقية بنموذجين رئيسيين هما نموذج الثقة الشخصية interpersonal trust ونموذج القوة الاجتماعية social power فان نموذج الثقة الشخصية الذي طوره شنيدر و ثوماس (Schindler, Thomas, 1993) يعكس فكرة ان الاتباع الذين يثقون في القائد على استعداد لان يكونوا عرضة لأفعال القائد لانهم واثقون ان حقوقهم ومصالحهم لن يتم الاساءة اليها والتقصير اتجاهها بشكل يمس كيان الاتباع وكرامتهم , وان الثقة الشخصية تستند الى خمس مكونات (النزاهة والكفاءة والاتساق والولاء والانفتاح) حيث تشير النزاهة الى الصدق والامانة , وترتبط الكفاءة بالمعرفة والمهارات الفنية الشخصية , والاتساق يشير الى الموثوقية والقدرة على التنبؤ والحكم الجيد , والولاء الى الرغبة في حماية وحفظ ماء الوجه, والانفتاح هو الرغبة في مشاركة الافكار والمعلومات بحرية مع المشاركين (Schindler, Thomas, 1993:p.365).

اما نموذج القوة الاجتماعية الذي طور من قبل فرينش ورافن (French & Raven, 1959) وللذان حددا خمسة عناصر للقوة الاجتماعية وهي الشرعية legitimate و الاكراه coercive والمكافأة reward والخبير والمرجع expert and referent وتشير الشرعية الى حق الشخص في التأثير على الآخرين الى جانب التزام الآخرين بقبول هذا التأثير, وكذلك القدرة على معاقبة المقصرين , كما لديه القدرة على مكافأة الآخرين , والخبرة تشير الى تصورات الاتباع عن كفاءة القائد , وكذلك المرجع الى هوية القائد ومدى الاعجاب بشخصه ليكون قدوة للاتباع (Sikorsky, 2018: p.5).

وان القيادة الاعتيادية تأتي بالعناصر الثلاث الاولى (الشرعية, الاكراه و المكافأة) بينما القيادة الاخلاقية تأتي مجتمعة بالعناصر الخمسة, فالقائد الاخلاقي عندما يتحمس الاتباع الى اتباع اهدافه والتأكد من سيرته الاخلاقية الشخصية التي لا غبار عليها ليكون تابع بحماس ومتأثر بطبيعة سلوكه , اما القائد الاعتيادي الذي لديه شرعية وقابلية للمعاقبة والمكافأة فهي اتباع بالتزام روتيني ,

ممكن ان يأتي من خلال (قوة المنصب) لكن القائد الاخلاقي يأتي من قوة الشخصية الاجتماعية (Demirtas, 2008: p. 275).

2 - الاندماج الوظيفي Job Integration :

ظهر مفهوم الاندماج الوظيفي للمرة الاولى في علم النفس الايجابي Positive Psychology في اطار الدعوة الى قياس القوة الانسانية والمتغيرات السيكلوجية ذات الطبيعة الايجابية , اذ يشير الى الحالة الوجدانية الدافعية ذات طبيعة ايجابية تتميز بطاقة عالية من التفاني في العمل والتركيز الشديد لأداء المهام, فالأفراد المندمجون في عملهم يتمتعون بمستويات عالية من طاقة العمل , علاوة على الحماس اتجاه تأدية المهام , وينغمسون بشكل كامل في مهام وظيفتهم , كما يتميزون المندمجون وظيفياً بأنهم اكثر ميلاً الى تقديم يد العون والمساعدة الى زملائهم (التكريتي, 2023: 22).

وقد فُسر الاندماج الوظيفي بأنه حالة داخلية (نفسية و ذهنية) ايجابية ومشبعة تتعلق بالعمل تتسم بالحيوية والتفاني والاستغراق بالعمل , مما يولد لدى الفرد نتيجة اندماجه بالعمل دافعاً داخلياً Internal Motivation لأداء المهام الذي ينشأ بدوره نتيجة تقييمات داخلية ذاتية لمهام العمل Internal self-evaluations of work tasks مما يحقق الرضا الوظيفي Job Satisfaction وهذا بدوره يعزز ويولد لدى العاملين في المؤسسات او المنظمات التي يؤدون داخلها المهام الموكلة اليهم باندماجهم فيها (Bakker & Albrecht, 2018: p.5).

وقد حدد مبارك (2017) خمس خصائص للفرد المندمج وظيفياً وهي:

- اقوالهم ايجابية نحو المؤسسات التي يعملون بها.
- لديهم رغبة في انجاز مهامهم قبل انتهاء فترة العمل.
- لديهم علاقات طيبة مع زملائهم بالعمل.
- يفكرون في طرق وأساليب لتطوير العمل وتقدمه.
- لا يسألون عن مردود مادي نتيجة جهدهم الاضافي في العمل.

وكما فُسر الاندماج الوظيفي من خلال سلوك العاملين المتكفين مع وظائفهم واستقرارهم في اداء الاعمال الوظيفية التي يمارسونها, وان سلوك العاملين يعتمد على درجة اندماجه الوظيفي والتكيف , وكذلك التطابق الشخصي مع العاملين في مكان العمل حيث يعتبر الاندماج هو العامل الرئيسي في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل كما يتجسد في شعوره بالقناعة والاستقرار الوظيفي (العيداني, 2011: 14) حيث تؤكد هذه النظرية على انه يجب على الادارة ان تهتم بإبعاد



الشخصية المكونة للعاملين , كونها هي من تحدد طبيعة الاداء الوظيفي الكلي للمؤسسة ويقصد بالأبعاد الشخصية مجموع الصفات المتناسقة فيما بينها بين الفرد نفسه والعاملين المتواجدين في بيئة العمل والحوافز, والدوافع والاهداف , فضرورة ان تتسق بشكل كلي لتحقيق الاندماج الوظيفي الذي يضمن تحقيق الاهداف (العديلي, 1995: 103).

3 - الدراسات السابقة

1. دراسة سيكورسكي (Sikorsky, 2018) هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الأخلاقية على سلوكيات الموظفين على المستوى الفردي, يدرس أولاً البحث الذي تم إجراؤه حول القيادة الأخلاقية من أجل تقديم نظرة عامة, ثم يستكشف النتائج المحتملة التي قد تتجم عن هذه الظاهرة على سلوكيات الموظفين, تم استخدام التحليل الكمي من خلال استطلاع رأي شمل (131) مستجيباً تم إجراؤه عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي, تشير الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر على متغيرات مختلفة بشكل إيجابي وسلبي, من ناحية, تؤثر بشكل إيجابي على الوعي الأخلاقي, ورضا الوظيفة, والدافع, والسلوكيات الاجتماعية, من ناحية أخرى, ترتبط القيادة الأخلاقية سلباً بسوء السلوك التنظيمي وسلوكيات العمل غير المنتجة.
2. دراسة فتيحة (2023) هدفت الدراسة التعرف على اثر القيادة الاخلاقية على جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في جامعة ورقلة في الجزائر, اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي, تكونت عينة بحثها من (30) تدريسي في الجامعة, وقامت الباحثة ببناء مقياس القيادة الاخلاقية لعاملين في مؤسسات الدولة, وبينت نتائج البحث ارتفاع القيادة الاخلاقية لدى تدريسي الجامعة, ووجود علاقة قوية بين القيادة الاخلاقية وجودة الحياة الوظيفية.
3. دراسة التكريتي (2023) هدفت الدراسة التعرف على دور الاندماج الوظيفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية عند منتسبي وزارة الداخلية العراقية, اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي, وتكونت عينة البحث من (136) منتسب وترجم الباحث مقياس (saxena & saxena , 2015) لقياس الاندماج الوظيفي وتحقق الباحث من صدق وثبات المقياس, وبينت نتائج البحث, تمتع موظفي وزارة الداخلية العراقية بمستوى متوسط من الاندماج الوظيفي, وكذلك تمارس موظفي وزارة الداخلية العراقية سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة ايضاً متوسطة, كما وجدت الدراسة هناك دور فاعل للاندماج الوظيفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثالثاً - منهج وإجراءات البحث

1 - منهج البحث:

وفقاً لما يسعى اليه البحث الحالي من اهداف , اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي وهو اكثر منهج يتلاءم مع طبيعة البحث وأهدافه.

2 - مجتمع البحث وعيناته:

تكون مجتمع البحث الحالي من مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية في محافظة ديالى (قضاء بعقوبة المركز) والبالغ عددهم (245) مدرس ومدرسة منهم (84) مدرسة و (161) مدرس, سحب الباحثان منهم العينات الاتية:

1. عينة التحليل الاحصائي لأدوات القياس المستعملة بالبحث الحالي : سحب الباحث (100) مدرس بالطريقة الطبقيّة العشوائية المتساوية من المجتمع الكلي , بواقع (50) مدرسة و (50) مدرس , لغرض تحليل فقرات مقياسي القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي.

2. عينة التجربة الاستطلاعية: طبق الباحثان ادوات القياس المستعملة في البحث الحالي على عينة قصدية مكونة من (20) مدرس لمن استطاع الاتصال به بصورة مباشرة , للتعرف على طبيعة الفقرات وصعوبات التطبيق والوقت اللازم للإجابة على جميع فقرات الاستبانة المعدة للبحث الحالي.

3. عينة التطبيق الاساسية: سحب الباحثان عينة عشوائية مكونة من (100) مدرس ومدرسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية المتناسبة من المجتمع الكلي (بعد ارجاع عينة التحليل الاحصائي) بواقع (34) مدرسة يمثلون نسبة (34%) و (66) مدرس يمثلون نسبة (66%) وفق لنسبهم في المجتمع , وكما هو موضح بالجدول (1):

جدول (1) يبين مجتمع البحث وعيناته

المجتمع	الكلي	عينة التحليل الاحصائي	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة التطبيق الاساسية
المدرسين	161	50	15	66
المدرسات	84	50	5	34
المجموع	245	100	20	100

3 - وسائل جمع المعلومات:

- الاستبانة المعدة للبحث والتي تضم البيانات الديموغرافية و فقرات مقياس القيادة الاخلاقية وفقرات مقياس الاندماج الوظيفي.
- المصادر العربية والاجنبية.
- المقابلة الشخصية.
- استبيان استطلاع اراء الخبراء المحكمين حول صلاحية استبانة البحث الحالي.

4 - ادوات القياس:

اعد الباحثان استبيان مخصص للبحث الحالي ومكون من المحاور الاتية:

1. مقياس القيادة الاخلاقية: تبني الباحثان مقياس القيادة الاخلاقية لفتيحة (2023) والمكون من (17) فقرة ذات تدرج ثلاثي تعطى الاوزان من (1 الى 3) لتكون اعلى درجة ينالها المدرس بعد اجابته على جميع فقرات المقياس (51) درجة وادنى درجة (17) بمتوسط فرضي يبلغ (34).

3. مقياس الاندماج الوظيفي: تبني الباحثان مقياس سازينا و سازينا (saxena & saxena , 2015) ترجمه للعربية (التكرتي, 2023) والمكون من (10) فقرات ذات تدرج خماسي (ليكرت) تعطى الاوزان من (1-5) لتكون اعلى درجة ينالها المدرس بعد الاجابة على جميع فقرات المقياس (50) وادنى درجة (10) بمتوسط فرضي يبلغ (30).

5 - تحليل الاستبانة:

التحليل المنطقي للاستبانة: تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء المحكمين والمختصين في مجال الادارة الرياضية وعلم النفس للتحقق من صلاحية محاور الاستبانة , وفقرات مقياسي القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي , بلغ عددهم (10) واعتمد الباحثان نسبة اتفاق المحكمين على المحاور والفقرات بنسبة اتفاق (80%) فأكثر لتبقى بالاستبانة مع الاخذ بالتعديلات اللازمة , وقد نالت جميع المحاور والفقرات نسبة اتفاق مقبولة , مما ابقى الباحث على هيكلية الاستبانة كما هي معدة , وكما هو موضح بالجدول (2):

جدول (2) يبين عدد فقرات مقياسي القيادة الأخلاقية والاندماج الوظيفي

المحاور	الفقرات والتصنيفات	الرأي	عدد الخبراء	%
مقياس القيادة الاخلاقية	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 8 - 9 - 10	صالحة	10	%100
	12 - 13 - 14 - 15 - 16 - 17	غير صالحة	0	
	7 - 11	صالحة	9	%90
		غير صالحة	1	
مقياس الاندماج الوظيفي	1 - 2 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10	صالحة	10	%100
		غير صالحة	0	
	3	صالحة	9	%90
		غير صالحة	1	

2. التحليل الاحصائي للاستبانة: طبق الباحثان الاستبانة بصيغتها المعدة للبحث الحالي على عينة التحليل الاحصائي لفقرات الاستبانة والبالغ عددها (100) الموضحة بالجدول (1) واستخرج الباحثان صدق وثبات لفقرات مقياسي القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي، وكما هو آتي:

6 - صدق الفقرات:

تحقق الباحثان من صدق فقرات الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي للفقرات عن طريق التعرف على طبيعة العلاقة بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس ، مستعملاً معامل ارتباط بيرسون (حاصل ضرب العزوم) وبينت نتائج التحليل ، ارتباط جميع فقرات مقياس القيادة الاخلاقية بالدرجة الكلية للمقياس ، وكذلك فقرات مقياس الاندماج الوظيفي بالدرجة الكلية للمقياس ، اذ بلغت القيمة الجدولية الحرجة لدلالة معامل ارتباط بيرسون (0.197) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (98) وهي اصغر من جميع القيم المحسوبة للفقرات ، مما ابقى الباحثان على جميع فقرات المقياسين ، وكما هو موضح بالجدول (3):

جدول (3)

مقياس الاندماج الوظيفي		مقياس القيادة الاخلاقية			
R	الفقرة	R	الفقرة	R	الفقرة
0.44	1	0.52	11	0.28	1
0.46	2	0.45	12	0.35	2
0.38	3	0.29	13	0.33	3
0.27	4	0.30	14	0.46	4
0.31	5	0.42	15	0.29	5
0.50	6	0.55	16	0.44	6
0.45	7	0.37	17	0.51	7
0.42	8			0.34	8
0.33	9			0.31	9
0.26	10			0.43	10

7 - ثبات الفقرات

تحقق الباحثان من ثبات فقرات مقياسي القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي بطريقة الاختبار - اعادة الاختبار وطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا- كرونباخ ، اذ حدد الباحثان

(30) استمارة مطبقة على عينة التحليل الاحصائي , وبعد مضي (3) اسابيع اعاد الباحثان تطبيق الاستبانة على نفس المدرسين, واستعمل معامل ارتباط بيرسون للتعرف على درجة الارتباط بين التطبيقين, وقد بلغ الثبات لمقياس القيادة الاخلاقية (0.77) ولمقياس الاندماج الوظيفي (0.72) كما تحقق الباحثان من ثبات المقياسين بمعادلة الفا- كرونباخ وقد بلغ الثبات لمقياس القيادة الاخلاقية (0.82) ولمقياس الاندماج الوظيفي (0.80) وكما هو موضح بالجدول (4)

جدول (4) يبين ثبات مقياسي القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي

الثبات		المقياس
الاختبار - اعادة الاختبار	الفا - كرونباخ	
0.77	0.81	القيادة الاخلاقية
0.72	0.80	الاندماج الوظيفي

رابعا - نتائج البحث

الهدف الاول: التعرف على مستوى القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية في المدارس الاعدادية:

تحقيقاً للهدف الاول من البحث الحالي, استعمل الباحثان الاختبار التائي لعينة واحدة بمقارنة المتوسط الحسابي للعينة والبالغ (42.14) بالمتوسط الفرضي والبالغ (34) وبينت نتائج الاختبار وجود فرق حقيقي بين المتوسطين اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (4.75) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (99) ولصالح المتوسط الحسابي للعينة , مما يعني يتمتع مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية بالقيادة الاخلاقية بنسبة (82%) اي ان لديهم ممارسة عالية من القيادة الاخلاقية, وكما هو موضح بالجدول (5):

جدول (5) يبين نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف

على مستوى القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية

المتغير	العينة	الوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t		مستوى دلالة (0.05)
					المحسوبة	الجدولية	
القيادة الاخلاقية	100	34	42.14	17.12	4.75	1.98	دالة

الهدف الثاني: التعرف على مستوى الاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية:

تحقيقاً للهدف الاول من البحث الحالي, استعمل الباحثان الاختبار التائي لعينة واحدة بمقارنة المتوسط الحسابي للعينة والبالغ (35.59) بالمتوسط الفرضي والبالغ (30) وبينت نتائج الاختبار وجود فرق حقيقي بين المتوسطين اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (4.39) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (99) ولصالح المتوسط الحسابي للعينة, مما يعني ان مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية لديهم اندماج وظيفي بنسبة (71%) اي ان لديهم مستوى اندماج وظيفي متوسط, وكما هو موضح بالجدول (5):

جدول (6) يبين نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على
مستوى القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية

المتغير	العينة	الوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t		مستوى دلالة (0.05)
					المحسوبة	الجدولية	
الاندماج الوظيفي	100	30	34.59	12.71	4.39	1.98	دالة

الهدف الثالث: التعرف على العلاقة بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية:

تحقيقاً للهدف الثالث من البحث الحالي استعمل الباحثان معامل ارتباط بيرسون (حاصل ضرب العزوم) للتعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية, وبينت نتائج التحليل وجود علاقة حقيقية بين المتغيرين اذ بلغت قيمة الارتباط المحسوبة (0.481) وهي اكبر من القيمة الجدولية الحرجة لدلالة معامل ارتباط بيرسون والبالغة (0.198) وهي علاقة موجبة (طردية) اي ان كلما يرتفع مستوى القيادة الاخلاقية لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية يرتفع معها درجة الاندماج الوظيفي لديهم , وكما هو موضح بالجدول (7):

جدول (7) يبين نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين القيادة
الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة (0.05)	قيمة الارتباط		درجة الحرية	المتغيرات
		الجدولية	المحسوبة		
طريده	دالة	0.198	0.481	98	القيادة الاخلاقية الاندماج الوظيفي

الاستنتاجات:

1. يتمتع مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية بمستوى عالي من القيادة الاخلاقية.
2. لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية اندماج وظيفي متوسط.
3. هناك علاقة طردية بين القيادة الاخلاقية والاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية في المرحلة الاعدادية.

التوصيات:

- بناءً على ما توصل اليه البحث الحالي يوصي الباحثان ما يأتي:
1. على الشعب الخاصة بالتدريب والتأهيل في مديريات التربية اقامة الدورات والندوات الخاصة التي تدرب على فنيات القيادة الاخلاقية ودورها في نجاح المسيرة التعليمية وتحقيق الاهداف التربوية.
 2. على ادارات المدارس الاعدادية تفعيل مدرس التربية البدنية في المدرسة واستثمار طاقاته الاخلاقية والقيادية في توجيه الطلبة وتحسين مستوى التربية الاخلاقية لديهم , بما يضمن نجاحهم ورفع مستوى تحصيلهم الدراسي.
 3. على ادارات المدارس توطيد العلاقة بين الطلبة ومدرسي التربية البدنية من خلال تفعيل دروس التربية الرياضية في المدارس كونها تعطي مساحة اكبر لرفع مستوى الاندماج الوظيفي لدى مدرسي التربية البدنية.
 4. على ادارة المدرسة التأكيد على العمل بروح الفريق الواحد وتحقيق اعلى مستوى من الاندماج الوظيفي بين المدرسين والعاملين في المدرسة بشكل يتلاءم مع متطلبات نجاح المدرسة , وتحديات الشارع.
 5. كما يوصي الباحثان على أن يقوم الباحثين بإجراء دراسة مماثلة على مراحل دراسية اخرى مثل مدرسي التربية البدنية في المرحلة الابتدائية والمتوسطة.

6. كذلك يوصي الباحثان اجراء دراسة مماثلة عن الاسهام النسبي للقيادة الاخلاقية في تحقيق الاهداف التعليمية في المدارس الاعدادية.
7. أيضاً يوصي الباحثان بإجراء دراسة عن طبيعة العلاقة بين القيادة الاخلاقية ومتغيرات اخرى مثل المواطنة التنظيمية والرضا الذاتي المهني.
8. إجراء دراسة عن طبيعة العوامل المكونة للاندماج الوظيفي ومحاولة دراسته في مؤسسات الدولة الاخرى مثل وزارة العمل والصحة وغيرها من الوزارات التي تؤدي ادوار فاعلة في خدمة المجتمع عامة والمواطن خاصة.

المصادر : العربية والاجنبية

- الحيلة, محمد محمود (1999) التصميم التعليمي, نظرية وممارسة ط1 , دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان- الاردن.
- التكريتي, عاصم لؤي (2023) دور الاندماج الوظيفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي وزارة الداخلية العراقية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الجنان, طرابلس- بيروت.
- فتيحة, شيشون (2023) اثر القيادة الاخلاقية على جودة الحياة الوظيفية, رسالة ماجستير منشورة, جامعة قاصدي مرباح – ورقلة الجزائر.
- خلفه, هدى (2020) العوامل المؤثرة في الاندماج الوظيفي في المؤسسة الجزائرية (دراسة نظرية) رسالة ماجستير في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في الجزائر.
- العديلي, ناصر محمد (1995) السلوك الانساني والتنظيمي, منظور كلي مقارنة الادارة العامة للبحوث, جده, السعودية.
- سعد, عبد الله ناصر (2020) السلوك التنظيمي الاخلاقي في بنية العمل المؤسسي, دار ملهون للنشر والتوزيع والطباعة, عمان- الاردن.
- عرفان, حاتم غانم (2020) اثر الضغوط الوظيفية على سلوك المواطنة الاخلاقية, مذكرة ماجستير غير منشورة, قسم ادارة الاعمال جامعة تشرين- سوريا.
- مبارك, زكريا (2020) الاندماج الوظيفي الاهمية والمفاهيم, دار الفكر العربي للنشر والتوزيع عمان- الاردن.
- Sikorsky, Mathilde (2018) Ethical leadership: what is it and why does it matter? Dissertation submitted as partial requirement for the conferral of Master in international management.



- Ng, Oranl & Feldman (2015) What is the role of justice in promoting organizational citizenship behavior? **Handbook of organizational justice: Fundamental questions about fairness in the workplace**, 355–382.
- Brown, M. E. & Treviño, L.K. (2006) Ethical leadership: A review and future directions. **The Leadership Quarterly**, 17, 595 – 61.
- Ciulla, B. (2014). The state of leadership ethics and the work that lies before us. **Business Ethics: A European Review**, 323 – 335.
- Lawton, A. & Paez, A. 2014. Developing a framework for Ethical Leadership. **Journal of Business Ethics**, 130, 639 – 649.
- Bakker & Albrecht (2018) *Meeting the ethical challenges of leadership: casting light or shadow*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Demirtas, O. (2008) Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field. **Journal of Business Ethics**, 126(2), 273 – 284.
- Stogdill, R. M. (1974) *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Northouse, Peter G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. 7th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE.