

مدى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية

دراسة إستطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى^(*)

الباحثة: ميس محمود اسعد
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية - الموصل
mais_mahmoud@ntu.edu.iq

أ.م.د. أحمد سليمان محمد الجرجري
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية - الموصل
aljarjari_ahmad@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.6.10>

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١١/٩ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١١/١٤ تأريخ النشر ٢٠٢٣/٦/٣٠

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد مدى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) لدى قادة المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي في معالجة البيانات المجمعة عن طريق استبانة وزعت على عينة مكونة من (70) مبحوثاً يمثلون القيادات الادارية العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة، واستخدمت في تحليل تلك البيانات عدة أساليب احصائية على وفق البرمجية الجاهزة (SPSS v25)، وتوصل البحث إلى عدة استنتاجات أكدت على توافر تلك الأبعاد وبمستويات عالية لدى المنظمة المبحوثة، فضلاً عن تقديم مجموعة من المقترحات تؤكد على ضرورة العمل على تبني تلك الأبعاد وتعزيز امتلاكها من قبل المنظمة المبحوثة خدمة لتحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، الصفات الشخصية والادارية، العلاقات الانسانية، العمل بروح الفريق.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٤) العدد (٦) ٢٠٢٣
الصفحات: ١٩٣-٢٠٥

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

The availability of the dimensions of ethical leadership
An exploratory study of the opinions of a sample of administrative
leaders in the General Directorate of Education in Nineveh
Governorate^(*)

Assist.Prof. Dr. Ahmad Sulaiman M. Aljarjari
Northern Technical University
Administrative Technical College-Nineveh
aljarjari_ahmad@ntu.edu.iq

Researcher: Mais Mahmoud Asaad
Northern Technical University
Administrative Technical College-Nineveh
mais_mahmoud@ntu.edu.iq

Abstract

The research aims to determine the availability of the dimensions of ethical leadership represented by (personal qualities, administrative qualities, human relations, teamwork) among the leaders of the General Directorate of Education in Nineveh Governorate, and the descriptive analytical approach was adopted in processing the collected data through a questionnaire distributed to a sample consisting of (70) respondents representing the senior and middle management leaders in the organization in question, and several statistical methods were used in analyzing these data according to the ready-made software (SPSS), Emphasizes the need to work on adopting these dimensions and enhancing their ownership by the research organization in order to achieve its goals.

Key words: Ethical Leadership, Personal and Administrative Qualities, Human Relations, Teamwork.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the Second researcher.

المقدمة:

موضوع القيادة من المواضيع التي تحظى باهتمام مستمر باعتبارها أحد عوامل نجاح أي إدارة لما لها من انعكاس مباشر على أفراد المنظمة كون العملية القيادية هي المسؤولة على التنسيق بين العديد من المكونات الأساسية للمنظمة من عناصر تنظيمية وإنسانية واجتماعية للعملية الإدارية، وباعتبار أهمية الأخلاق كمطلق أساسي لتنظيم وتوجيه السلوك العام للأفراد في المنظمة، اذ تعد القيادة عنصراً مهماً وحيوياً في مجال العمل الإداري، وتمثل المرتكز الأساس لأي منظمة، كما تعد القيادة أحد المتغيرات المهمة التي تعمل على نجاح المنظمة أو فشلها في تحقيق الأهداف المنشودة، إذ إن عملية القيادة أمر ضروري تحتتمه التفاعلات بين الأفراد والجماعات، ونظراً لأهمية القيادة الأخلاقية وانعكاساتها على الكثير من الجوانب التنظيمية والسلوكية في المنظمات، ارتأينا دراستها لعينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، للتعرف على مفهومها وأهميتها وأهدافها، فضلاً عن الأبعاد المعبرة عنها وصولاً إلى التأكد من سعي قادة المنظمات المبحوثة إلى امتلاكها والعمل على تبنيها لتحقيق أهداف منظماتهم. ولتحقيق ما تقدم تضمن البحث أربعة مباحث.

المبحث الأول: منهجية البحث:**أولاً: مشكلة البحث:**

كان وما زال التعامل مع العنصر البشري من أصعب الاعمال الادارية والقيادية على وجه الخصوص، إذ يعد رأس المال الحقيقي لأي منظمة، وبالتالي برزت وبوضوح أهمية وجود قيادة حكيمة ذات مواصفات وخصائص تميزها عن غيرها من الوظائف، وتكون هذه المواصفات ذات طابع سلوكي عملي وليس نظري فقط، بل وتقود المنظمات نحو العالمية والتقدم والنجاح وتضيف قيمة تنافسية لمنظمتها بواسطة مواردها البشرية، والتي تحتاج الى قيادة واعية تمتلك من المهارات والقدرات ما تلبي احتياج المنظمة، لذلك تولدت لدى الباحثين فكرة يتمثل دراستها في ميدان بحثي يتمثل بالمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى بغية التأكد من سعيهم الى استحضار الأبعاد المعبرة عنها والسعي في تبنيها، وبما يعكس معالجة مشكلة بحثية مفادها "هل تتوافر الأبعاد المعبرة عن القيادة الأخلاقية لدى المنظمة المبحوثة؟".

ثانياً: أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث بالآتي:

١. انفراد البحث بتقديم موضوع القيادة الأخلاقية، وبما يتيح المجال أمام الباحثين للاستفادة من الاطار النظري الذي سيتم تقديمه.
٢. التعريف بمفهوم القيادة الأخلاقية وأهميتها وأهدافها فضلاً عن تحديد أبعادها.
٣. تعزيز القدرة الإدراكية لدى قادة المنظمة المبحوثة بشأن الأبعاد المعبرة عن القيادة الأخلاقية وبما يمهّد لهم السبيل لاعتمادها وتجسيدها نصاً وروحاً في ميدان عملهم.
٤. تركيز توجهات قادة المنظمة المبحوثة، نحو تحقيق أهداف المنظمة في إطار امتلاك السبل الكفيلة بالمتحققة من المواءمة بين أبعاد القيادة الأخلاقية.

ثالثاً: أهداف البحث:

يكمن الهدف الرئيس للبحث في التحقق من مدى توافر ابعاد القيادة الاخلاقية المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) في المنظمة المبحوثة، فضلاً عن تحقيق مجموعة من الاهداف وعلى النحو الآتي:

١. تقديم إطار نظري عن (القيادة الاخلاقية) بالاستفادة من الجهود المعرفية السابقة في هذا المجال.
٢. التعرف على مدى امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن القيادة الاخلاقية المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) في ضوء إجابات المبحوثين عن الفقرات التي تعبر عنها.
٣. تقديم مجموعة من المقترحات الضرورية للمنظمة المبحوثة ذات العلاقة بمتغير القيادة الاخلاقية، فضلاً عن تقديم الاستنتاجات التي وصلت إليها البحث في هذا المجال.

رابعاً: فرضيات البحث:

تجسد البحث في فرضية رئيسة تنص على "تتوافر لدى قادة المنظمة المبحوثة الأبعاد المعبرة عن القيادة الاخلاقية المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق)" تبعاً لاجابات المبحوثين عن الفقرات المعبرة عنها.

خامساً: أسلوب جمع البيانات وتحليلها:

اعتمد في جمع البيانات على استمارة الاستبانة التي عدت لهذا الغرض وعرضت على مجموعة من الخبراء المحكمين لغرض تقييمها وبما يتفق مع موضوع البحث ومحتوياته، واعتمد مقياس ليكرت الخماسي (أتفق بشدة، أتفق، أتفق نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق بشدة)، وبأوزان (5،4،3،2،4) لكل منها على التوالي وللاستفادة من المصادر الواردة في الجانب النظري ومن اجل اختبار فرضية البحث تم اعتماد برنامج التحليل الاحصائي (SPSS25) باستخدام الوسائل الاحصائية الممثلة بـ(النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري).

سادساً: مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة بالقيادات الإدارية العليا والوسطى في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، إذ بلغ عددهم (96) مبحوثاً وتم توزيع (80) استمارة على المبحوثين، إسترجع منها (70) استمارة صالحة للتحليل، أي أن نسبة الإستمارات الصالحة للتحليل (87.5%) من مجموع الإستبانات الموزعة، وأن نسبة تمثيل العينة من المجتمع بلغت (72.91%).

المبحث الثاني: الجانب النظري:**القيادة الاخلاقية:****أولاً: مفهوم القيادة الاخلاقية وأهميتها:**

حظي مفهوم القيادة الاخلاقية باهتمام كبير من قبل الباحثين والكتاب لما فيه من أهمية لمصالح المنظمات ويمثل أحد عوامل نجاحها لاسيما في ظل التطورات التي تواجهها، وعلى نحو تعددت معه مفاهيم القيادة الاخلاقية، إذ عرفها (Brown,et.al.,2005:119) بأنها إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الإلتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك السلوك لدى المرؤوسين، وهي لدى (Alshammari,2015:119) تمثل

عملية التأثير في العاملين بوساطة القيم والمبادئ والمعتقدات التي تحد بشكل كبير من المعايير المقبولة في السلوكيات التنظيمية، وينظر (بوب ويوسفي، ٢٠١٧: ٨٦) للقيادة الأخلاقية تمثل عملية تأثير على الافراد للعمل بوساطة المبادئ التي تتبناها ضمن معايير السلوك الاخلاقي، وعدها (الشاعر، ٢٠١٧: ٨) بألية يطبق عبرها القائد ويعمل على ممارسة العدالة والانصاف والمساواة في جميع تحركاته وتصرفاته وتعاملاته على النحو الذي ينعكس ايجاباً في زيادة ولاء العاملين في المنظمة وبما يدفعهم لتحقيق مستويات إنتاجية أفضل، ووصفها (Pasricha, et.al., 2018: 272) بتنفيذ توقعات أصحاب المصلحة بتحسين طرق الأداء البيئي والاجتماعي والأخلاقي للمنظمة، والسعي لتحقيق الأهداف التجارية والأخلاقية وتحقيق المسؤولية الاجتماعية. وأوضح (Kar, 2018: 113) بأن القيادة الأخلاقية تركز على التأثير في المرؤوسين لفعل الشئ الصحيح عبر معرفة القيمة الاساسية وامتلاك الشجاعة للعيش في جميع جوانب الحياة لخدمة الصالح العام. وأشار (Babalola, et.al., 2018: 2039) بأنها مجموعة السلوكيات والقيم والمعايير التي يقوم بها القائد عن طريق تصرفات ملائمة تكسب المرؤوسين الفضائل الأخلاقية ليكون صالحاً ونافعاً للمجتمع وأن القيادة الأخلاقية على وجه التحديد تختلف عن الأنماط القيادية الأخرى، بسبب تركيزها الأساسي على المعايير والقيم، استناداً لما تقدم يرى الباحثان بأن القيادة الاخلاقية تمثل أسلوب قيادي يمارسه القائد في إطار ما يمتلكه من صفات شخصية وإدارية وعلاقات انسانية والعمل بروح الفريق عند تعامله مع المرؤوسين ويؤمن مستوى رضا لديهم وترتكز معاييرهم وأسسهم على الاخلاق التي تدعم العمل الجماعي مما يزيد ولاء المرؤوسين وعلى نحو يجنبهم ممارسة السلوكيات غير المرغوبة وصولاً إلى تحقيق أهداف المنظمة.

وتبرز أهمية القيادة الأخلاقية على النحو الآتي:

١. يشير (Rantika & Yustina, 2017: 126) و(الركابي، ٢٠٢٠: ١٠٣٥) الى ان امتلاك المنظمات لدستور أخلاقي يعمل على تنظيم سير عمل القائد ليحقق عدة مزايا وفوائد إدارية تتمثل بالآتي:

أ. تنظيم العاملين الجدد في العمل وتوجيه سلوكياتهم.

ب. تحسين العلاقة بين العاملين مع من يتعاملون معه ومع بعضهم البعض.

ت. توضيح مسؤولية العامل بما يقوم به والنتائج التي يحققها.

ث. توضيح الاطر المهنية المطلوبة للعمل.

٢. أكد (Engelbrecht, et.al., 2017: 371) على أن القيادة الاخلاقية أمر بالغ الأهمية لمصداقية القائد وقدرته على ممارسة تأثير ذي مغزى، إذ من المرجح ان يكون لمصداقية القادة الأخلاقيون الأثر البالغ على الثقة بين القائد والمرؤوسين.

ويرى الباحثان ان أهمية القيادة الاخلاقية تتمثل بالآتي:

أ. العمل لزيادة الولاء لدى المرؤوسين.

ب. قدرتها على الحد من ظاهرة ترك العمل في المنظمة.

ت. تعمل على منع وتقليل الاحتكاك بين القائد والمرؤوسين.

ث. تزرع الثقة بين المرؤوسين وتشجعهم على زيادة انتاجيتهم واشباع حاجاتهم.

ج. تقويم سلوكيات وتصرفات المرؤوسين وبما يضمن تحقيق اهداف المنظمة.

ح. الحد من ممارسة السلوكيات غير المرغوبة فيها لدى المرؤوسين.

ثانياً: أهداف القيادة الأخلاقية:

أكد (Cheteni,2017:15) على أن هدف القيادة الأخلاقية يتمثل بتحسين الأداء التنظيمي عن طريق تأثير القائد الأخلاقي في أداء المرؤوسين في إطار تبني السلوكيات الإيجابية مثل التعبير عن رؤية مقنعة، القيادة على وفق فكرة القدوة، اعتماد ثقافة تنظيمية تتجسد في استخدام الرموز والطقوس والأحتفالات والقصص.

وأشار (Kar,2018:114) إلى أن القيادة الأخلاقية تسعى إلى تحقيق خمسة أهداف هي:

١. تحسين الصورة العامة للمنظمة.
 ٢. تعزيز ثقة الزبون والمستثمر واستعادتها عند فقدانها.
 ٣. تقليل العقوبات الخارجية ومحاولة منعها.
 ٤. تحسين الاحتفاظ بالعاملين لأطول فترة ممكنة.
 ٥. تعظيم قدرة المنظمة في قيادة السوق (بيئة عملها) عبر تحسين رضا زبائنها.
- وحدد (يوسفى وبوب، ٢٠٢٠: ٨٦) هدفين رئيسيين للقيادة الأخلاقية وهما:
١. توظيف البعد الأخلاقي وبكل وضوح ضمن أي قرار إداري.
 ٢. وضع المبادئ الأخلاقية وتبريرها والتي تمثل بوضوح مساعدة لقيادة المنظمة.

ثالثاً: أبعاد القيادة الأخلاقية:

اعتمد الباحثان في قياسهما لأبعاد القيادة الأخلاقية على ما قدمه عدد من الكتاب والباحثين في وصفهما لأبعاد القيادة الأخلاقية التي تمثلت بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق).

١. **الصفات الشخصية:** يرى كل من (الجعيثي، ٢٠١٧: ٣١) (الفقيه، ٢٠١٩: ٤) بضرورة امتلاك القائد الأخلاقي للصفات الشخصية على نحو توفهه للتفاعل الإيجابي مع المرؤوسين وتزويد من ثقتهم به، فهو قائد يتحرى الصدق في تعاملاته معهم، ويتميز بالنزاهة والأمانة في سلوكه وتصرفاته، ويتحمل المسؤولية أمام أخطائه ويعترف بها، ويتقبل النقد بود ومحبة دون غضب، وفي بوعوده التي يتعهد بها، ويمثل قدوة للآخرين في سلوكه وتعاملاته.
٢. **الصفات الإدارية:** عبر (الغامدي، ٢٠١٠: ١١) بأنها قدرة القائد على تبني وإنجاز الوظائف الإدارية وفقاً لأخلاقيات الإدارة في ضوء تطبيق الأنظمة والقوانين المعمول بها ضمن إطار أخلاقي، أي أنها تعبر عن مدى امتلاك القائد للمبادئ الأخلاقية الإدارية في التعامل مع المرؤوسين، ومن ثم محاسبة المقصرين وفقاً للقوانين والأنظمة المعمول بها في المنظمة، فضلاً عن اعتماد الموضوعية عند تقييم أداء العاملين في المنظمة، ويرى (الفقيه، ٢٠١٩: ٤) أن الصفات الإدارية تظهر القائد في سعيه الجاد والدؤوب لتحقيق رؤية المؤسسة ورسالتها، والعمل على التنمية المستمرة للمرؤوسين في الجانب المهني، وتحفيزهم على الابتكار والإبداع والإنجاز، وإشراكهم في عملية صنع القرار، واتخاذ القرارات بعدالة واعتماد الأسس الواضحة في تقييم أداء المرؤوسين.

٣. **العلاقات الإنسانية:** أشار (ارشيد، ٢٠١٩: ٥) إلى أن هذه الخاصية تنصرف إلى العلاقات الإنسانية التي تسود بين القائد والمرؤوسين من جهة والمرؤوسين فيما بينهم من جهة أخرى وعلى نحو يعكس بصورة إيجابية على الجميع، ويتطلب أن تكون هذه العلاقات الإنسانية طيبة،

وتتمثل في الأخلاق الفاضلة والاحترام المتبادل والتعاون بين القائد والمرووسين في المنظمة، وبذلك تتحقق أفضل النتائج وتؤدي المنظمة رسالتها بنجاح.

٤. **العمل بروح الفريق:** أكد كل من (عادل وحداد، ٢٠٠١: ٢٤) على انها تتمثل بالأشخاص الذين يمتلكون هدف مشترك ملتزمون بتحقيقه ومهارات متكاملة، وتنصرف هذه الخاصية إلى مدى إحساس أعضاء الفريق الواحد بانجاز الأعمال التنظيمية بشكل حماسي وتحقيق الاهداف مع بعضهم البعض (Boyt, et.al., 2005:43)، ويرتبط أيضاً سلوك المساعدة بين أعضاء الفريق بالروح الحماسية مما يحسن كفاءة وفعالية الفرق في إنجاز المهام التي تم تكليفهم بها، وأشار (Salojarvi & Saarenketo, 2013:14) إلى أن فرق العمل الجماعية تعكس استعداد أعضاء الفريق للتشجيع والتشجيع من أجل إكمال المهمة باعتبارها مسؤولية جماعية وليست فردية بغض النظر عن الحدود الوظيفية.

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

وصف مستوى اجابات المبحوثين عن أبعاد القيادة الأخلاقية وتشخيصها:

يشير مضمون هذا المبحث إلى إختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى التي تنص على "يمتلك قادة المنظمة المبحوثة الأبعاد المعبرة عن القيادة الأخلاقية" المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات المعبرة عنها.

١. الصفات الإدارية:

تؤشر نتائج الجدول (1) أن نسبة الاتفاق (اتفق بشدة، أتفق) على مؤشرات هذا البعد المتمثلة بـ(الصفات الإدارية) (X1-X8) اجمالاً بلغت (74.1%) ونسبة عدم الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (11.42%) وأتفق نوعاً ما (14.47%) ويدعمه قيمة الوسط الحسابي (3.958) وبإنحراف معياري (1.111)، وجاءت أعلى اسهامات الاتفاق من المؤشر (X8) وبنسبة إتفاق (81.4%) بوسط حسابي (4.128) وإنحراف معياري (1.089) الذي يؤكد اتخاذ قيادة المنظمة المبحوثة القرارات الملائمة رغم صعوبة المواقف وتحمل مسؤوليتها، فيما جاءت اقل الاسهامات من المؤشر (X5) بنسبة إتفاق بلغت (65.7%) وبوسط حسابي (3.757) وإنحراف معياري (1.147) والذي اكد على ان قيادة المنظمة المبحوثة تتحكم بأسرار عملها الى حد عدم إفشاء الاسرار، واعتماداً على ما تقدم من نسب الاتفاق، فضلاً عن بقية المؤشرات المجسدة لهذا البعد المتمثلة بـ(X1,X2,X3,X4,X6,X7) التي حققت نسب اتفاق عالية وأوساط حسابية تجاوزت الوسط الفرضي البالغ (3)، يمكن القول إن قيادة المنظمة المبحوثة الصفات الإدارية بوصفها واحدة من أبعاد القيادة الأخلاقية.

الجدول (1) وصف بعد الصفات الادارية وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة					المؤشرات	التبعاد
		لا أتفق بشدة %	لا أتفق %	أتفق نوعاً ما %	أتفق %	أتفق بشدة %		
1.325	3.800	11.4	5.7	12.9	31.4	38.6	X1	الصفات الإدارية
1.088	3.942	2.9	11.4	10	40	35.7	X2	
1.088	4.028	2.9	5.7	18.6	31.4	41.4	X3	
1.140	4.057	5.7	5.7	10	34.3	44.3	X4	
1.147	3.757	5.7	8.6	20	35.7	30	X5	
0.932	4.000	1.4	4.3	21.4	38.6	34.3	X6	
1.082	3.957	4.3	7.1	12.9	40	35.7	X7	
1.089	4.128	5.7	2.9	10	35.7	45.7	X8	
1.111	3.96	5	6.4	14.5	35.9	38.2	المعدل	
1.111	3.96	11.4		14.5	74.1		المؤشر الكلي	

N = 70

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء إستمارة الإستبانة.

٢. الصفات الشخصية:

تشير نتائج الجدول (2) إلى وجود إتفاق (أتفق بشدة، أتفق) على مؤشرات هذا البعد إجمالاً المتمثلة بـ (X9-X16)، إذ بلغت (75.9%) ونسبة عدم الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (9.1%) وأتفق نوعاً ما (15%) ويدعمه قيمة الوسط الحسابي (4) وبإنحراف معياري (0.999)، وامتلك المؤشر (X10) في بعد الصفات الشخصية أعلى نسبة اتفاق بلغت (82.9%) بوسط حسابي (4.257) وإنحراف معياري (0.879) الذي يشير الى ان قيادة المنظمة المبحوثة تطبق القوانين في المجال الذاتي لديها قبل مساءلة الآخرين، وحقق المؤشر (X9) اقل نسبة إسهام بلغت (67.2%) بوسط حسابي (3.828) وإنحراف معياري (1.154) الذي يعكس قدرة قيادة المنظمة المبحوثة على اقناع العاملين بشأن المصلحة العامة للمنظمة، كما تفصح نسب الاتفاق العالية على المؤشرات المتبقية لهذا البعد المتمثلة بـ (X11X12X13X14X15X16) المدعومة بالأوساط الحسابية عن إمتلاك قيادة المنظمة المبحوثة للصفات الشخصية واحدة من أبعاد القيادة الأخلاقية.

الجدول (2) وصف بعد الصفات الشخصية وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة					المؤشرات	الأبعاد
		لا أتفق بشدة %	لا أتفق %	أتفق نوعا ما %	أتفق %	أتفق بشدة %		
1.154	3.828	5.7	7.1	20.0	32.9	34.3	X9	الصفات الشخصية
0.879	4.257	0	5.7	11.4	34.3	48.6	X10	
1.049	3.971	2.9	7.1	17.2	35.7	37.1	X11	
0.943	4.085	1.4	5.7	14.3	40	38.6	X12	
0.946	4.128	2.9	1.4	17.2	37.1	41.4	X13	
0.670	3.985	0	2.9	14.3	64.3	18.5	X14	
1.272	3.785	7.1	12.9	11.4	31.5	37.1	X15	
1.083	4.014	4.3	5.7	14.3	35.7	40	X16	
0.999	4	3	6.1	15	38.9	37	المعدل	
0.999	4	9.1		15	75.9		المؤشر الكلي	

N = 70

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء إستمارة الإستبانة.

٣. العلاقات الانسانية:

تفصح نتائج الجدول (4) عن اتفاق (اتفق بشدة، اتفق) بنسبة (76.9%) على المؤشرات المجسدة لهذا البعد والمتمثلة بـ(X17-X23)، وعدم الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) بنسبة (10.4%) وأتفق نوعاً ما (12.7%)، ويدعمه قيمة الوسط الحسابي (4.036) وبإنحراف معياري (1.087)، ويعد المؤشر (X22) الأكثر إسهاماً في الاتفاق على بُعد العلاقات الانسانية وبنسبة إتفاق (85.7%) بوسط حسابي (4.242) وإنحراف معياري (1.082) الذي يؤكد على أن قيادة المنظمة المبحوثة تقيم جسور الصداقة وتبني معايير التودد مع العاملين، وجاءت أقل إسهامات الاتفاق من المؤشرين (X17-X20) بنسبة إتفاق بلغت (68.6%) بوسط حسابي (3.871، 3.957) وإنحراف معياري (1.122، 1.166) على التوالي، واللذان يشيران الى أن قيادة المنظمة المبحوثة تشخص المشكلات التي تواجه العاملين مثلما تعتمد على حلها، وأنها تسخر كل جهودها لتحسين اوضاع العاملين وتلبية احتياجاتهم، كما تعكس نتائج الجدول (4) على وجود نسب اتفاق عالية مدعومة باوساط حسابية مرتفعة على المؤشرات المتبقية لهذا البعد المتمثلة بـ(X18,X19,X21,X23) وعلى نحو يؤشر تبني قيادة المنظمة المبحوثة واهتمامها بالعلاقات الانسانية واحدة من أبعاد القيادة الأخلاقية.

الجدول (4) وصف بعد العلاقات الانسانية وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة					المؤشرات	الأبعاد
		لا أتفق بشدة %	لا أتفق %	أتفق نوعا ما%	أتفق %	أتفق بشدة %		
1.122	3.957	4.3	5.7	21.4	27.2	41.4	X17	العلاقات الإنسانية
1.137	3.842	5.7	8.6	12.9	41.4	31.4	X18	
0.956	4.114	2.9	4.3	10	44.3	38.5	X19	
1.166	3.871	5.7	7.1	18.6	31.4	37.2	X20	
1.069	4.042	2.9	8.6	11.4	35.7	41.4	X21	
1.082	4.242	5.7	2.9	5.7	32.9	52.8	X22	
1.082	4.185	5.7	2.9	8.5	32.9	50	X23	
1.087	4.036	4.7	5.7	12.7	35.1	41.8	المعدل	
1.087	4.036	10.4		12.7	76.9		المؤشر الكلي	

N = 70

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء إستمارة الإستبانة.

٤. العمل بروح الفريق:

تفضي نتائج الجدول (5) إلى ان نسبة الاتفاق (أتفق بشدة، أتفق) على مؤشرات هذا البعد والمتمثلة بـ(X24-X30) اجمالاً بلغت (74.3%)، وبلغت نسبة عدم الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (11.6%)، وأتفق نوعاً ما (14.1%)، يدعمه قيمة الوسط الحسابي (3.96) وإنحراف معياري (1.140)، وحاز المؤشرين (X28,X29) على أعلى نسب الإتفاق ضمن بعد العمل بروح الفريق ونسبته بلغت (78.6%)، وبوسط حسابي (4.157، 4.114) كل منهما على التوالي، واللذان وبإنحراف معياري (0.911، 1.257) على التوالي، واللذان ينصان على أن قيادة المنظمة المبحوثة تعزز من تنمية المهارات الذاتية لدى العاملين فيها، وانها تكون شريكا فعليا للعاملين في تحمل الأعباء التي تواجههم في العمل، فيما حاز المؤشر (X27) على اقل نسبة اسهام بلغت (68.6%) وبوسط حسابي (3.742) وإنحراف معياري (1.259)، الذي يؤكد على أن قيادة المنظمة المبحوثة تفتح افاق لا حصر لها أمام العاملين في المنظمة للعمل كفريق واحد، ويستدل ما تقدم فضلاً عن (٢٠١)

نسب الاتفاق العالية المدعومة بأوساطها الحسابية المرتفعة على المؤشرات البقية لهذا البعد المتمثلة بـ(X24,X25,X26,X30) على تركيز قيادة المنظمة المبحوثة على بُعد العمل بروح الفريق واحدة من أبعاد القيادة الأخلاقية.

الجدول (5) وصف بعد العمل بروح الفريق وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة					المؤشرات	الأبعاد
		لا أتفق بشدة %	لا أتفق %	أتفق نوعا ما %	أتفق %	أتفق بشدة %		
1.047	3.942	5.7	1.4	18.6	41.4	32.9	X24	العمل بروح الفريق
1.172	3.957	7.1	4.3	14.3	34.3	40	X25	
1.207	3.928	7.1	7.1	11.5	34.3	40	X26	
1.259	3.742	8.6	10	12.8	35.7	32.9	X27	
1.257	4.114	8.6	4.3	8.5	24.3	54.3	X28	
0.911	4.157	1.4	2.9	17.1	35.7	42.9	X29	
1.132	3.857	5.7	7.1	15.7	38.6	32.9	X30	
1.140	3.96	6.3	5.3	14.1	34.9	39.4	المعدل	
1.140	3.96	11.6		14.1	74.3		المؤشر الكلي	

N = 70

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء إستمارة الإستبانة.

٥. وصف ابعاد القيادة الاخلاقية وتشخيصها:

تعكس معطيات الجدول (6) عن وجود إتفاق لدى (75.3%) من المبحوثين على إجمالي الأبعاد المعبرة عن القيادة الأخلاقية والمتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) وعدم اتفاق (10.6%) واتفاق نوعاً ما (14.1%)، وبوسط حسابي بلغ (3.99) وانحراف معياري (1.084)، وجاءت اعلى نسب الاتفاق من بعد العلاقات الانسانية (76.9%) وعلى نحو حاز على الترتيب الاول قياسا بالابعاد الاخرى المتمثلة بـ(الصفات الشخصية، العمل بروح الفريق، الصفات الادارية) التي امتلكت نسب اتفاق بلغت (74.1، 74.3، 75.9) لكل منها على التوالي وعلى نحو حققت الترتيب (الثاني والثالث والرابع) على التوالي، يعد ما تقدم مؤشراً على إمتلاك قادة المنظمة المبحوثة للابعاد المعبرة عن القيادة الاخلاقية وعلى نحو يمكن قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تؤكد على امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للابعاد المعبرة عن القيادة الاخلاقية والمتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات المعبرة عنها.

الجدول (6) ترتيب ابعاد القيادة الاخلاقية في المنظمة المبحوثة

ت	الأبعاد	الإتفاق %	الإتفاق نوعاً ما %	عدم الإتفاق %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	العلاقات الإنسانية	76.9	12.7	10.4	4.036	1.087
2	الصفات الشخصية	75.9	15	9.1	4	0.999
3	العمل بروح الفريق	74.3	14.1	11.6	3.96	1.140
4	الصفات الإدارية	74.1	14.5	11.4	3.96	1.111
اجمالي أبعاد القيادة الأخلاقية		75.3	14.1	10.6	3.99	1.084

N = 70

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء إستمارة الإستبانة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:**أولاً: الاستنتاجات:**

- يستنتج من نتائج تحليل وصف الأبعاد المعبرة عن القيادة الأخلاقية وتشخيصها الآتي:
 ١. امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للأبعاد القيادية الأخلاقية إجمالاً والمتمثلة بـ(الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الانسانية، العمل بروح الفريق) مما يؤشر درجة الاهتمام بها وسعيهم على تبنيها في منظماتهم.
 ٢. حقق بعد العلاقات الانسانية الترتيب الاول من حيث امتلاكه من قبل قادة المنظمة المبحوثة مما يؤشر تبنيهم وتجسيدهم لهذا البعد في ضوء امتلاكهم للمؤشرات المعبرة عنه عبر اعتماد الحوار والمناقشة مع العاملين وبما يؤمن علاقات ايجابية معهم، وتوظيف مفردات اللغة الدبلوماسية عند التفاوض معهم وفي إطار إقامة جسور الصداقة وبناء معايير التودد معهم، فضلاً عن الاهتمام بمشاعر العاملين في ميدان العمل تحت مختلف الظروف، وتجسيد اوجه التواضع عند التعامل معهم، كل ذلك مقرونا بتسخير جهود القادة لتحسين اوضاع العاملين وتلبية احتياجاتهم والعمل على تشخيص المشكلات التي تواجههم وايجاد الحلول الملائمة لها.
 ٣. امتلك قادة المنظمة المبحوثة بعد الصفات الشخصية في الترتيب الثاني مما يعكس على تبنيهم المؤشرات المعبرة عنه، عن طريق التعامل مع العاملين في اطار الشفافية والمنظومة الاخلاقية الشخصية وابداء المرونة، والانصات الى طروحاتهم والتفاعل معها جدياً، المقرونة بتقبل انتقادات العاملين دون استياء، فضلاً عن القدرة على اقناع العاملين بشأن المصلحة العامة، والتصرف بحكمة في حل المشكلات التي تواجههم في ميدان العمل وفي تطبيق القوانين في المجال الذاتي قبل مساءلة الآخرين كل ذلك في اطار تسخير القادة بقدراتهم لضمان الايفاء بتعهداتهم.
 ٤. احتل العمل بروح الفريق الترتيب الثالث من حيث امتلاكه من قبل قادة المنظمة المبحوثة، في اطار تفعل حالات الشعور بالمسؤولية الجماعية لدى العاملين وتشجيع صيغ التعاون بينهم بمعناها الايجابي، وفتح آفاق لا حصر لها امامهم للعمل كفريق واحد، والشراكة الفعلية لهم في تحمل الابعاء التي تواجههم في العمل، والعمل على توفير بيئة امنة تحقق الاتصال مع جميع العاملين في المنظمة، فضلاً عن اشاعة ثقافة العمل الجماعي لدى العاملين وتعزيز من تنمية المهارات الذاتية لديهم.
 ٥. جاء بعد الصفات الادارية الترتيب الرابع والاخير من حيث امتلاكه من قبل قادة المنظمة المبحوثة مما يؤشر وجود نوع من القصور وعلى نحو يلزم قادة المنظمة المبحوثة بتقديم الدعم الكامل للعاملين عند تأزم المواقف التي تعترضهم في العمل، فضلاً عن تحديد مهمات العاملين وأولويات عملهم على نحو واضح وملامح لإشعارهم بدرجة من الاستقرار الوظيفي، واستخدام المنافسة الاخلاقية بين العاملين دون تحيز، واتخاذ القرارات الملائمة رغم صعوبة المواقف وتحمل مسؤوليتهم والتحكم بأسرار العمل.

ثانياً: المقترحات:

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها، يقدم البحث مجموعة من المقترحات الضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة ومنها:

١. ضرورة الاهتمام بالقيادة الأخلاقية والعمل على امتلاك الأبعاد المعبرة عنها وتفعيلها وتطبيقها في المنظمات.
٢. تعزيز مدرجات قادة المنظمة المبحوثة وزيادة وعيهم وتفهمهم لموضوع القيادة الأخلاقية في ضوء اشتراكهم في الدورات والندوات والحلقات النقاشية في هذا المجال.
٣. التعريف بقيم الإسلام وما يحمله من روح التعاون الإيجابي وتمتين العلاقة الإنسانية والنهي عن الأنانية والنفاق والعدوانية.
٤. في مجال الدراسات المستقبلية نقترح الآتي:
 - أ. العلاقة بين القيادة الأخلاقية وممارسات الرياء الوظيفي.
 - ب. العلاقة بين الصمت التنظيمي والقيادة الأخلاقية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. ارشيد، وصال حيدر، ٢٠١٩، "الانماط الإدارية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بمستوى العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير، جامعة جرش، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، الأردن.
٢. الجعيتي، ختام قاسم مصطفى، ٢٠١٧، "درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلميه"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، التربية، غزة، فلسطين.
٣. الركابي، عاصم يوسف هلال، ٢٠٢٠، "درجة ممارسة مديري الإعدادية في العراق للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المدرسين"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، المجلد ٤٨، العدد ٢٥.
٤. الشاعر، عماد سعيد محمد، ٢٠١٧، "ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الابداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٥. عادل، الرشيد، حداد، فريد، ٢٠٠١، "فرق العمل في منظمات العمال الأردنية: دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين المعنيين"، مجلة أبحاث البرموك.
٦. الغامدي، سعيد بن ناصر، ٢٠١٠، "أخلاقيات العمل ضرورة تنمية"، مجلة دعوة الحق، مكة المكرمة، المجلد ١٠، العدد ٢٤٢.
٧. الفقيه، هند بنت محمد، ٢٠١٩، "ممارسات القيادة الأخلاقية بالمدارس اليابانية وإمكانية الإفادة منها بالمدارس السعودية"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد ٩، العدد ١٨.
٨. يوسف، راضية وبوب، أمال، ٢٠٢٠، "أثر القيادة الأخلاقية في تنمية ابداع الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بولاية قالمه"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ١٢، العدد ٢.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

9. Alshammari, Atiya, Almutairi, Naser N. & Thuwaini, Shebaib Fahad 2015. Ethical Leadership: The Effect on Employees, International Journal of Business and Management, Vol. 10, No. 3, pp108-116.
10. Babalola, M. T., Stouten, J., Euwema, M. C., & Ovadge, F. 2018. The relation between ethical leadership and workplace conflicts: The mediating role of employee resolution efficacy. Journal of Management, Vol. 44, No. 5, pp2037-2063
11. Boyt, T., Lusch, R. & Mejza, M, 2005, Theoretical models of the antecedents and consequences of organizational, workgroup, and professional esprit de corps. European Management Journal, vol.23, no .6, pp682-701.
12. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A., 2005, Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational behavior and human decision processes, vol.97,no .2, pp117-134.
13. Cheteni, Priviledge & Shindika, Emmanuel Selemani, 2017, Ethical Leadership in South Africa and Botswana, BAR, Rio de Janeiro, Vol.14, No.2,pp1-20.

14. Engelbrecht, Amos S., Gardielle, Heine & Mahembe, Bright, 2017, Integrity, ethical leadership, trust and work engagement, Leadership & Organization Development Journal, vol.38, no .3, pp368-379.
15. Kar, Subhasree, 2018, Ethical Leadership: Best practice for Success, IOSR Journal of Business and Management, IOSR-JBM, vol. 1, no.14, pp112-116.
16. Pasricha, P., & Rao, M.K., 2018, The effect of ethical leadership on employee social innovation tendency in social enterprises: Mediating role of perceived social capital. Creativity and Innovation Management, Vol. 27, no .3, pp 270-280.
17. Rantika, Shania Dwi & Yustina, Andilna, 2017, Effects of Ethical Leadership on Employee Well-Being: The Mediating Role of psychological Empowerment, Journal of Indonesian Economy and Business, vol.32, no .2, pp121-137.
18. Salojärvi H., Saarenketo, 2013, The effect of teams on customer knowledge processing, esprit de corps and account performance in international key account management.

