

العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية في مدارس محافظة حفر الباطن

بالمملكة العربية السعودية

خالد سمران الجميلي

معلم بتعليم حفر الباطن، المملكة العربية السعودية

77kk99rr@gmail.com

أ.د. خالد أحمد معيوف الشمري

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة حفر الباطن، المملكة العربية السعودية

kalshammari@uhb.edu.sa

تاريخ قبول البحث: ٢٠٢٤/٣/١٩ م

تاريخ تسلم البحث: ٢٠٢٤/٢/٢٥ م

Doi: 10.59846/abhath.v11i3.650

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر معلميها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والارتباطي لتحقيق الأهداف وبناء استبانة طبقت على مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس المتوسطة الحكومية بحفر الباطن وحجمه (١٣٦٥) معلم ومعلمة، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة عالية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة عالية ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً بين درجة ممارسات القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ومن أهم توصيات الدراسة، أن تعمل قيادات المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن على هذا المستوى العالي لممارسة القيادة الأخلاقية واستهداف مستوى عالي جداً لدعم سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، واستغلال إدراك المعلمين للممارسات القيادية الأخلاقية التي يجسدها مديري المدارس وهذه النقطة الإيجابية تتطلب من مديري المدارس استثمارها للتأثير على بيئة العمل بشكل إيجابي ولتحقيق الأهداف المرجوة. واستثمار مستوى المواطنة التنظيمية العالي الذي يتحل به المعلمون، وذلك من خلال نشر ثقافة

المواطنة التنظيمية للمعلمين الجدد والطلاب، عن طريق إقامة الندوات والمحاضرات داخل المدرسة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، المواطنة التنظيمية، المدارس المتوسطة، حفر الباطن.

**The Relationship between Ethical Leadership and Organizational
Citizenship Behavior in the Schools of Hafar Al-Batin Governorate
in the Kingdom of Saudi Arabia**

Khalid Saaran AlJumaili

A teacher in Hafar Al-Batin

Saudi Arabia

77kk99rr@gmail.com

Prof/ Khalid Ahmad M Alshammari

**Professor of Educational Administration and Planning at the
University of Hafr Al-Batin**

Saudi Arabia

kalshammari@uhb.edu.sa

Date of Receiving the Research: 25/2/2024 Research Acceptance Date: 19/3/2024

Doi: 10.59846/abhath.v11i3.650

Abstract:

The study aimed to determine the relationship between the degree of ethical leadership practice and the degree of organizational citizenship behavior of intermediate school teachers in Hafr Al-Batin Governorate from the point of view of its teachers. The descriptive approach in its survey and correlational methods was used to achieve the goals. A questionnaire was made and applied to the study population of all male and female teachers in government middle schools in Hafr Al-Batin. Its size is (1365) male and female teachers. The study found that the degree of ethical leadership practice among intermediate school principals in Hafr Al-Batin Governorate was high, and the degree of organizational citizenship behavior among intermediate school teachers in Hafr Al-Batin Governorate was high, and that there was a strong, positive and statistically significant correlation between the degree of ethical leadership practices and the degree of organizational citizenship behavior in intermediate schools in Hafr Al-Batin Governorate from the point of view of male and female teachers. One of the most important recommendations of the study is that intermediate school leaders in Hafr Al-Batin Governorate work at this high level to practice ethical leadership and target a very high level of support to organizational citizenship behavior among teachers, and exploit teachers' awareness of ethical leadership practices exemplified by school principals. This positive point requires school principals to invest it to influence the work environment positively and to achieve the desired goals, in addition to investing in the high level of organizational citizenship that teachers

possess, by spreading the culture of organizational citizenship to new teachers and students via holding seminars and lectures inside the school.

Keywords: *ethical leadership, organizational citizenship, intermediate schools, Hafar Al-Batin.*

المقدمة:

نالت الأخلاق اهتمام الكثير من الفلاسفة والمفكرين عبر العصور المختلفة بسبب ارتباطها بشكل مباشر أو غير مباشر في توجيه السلوك الإنساني، وتدلل الدراسات المعاصرة أن هناك حاجة لقادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى من مستويات القيادة، وأن مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة الآخرين انطلاقاً من الاخلاق والقيم التنظيمية للقادة، وفي ذات السياق حددت الجمعية الأمريكية لمديري المدارس، كما أشار قزق (٢٠٠٥)، بعض القيم الأخلاقية في مجموعة من الأسس التي تحكم عمل مدير المدرسة وهي الاهتمام بالمصلحة العامة وتقديمها على المصلحة الشخصية والصدق والأمانة في التعامل ودعم وتطوير العاملين مهنيا والاهتمام بالجدية في العمل والحفاظ على أسرار العمل الوظيفي.

المدرسة بوجود القائد الأخلاقي بيئة يسودها التعاون والايثار واحترام رأي الجميع فتسمو هذه المشاعر والسلوكيات لبناء مجتمع عملي أقرب إلى الكيان الموحد مما يرسخ سلوك المواطنة التنظيمية بين القيادة والعاملين والمدرسة.

يرى العزام (٢٠١٥)، أن للمواطنة التنظيمية أهمية كبيرة جدا فهي تساعد في رفع الأداء الكلي للمنظمة من خلال بناء علاقة إيجابية بين العاملين، وتحافظ على تماسك المنظمة، وتساعد على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وزيادة الإبداع وتساعد على تكيف العاملين مع التغيرات الطارئة، كما أنها تسهم في استقطاب أفضل العاملين، وكذلك تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، والتأثير في مستوى الروح المعنوية والحد من الإحباط والتسرب الوظيفي.

وفي ضوء خبرة الباحث في المجال التربوي والتعليمي في مدينة حفر الباطن فقد شعر أن للقيادة الأخلاقية أثرا في سلوك المواطنة التنظيمية، ما دعاه لبحث هذا النمط القيادي الذي يدعم سلوك المواطنة التنظيمية ويعززها في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نال موضوع القيادة اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والكتاب وذوي الاختصاص، لما للقيادة من دور في نجاح المنظمة واستمرارها، ولتحقق ذلك كان لا بد من أسلوب وطريقة قيادية يتبناها قادة المنظمات للوصول بالمنظمة لحالة الاستمرارية والديمومة، ومن هذه الأنماط نمط القيادة الأخلاقية؛ حيث يعتبر من الأنماط القيادية المنبثق من المدرسة الإنسانية في القيادة التي

تأخذ باعتبارها مشاعر العاملين، وتأخذ على عاتقها تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، لتحقيق أهدافها.

ورغم تلك الأهمية للقيادة الأخلاقية؛ إلا أن بعض الدراسات جاءت بنتائج مخالفة، كدراسة الخباز (2020)، والسيد (٢٠١٦)، ودرادكة وآخرون (٢٠٢٠)، حيث جاءت درجة ممارسة القيادة الأخلاقية دون المأمول.

وقد أكد العرايضة (٢٠١٢)، أن التزام قائد المدرسة بأسلوب القيادة الأخلاقية يعزز سلوك المواطنة التنظيمية مما يمنح المعلمين بالمدرسة إحساساً إيجابياً، ويعمل على إيجاد جو من الثقة والاحترام المتبادل، ويزيد من إحساس المعلمين بالمساواة، والإنصاف مما يولد لديه الشعور بالمسؤولية ويزيد من الدافعية، ويرفع من روحهم المعنوية، واقبالهم على العمل من خلال شعورهم بالانتماء تجاه مدارسهم وانعكاس هذا الشعور على ممارساتهم المهنية.

ورغم تلك الأهمية لسلوك المواطنة التنظيمية، إلا أن بعض الدراسات جاءت بنتائج مخالفة، كدراسة إبراهيم (٢٠١٨)، ودراسة الشريف (٢٠١٨)، ودراسة الهاشم (٢٠١٧)، ودراسة مومني (٢٠١٤)، حيث جاءت درجة سلوك المواطنة التنظيمية دون المأمول.

وبعد إطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة، لاحظ أن أغلب الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية، وكذلك الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية، طبقت في المراحل التعليمية الثانوية، والابتدائية، وإدارات التعليم، والجامعات، والبعض منها طبقت في الإدارات الحكومية الأخرى، وفي القطاع الخاص، وهذه تمثل فجوة بحثية حيث هناك ندرة في الدراسات التي طبقت في المرحلة المتوسطة، وكذلك قلة الدراسات التي طبقت في حفر الباطن تحديداً، وهذا ما دعا الباحث لإجراء هذه الدراسة في مدينته، وفي مدارس المرحلة المتوسطة.

وقد تبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: "ما العلاقة بين ممارسة مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن للقيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم؟" وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس المتوسطة في محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما درجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة في محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟

٣. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلميها؟

أهداف الدراسة:

١. التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس المتوسطة في محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين.
٢. التعرف على درجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة في محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.
٣. تحديد العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلميها إن وجدت.

أهمية الدراسة:

١. تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال استجابتها لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير الموارد البشرية وتنميتها وتحديد أفضل الممارسات وتطبيقها (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ص ٦٥)، وهذا ما يبرهن على سعي الدولة لبحث أفضل الطرق والأساليب التي ترسخ مثل هذه الخطط، وفي المجال التربوي وبيئته العملية يجدر أن تسهم جهود الباحثين بالمشاركة في جعل هذه الرؤية واقعا في ميدانها التربوي.
٢. تبرز أهمية الدراسة من أهمية العنصر البشري والذي يعد من أهم موارد المنظمات، كما تتناول موضوعا مهما وهو سلوك المواطنة التنظيمية والذي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة في المنظمات.
٣. تأتي هذه الدراسة استجابة لمقترحات ملتقى دور القيادات المدرسية بعنوان " دور القيادات المدرسية في ضوء التحول الوطني ٢٠٢٠" والذي عقد في مكة المكرمة بتاريخ ١٤٤٠\٣\٥ هـ، والذي اوصى بعدة مقترحات، منها مساهمة في البحوث العلمية في رفع مستوى الأداء، وهذه الدراسة الحالية تسعى بأن تسهم في هذا الجانب من خلال البحث في نمط القيادة الأخلاقية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لما لسلوك المواطنة التنظيمية من دور مهم في تعزيز الأداء وتجويده.

٤. يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في نشر الوعي الإداري بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية واعتباره قيمة لدى العاملين وبأهمية ممارسة القيادة الأخلاقية وأثر ممارستها في جودة بيئة العمل.

حدود الدراسة:

الاهتمام بدراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية، واقتصرت على معلمي ومعلمات المدارس المتوسطة الحكومية في محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤٢ / ١٤٤٣ هـ

مصطلحات الدراسة:

القيادة الأخلاقية: "وتعني إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك لدى الأتباع والمرؤوسين" (عابدين وآخرون، ٢٠١٢، ص ٣٣٧).
وعرف أبو تايه (٢٠١٢) سلوك المواطنة بأنه سلوك طوعي يقوم به الفرد دون انتظار المكافأة أو الحوافز المادية من أجل الارتقاء بالمنظمة، فهو شعور وإحساس داخلي بالمسؤولية تدفع الفرد بالعمل الطوعي الذي يحقق طموحات المنظمة.

الإطار النظري:

ينبثق مفهوم الأخلاق منذ خلق الإنسان، ويستدل على ذلك بما جاء على لسان الرسول صلوات الله وسلامه عليه حين قال: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (الألباني ١ / ٢٨ : ٩٢)، فقد أوضح هذا الحديث وجود الأخلاق منذ القدم، وقد بعث المصطفى عليه السلام لتعزيز الإيجابي من الأخلاق والعمل على تمامها وتثبيتها والنهي عن السلبي منها. (العتيبي، ٢٠١٣، ص ١٠).

يعرف تايب (٢٠١٩، ص ٩) القيادة الأخلاقية بأنها "إظهار وتوضيح التصرفات والإجراءات المعيارية والملائمة الواجب اتباعها ذلك من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات الشخصية بين الأفراد، وسهات القائد، وترويج مثل هذه التصرفات والسلوكيات للمرؤوسين عن طريق الاتصال في اتجاهين والتدعيم واتخاذ القرارات".

ويين ليم لي يور (Lim Li Yur، 2012) بأن القيادة الأخلاقية تكتسب قدرًا من الاهتمام في الأنظمة والمؤسسات التربوية، وذلك لأنها تهتم بالكثير من العوامل التي تؤثر على نجاح

المؤسسة في قيادة قادرة على نقل الرؤية والقيم للموظفين وقادرة على أن تظهرها في السلوكيات القيادية التي يمارسها القائد نحو العاملين.

يرى حسنين (٢٠١٩)، أن أهمية القيادة الأخلاقية تبرز بتفعيل أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، ولكي تتحقق تلك الأهمية، يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات التالية:

- القيام بدور ريادي في المجتمع من حيث المسؤولية الاجتماعية وتدريب الكوادر المبتكرة.
- لا بد من اختيار الأفراد المبدعين لتكوين العناصر البشرية القادرة على تحقيق أهدافها.
- دعم مفوض، دخول سريع من الدخول إلى الإبداع.
- تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة وحل المشكلات وتوفير الفرص للتعبير عن أفكارهم.
- أن يربط أهداف المنظمة بأهداف الموظفين.
- بذل جهود لاكتشاف وتدريب وتنشئة الموظفين الموهوبين بغض النظر عن مستواهم الوظيفي والقواعد والأنظمة الصارمة المحيطة بهم.
- وتوصلت دراسة حسنين (٢٠١١) إلى أن هناك خصائص كثيرة يتميز بها القائد الأخلاقي عن غيره من القادة، ومن أهمها ما يلي:

١. الرؤية الأخلاقية: حيث أنه بالإضافة إلى الرؤية الإستراتيجية للقائد لا بد أن يمتلك القائد رؤية أخلاقية تضاف لقراراته الإستراتيجية، وتعتبر معياراً متميزاً لما يريد تحقيقه من الأهداف.

٢. الحس الأخلاقي: وذلك في التعامل المستمر مع الأنشطة والمهام اليومية.

٣. لديه قيم أخلاقية: حيث تكون هذه القيم الأخلاقية داعمة للقرارات والسلوكيات في كل الأوقات والظروف، فالعدالة واحترام العاملين قيمة أخلاقية صالحة لكل الظروف.

٤. أن يكون لديه مقاييس أخلاقية واضحة: فالقائد الأخلاقي يؤسس المعايير الأخلاقية التي توضح ما هو العمل الصحيح والمطلوب من العاملين وما هو العمل الخاطئ والمطلوب تجنبه، فبوضوح هذه المقاييس والمعايير يسهل الحكم على السلوك.

٥. يعمل القائد الأخلاقي على بناء علاقات أخلاقية راقية مع العاملين في المنظمة والمسؤولين وغيرهم.

وأشار كل من الجعيشي (٢٠١٧)، وأبودف (٢٠١٧)، والحضري (٢٠١٤)، إلى أبعاد القيادة الأخلاقية وتناولوها كصفات يتحلّى بها القائد الأخلاقي، وهي كالتالي:

١. الصفات الشخصية:

هي السمات التي تتوفر في القائد الأخلاقي، كالصدق والأمانة والنزاهة في سلوكه وأفعاله، كما أنه يتحمل المسؤولية عن الأخطاء التي يرتكبها، ويقبل النقد ولا يسهل استفزازه، والوفاء بوعوده التي قطعها على نفسه

٢. الصفات الإدارية:

وهي الصفات التي تتمثل في الحرص الواضح على تحقيق رؤية وأهداف المؤسسة الأكاديمية، وتشجيع العاملين على الابتكار والتجديد، ومشاركتهم في التخطيط واتخاذ القرار، وكذلك توزيع المهام المطلوبة منهم. حسب قدراتهم ورغباتهم، وتزويدهم بكافة التسهيلات لأداء عملهم، والحرص على التطوير المهني للعاملين، فهو قائد يتبنى معايير وأنظمة واضحة لتقييم أداء العاملين، ويتخذ القرارات والإجراءات الفعالة والسليمة.

٣. العلاقات الإنسانية:

يهتم القائد الأخلاقي ببناء العلاقات الإنسانية الطيبة مع العاملين وكذلك مع المسؤولين، وجميع الطلاب وأولياء الأمور، فهو متواضع مع العاملين ويحترمهم ويقدرهم، وكذلك يراعي مشاعرهم ويلبي رغباتهم وظروفهم، ويكون حريصاً على تقديم المساعدة لهم، فيكسب بذلك ثقتهم وحبهم

٤. العمل بروح الفريق:

القائد الأخلاقي يحرص على أن يعزز ثقة العاملين بأنفسهم ايملكونه من قدرات، ويزرع فيهم روح المسؤولية والالتزام، لتطبيق العمل الجماعي، وينمي فيهم مهارة استثمار طاقاتهم على أكمل وجه من أجل مصلحة المنظمة والعاملين، كما انه ينسب النجاح الذي تحقّقه المنظمة لجهود العاملين وتعاونهم.

وفيما يخص سلوك المواطنة التنظيمية فقد اختلف الباحثون في تعريفهم لمفهومها؛ فقد أطلق عليه العديد من التسميات المختلفة منها: سلوك المواطنة والتأييد الاجتماعي، وسلوك الدور الإضافي، وسلوك المواطنة التنظيمية، والسلوك غير المفروض، وسلوك التلقائية.

لخص جرينبرج (2011)، (Greenberg) مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية على أنه ذلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات وظائفهم والتي تعتمد مثل هذا السلوك على الثقافة التنظيمية المحفزة.

وذكر العزام (٢٠١٥)، أن للمواطنة التنظيمية أهمية كبيرة جدا فهي تساعد في رفع الأداء الكلي للمنظمة من خلال بناء علاقة إيجابية بين العاملين، وتحافظ على تماسك المنظمة، وتساعد على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وزيادة الإبداع وتساعد على تكيف العاملين مع التغيرات الطارئة، كما أنها تسهم في استقطاب أفضل العاملين.

أكد القحطاني (٢٠١٤)، أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير في الكثير من الجوانب التي تؤدي إلى تحسين أداء الفرد والمنظمة، وإدارة الوقت والجهد، وتعزيز العلاقات التنظيمية، وتنمية الإبداع والابتكار، وتنمي قدرة المنظمة على المنافسة وحمايتها من المخاطر.

أشارت دراسة (Jams)، (2013) أن هناك عدة خصائص لسلوك المواطنة التنظيمية منها:

- الثقة: العمل على تعزيز الثقة بين العاملين والمنظمة التي يعملون بها، والذي سيؤدي إلى تعزيز التعاون بين الإدارة والعاملين.
- المشاركة في صنع القرارات واتخاذها: مشاركة العاملين في صنع القرارات واتخاذها يسهل ويسرع تنفيذ القرارات بكل كفاءة وفاعلية.
- شفافية الإدارة مع العاملين: أن يكون هناك وضوح وشفافية ومصداقية بين العاملين والإدارة لكي نضمن سير العمل وننمي سلوك المواطنة التنظيمية، ما عدا الموضوعات السرية والخاصة بأمن المعلومات، فللعاملين الحق في الاطلاع على المعلومات المتعلقة بعملهم والحصول عليها.
- المساندة والتشجيع: أن تقوم الإدارة بتنمية مفاهيم سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، والمشاركة في تبادل الآراء مع زملاء العمل.
- الإصغاء للاتصالات الصاعدة: أن تهتم الإدارة بالمعلومات المقدمة من قبل العاملين وينظر لها بعين الاعتبار، كونها تساهم في سير العمل وتطويره، وخصوصا بما يتعلق بالمشكلات والصعوبات التي تواجههم في العمل.
- الاهتمام بتحقيق الأداء العالي: وذلك بتشجيع العاملين على بذل الجهد لتحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية، من خلال سلوك المواطنة التنظيمية.

واعتمد كل من: عبود (٢٠٠٨)، والجعيثني (٢٠١٧)، في دراستها أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد هي:

١. الإيثار: وهو مساعدة الفرد لزملائه الآخرين المثقلين بالعمل، وكذلك مساعدته وتوجيهه للعاملين الجدد ومن لديهم مشكلات في العمل.
 ٢. السلوك الحضاري: ويقصد به المشاركة في تطوير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات ومتابعة الإعلانات وتأدية العمل وبذل كل الجهود الممكنة للمحافظة على سمعة المنظمة.
 ٣. وعي الضمير: ويعني الالتزام بالدوام وعدم الغياب إلا للضرورة والحضور بالوقت المطلوب وعدم الخروج لغير الحاجة، والمحافظة على الممتلكات، فضلا عن التزامه بقوانين وتعليمات المنظمة.
 ٤. الكياسة: ويقصد بها تجنب الفرد لإثارة المشاكل مع العاملين، والمبادرة في تقديم المساعدة للآخرين، ومحاولة تأثير سلوكه على وظائف العاملين، والنظر له كقدوة حسنة.
 ٥. الروح الرياضية: وعرفها الهميلة (٢٠١٦، ص ٧)، أنها تعني "تكييف واستيعاب سلوك الفرد للأشياء غير المناسبة التي تحدث في بيئة العمل دون شكوى أو تدمير بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين".
- وأجرت فطاني (٢٠٢٠) هدفت التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من قبل القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة أم القرى والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة أم القرى وأثر ممارسة القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي للعاملين وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وطبقت الدراسة على الموظفين الإداريات البالغ عددهن (٧٨٤) موظفة إدارية، وتم اخذ عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٢٣٥) فردا، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية كما أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بمستوى عال وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وإيجابية بين ممارسات القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للعاملين.
- كما قام المخلافي، وابراهيم (٢٠٢٠) بدراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت العينة من

(٣٦٥) معلماً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن ممارسة قادة مدارس التعليم العام لأبعاد القيادة الأخلاقية تحققت بدرجة عالية وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية ودرجة تحقيق الابداع الإداري. دراسة العساف، والقдах (٢٠٢٠)، وهدفت الكشف عن درجة ممارسة معلمي الدراسات الاجتماعية في المرحلة الثانوية للقيادة الأخلاقية والقيم التنظيمية التدريسية من وجهة نظرهم، واشتملت عينة الدراسة على (١٤٦) معلم ومعلمة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وأظهرت نتيجة الدراسة أن درجة القيادة الأخلاقية مرتفعة.

دراسة الكرد (٢٠٢٠)، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والتحقق من وجود علاقة ارتباطية دالة بين متوسطات تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لدرجة امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة الأخلاقية، ومتوسطات تقديراتهم لمستوى المناخ التنظيمي في الأقسام الأكاديمية، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد اختار الباحث عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى وتكونت عينة الدراسة من (١٩٠) من حجم مجتمع الدراسة البالغ (٥٢٤)، وكانت نتيجة الدراسة أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة الأخلاقية مرتفعة.

دراسة الصريع (٢٠٢٠)، وهدفت التعرف على مستوى القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل، والتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية لدى معلميه، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانة من محورين، الأول القيادة الأخلاقية والثاني الثقة التنظيمية، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٤٦٥) معلم ومعلمة، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج أن درجة توافر القيادة الأخلاقية كانت عالية.

دراسة درادكة، واخرون (٢٠٢٠)، وهدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وتم استخدام استبانتان؛ الأولى القيادة الأخلاقية، والثانية الالتزام التنظيمي، بينما تكونت عينة الدراسة من (٣٧٠) معلماً

ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة إبراهيم (٢٠١٨) وهدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط الالتزام التنظيمي لدى العاملين بشركة مطابع السودان المحدودة، في مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٧١٥) عاملا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٠) عاملا، وتوصلت الدراسة الى أن سلوك المواطنة التنظيمية للشركة كان متوسط المستوى وأن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة بن سلهوب (٢٠١٨)، وهدفت الكشف عن علاقة المواطنة التنظيمية بالفعالية التنظيمية لدي مديرية الحماية المدنية لولاية برج وعريريج في الجزائر، وتم اعتماد الاستبانة أداة لجمع البيانات واختيرت العينة باستخدام أسلوب الحصر- أو المسح الشامل لمجتمع الدراسة المكون ٣٨ موظفا، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج إلى وجود علاقة طردية ايجابية متوسطة بين المواطنة التنظيمية والفعالية التنظيمية.

دراسة محمد (٢٠١٩)، وهدفت التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لموظفي البلدية في ولاية المسيلة في الجزائر، وتم الاعتماد فيها على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على جميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (١١٤)، استخدم مقياس تم تعديله والذي بنته الباحثة نسيمه بو معراف (٢٠١٤)، لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى وجود دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة صبرينه، ولخضر- (٢٠١٩)، هدفت إلى تقييم اتجاهات الموظفين حول الولاء التنظيمي ومدى ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية في خزينة ولاية الجلفة في الجزائر، ومعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة وعينة الدراسة مكونة من ٤٠ موظفا تم استرجاع ٣١ استبانة صالحة للتصحيح، وتوصلت الدراسة إلى ان درجة سلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة عالية.

دراسة الجعشني (٢٠١٧)، وهدفت التعرف الى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم في وكالة الغوث الدولية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة من معلمين المدارس الابتدائية، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، واستخدمت الباحثة استبانتيين لجمع البيانات، استبانة للقيادة الأخلاقية واستبانة لسلوك المواطنة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة الى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية كانت عالية جداً، وأن درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية كانت عالية جداً، وبينت نتائج الدراسة أنه يوجد ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية ودرجة ممارسة معلمهم سلوك المواطنة التنظيمية.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي لتناسب هذا المنهج مع أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس المتوسطة الحكومية بحفر الباطن وحجمه (١٣٦٥) معلم ومعلمة حسب احصائية ادارة التعليم بحفر الباطن ١٤٤٢هـ.

عينة الدراسة:

طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة عددها الإجمالي (٣٠٢) معلم ومعلمة في مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

قام الباحث بمراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة، وقام ببناء أداة الدراسة (الاستبانة)، لجمع البيانات من أفراد العينة بناء على أهداف الدراسة وأسئلتها وطبيعة مجتمع وعينة الدراسة.

تقنين أداة الدراسة:

قام الباحث بإجراءات تقنين أداة الدراسة وفقا لما يأتي:

١. الصدق:

الصدق الظاهري

تم التأكد من الصدق الظاهري عن طريق عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من أساتذة الجامعات المتخصصين في القيادة والتخطيط التربوي وعددهم (١٧) محكما، تم الأخذ بجميع توجيهاتهم اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي وفق البدائل التالية (عالية جدا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدا)، باتفاق المحكمين.

صدق الاتساق الداخلي

وللتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة فقد أجرى الباحث استراتيجية الاختبار وإعادة الاختبار، وكانت المدة الزمنية بين الاختبار، وإعادته (٢١) يوما، وتم التطبيق على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة مكونة من (٣٠) معلما ومعلمة، تم اختيارهم عشوائيا من مجتمع الدراسة، بهدف التعرف على مدى التجانس الداخلي لعبارات الاستبانة مع مجالاتها، والمجالات مع المحور ككل؛ باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ولم تشارك هذه العينة الاستطلاعية في عينة الدراسة النهائية، وقد استخرج الباحث نتائج الدراسة الاستطلاعية باستخدام برنامج الاحصاء SSPS، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (1) معاملات الارتباط بين كل عبارة، والمجال الذي تنتمي له من مجالات القيادة الأخلاقية

أولا: الاتساق الداخلي لعبارات مجالات القيادة الأخلاقية

العمل بروح الفريق		العلاقات الإنسانية		السلوكيات الإدارية		الصفات الشخصية	
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
0.968**	1	0.812**	1	0.809**	1	0.825**	1
0.883**	2	0.751**	2	0.921**	2	0.924**	2
0.919**	3	0.703**	3	0.904**	3	0.895**	3
0.880**	4	0.652**	4	0.863**	4	0.764**	4
0.837**	5	0.566**	5	0.827**	5	0.851**	5
		0.664**	6	0.773**	6	0.909**	6

** دالة إحصائيا عند (٠,٠١)

يلاحظ من الجدول أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى الاتساق المرتفع بين العبارات ومجالاتها التي تنتمي لها في محور القيادة الأخلاقية، ويعتبر هذا مؤشراً قوياً على صدق الاستبيان وإمكانية الوثوق بنتائجه، وصلاحيته لقياس ما أعد لقياسه.

ويوضح الجدول (2) معاملات الارتباط بين كل عبارة، والمجال الذي تنتمي له من مجالات سلوك المواطنة التنظيمية

تانيا : الاتساق الداخلي لعبارات مجالات سلوك المواطنة التنظيمية									
القياس		الروح الرياضية		السلوك الحضاري		وعي الضمير		الإيثار	
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
0.817**	1	0.773**	1	0.679**	1	0.731**	1	0.670**	1
0.499**	2	0.776**	2	0.655**	2	0.557**	2	0.491**	2
0.766**	3	0.822**	3	0.703**	3	0.749**	3	0.756**	3
0.616**	4	0.511**	4	0.461**	4	0.551**	4	0.678**	4
0.821**	5	0.671**	5	0.555**	5	0.522**	5	0.661**	5

** دالة إحصائية عند (0,01)

يلاحظ من الجدول (2) أن معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى الاتساق المرتفع بين العبارات ومجالاتها التي تنتمي لها في محور سلوك المواطنة التنظيمية، ويعتبر هذا مؤشراً قوياً على صدق الاستبيان وإمكانية الوثوق بنتائجه وصلاحيته لقياس ما أعد لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بتقدير ثبات الاختبار من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا للمجالات ومحاور الاستبانة، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (3)

جدول (3) نتائج طريقة كرونباخ ألفا لقياس ثبات مجالات ومحاور الاستبانة

المجالات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ =a
الصفات الشخصية	6	0.896
السلوكيات الإدارية	6	0.915
العلاقات الإنسانية	6	0.939
العمل بروح الفريق	5	0.921

0.961	23	كامل المحور
0.931	5	الإيثار
0.966	5	وعى الضمير
0.878	5	السلوك الحضاري
0.856	5	الروح الرياضية
0.911	5	الكمياسة
0.919	25	كامل المحور
0.971	48	الكلية

يتضح من الجدول (3) أن معامل كرونباخ الفا لقياس الثبات للاستبانة ككل (0,971)، ومنه يتضح أن الأداة تتسم بدرجة عالية من الثبات.

تطبيق الاستبانة

تم نشر الاستبانة على عينة الدراسة المستهدفة وهم المعلمون والمعلمات في المدارس المتوسطة الحكومية بمحافظة حفر الباطن، باستخدام رابط إلكتروني، بواسطة نظام التواصل الإلكتروني بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن وامتدت خلال الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٤٢ - ١٤٤٣هـ.

معييار الحكم على النتائج

يوضح جدول (4) مستويات الحكم على النتائج وفق المتوسطات الحسابية لكل استجابة وبها يوافق مقياس ليكرت الخماسي وفق المعادلة التالية:

لتحديد طول فئات قياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى عن طريق طرح الحد العلى من الحد الأدنى ($4=5-1$)، ثم قسمة الناتج على أكبر قيمة في المقياس ($4 \div 5 = 0,8$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة من المقياس لتحديد الحد الأدنى لهذه الفئة، فيصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4) استجابات الاستبانة وفئات المتوسطات الحسابية والحكم على النتائج

م	الاستجابة بحسب ليكرت الخماسي	الدرجة في المقياس	فئة المتوسطات الحسابية		الحكم على النتائج
			من	إلى	
1	منخفضة جداً	1	1	أقل من 1.80	بدرجة/ منخفضة جداً
2	منخفضة	2	1.80	أقل من 2.60	بدرجة/ منخفضة
3	متوسطة	3	2.60	أقل من 3.40	بدرجة/ متوسطة
4	عالية	4	3.40	أقل من 4.20	بدرجة/ عالية
5	عالية جداً	5	4.20	5.00	بدرجة/ عالية جداً

نتائج الدراسة

نص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على " ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين؟"، وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بجمع استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس الحكومية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وتمثلت في المجالات التالية:

أ. المجال الأول: الصفات الشخصية

يوضح جدول (5) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال الصفات الشخصية.

جدول (5) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال

الصفات الشخصية

م	العبارات الممثلة لمجال الصفات الشخصية مدير المدرسة:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	يتصف بالصدق في التعامل مع المعلمين	3,95	0.729	عالية	2
2	يتمثل النزاهة في تصرفاته	3.86	0.669	عالية	3

3	يتحمل المسؤولية تجاه أخطائه	4.13	0.959	عالية	1
4	يكظم غيظه عند الغضب	3.77	0.931	عالية	4
5	يتقبل النقد برحابة صدر	3.54	0.860	عالية	6
6	يعتبر قدوة حسنة للمعلمين	3.64	1.097	عالية	5
كامل مجال الصفات الشخصية		3.81	0.425	عالية	

يتضح من الجدول (5) السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الصفات الشخصية ككل بلغت (٨١، ٣)، وانحراف معياري (0.425)، بما يفيد أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال الصفات الشخصية جاء بدرجة (عالية)، وبما يشير إلى أن مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتحلون بصفات شخصية مميزة من وجهة نظر المعلمين بشكل عام، ويدل على إدراك المعلمين والمعلمات لهذه الجوانب، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى العناية باختيار المديرين الذين يتمتعون بصفات أخلاقية تنسجم مع مهمتهم الوظيفية ودورهم القيادي، وما يترتب على مثل هذه الصفات من تأثير إيجابي على المعلمين، وقد جاءت عبارة (٣) ونصها "يتحمل المسؤولية تجاه أخطائه" في المرتبة الأولى بين ممارسات القيادة في مجال الصفات الشخصية من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (١٣، ٤)، وذلك بدرجة عالية، وجاءت عبارة (٥) ونصها "يتقبل النقد برحابة صدر" في المرتبة الأخيرة بين ممارسات القيادة في مجال الصفات الشخصية من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٥٤، ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى شعور بعض مديري المدارس باعتزازهم بقراراتهم وأنهم المصدر الأهم للمعلومة في المدرسة.

ب. المجال الثاني: السلوكيات الإدارية

يوضح جدول (6) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال السلوكيات الإدارية الأخلاقية.

جدول (6) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال السلوكيات الإدارية

م	العبارات الممثلة لمجال السلوكيات الإدارية مدير المدرسة:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	يعمل بجهد لتحقيق رؤية المدرسة	3.94	0.999	عالية	1
2	يتخذ القرارات العادلة وفق القوانين الضابطة للعمل	3.69	0.825	عالية	3
3	يحسن استثمار الموارد المالية لصالح المدرسة	3.82	0.977	عالية	2
4	يعمل على تنمية المعلمين مهنيًا	3.51	1.081	عالية	6
5	يشرك المعلمين في صنع القرار	3.60	1.045	عالية	4
6	يعتمد معايير واضحة لتقييم أداء المعلمين	3.58	0.958	عالية	5
	كامل مجال السلوكيات الإدارية	3.69	0.568	عالية	

يتضح من الجدول (6) السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الصفات الشخصية ككل بلغت (٦٩, ٣)، وانحراف معياري (0.568)، بما يفيد أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال السلوكيات الإدارية جاء بدرجة (عالية)، وبما يشير إلى أن مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتحلون بسلوكيات إدارية مميزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بشكل عام، وقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة (١) ونصها " يعمل بجهد لتحقيق رؤية المدرسة"، بمتوسط (٩٤, ٣)، وذلك بدرجة عالية، ويعزو الباحث هذه النتيجة لاهتمام المدراء بالعمل الجاد لتحقيق رؤية المدرسة وأهدافها ورسالتها، من خلال إعداد خطة استراتيجية تتضمن رؤية المدرسة، وكذلك إعداد الخطة التشغيلية للمدرسة والتي تتوافق مع أهدافها، ومتابعة تلك الخطط، وقد جاءت عبارة (٤) ونصها " يعمل على تنمية المعلمين مهنيًا" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٥١, ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الضبابية في وعي بعض مديري المدارس تجاه تنمية المعلمين مهنيًا بالاعتقاد أن تنمية قدرات المعلمين مهنيًا من واجبات المشرف التربوي ومركز التدريب.

ج. المجال الثالث: العلاقات الإنسانية:

يوضح جدول (7) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال العلاقات الإنسانية.

جدول (7) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال العلاقات الإنسانية

م	العبارات الممثلة لمجال العلاقات الإنسانية مدير المدرسة:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	الترتيب التنازلي
1	يتعامل مع العاملين بتواضع	3.90	0.727	عالية	1
2	يقدر ظروف العاملين	3.81	0.715	عالية	2
3	يشارك العاملين في مناسباتهم الاجتماعية	3.41	0.838	عالية	6
4	يحافظ على الأسرار الخاصة بالمعلمين	3.72	0.878	عالية	3
5	يحترم مشاعر الطلبة	3.43	1.105	عالية	5
6	يتعامل مع أولياء الأمور باحترام	3.60	1.255	عالية	4
	كامل مجال العلاقات الإنسانية	3.64	0.404	عالية	

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال العلاقات الإنسانية ككل بلغت (٦٤, ٣)، وانحراف معياري (0.404)، بما يفيد أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال العلاقات الإنسانية جاء بدرجة (عالية)، وبما يشير إلى أن مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتميزون بعلاقات إنسانية رائعة من وجهة نظر المعلمين بشكل عام، وقد جاءت عبارة (١) ونصها "يتعامل مع العاملين بتواضع" في المرتبة الأولى بين ممارسات القيادة في مجال العلاقات الإنسانية من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٩٠, ٣)، وذلك بدرجة عالية، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما يتمتع به أفراد مجتمع محافظة حفر الباطن من علاقات اجتماعية وإنسانية انعكست على تعامل مديري المدارس مع العاملين فيها بتواضع وإنسانية ترقى بهم لمستوى القيادة الأخلاقية في مدارس المحافظة، وقد جاءت عبارة (٣) ونصها "يشارك العاملين في مناسباتهم الاجتماعية" في المرتبة الأخيرة بين ممارسات القيادة في مجال العلاقات الإنسانية من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٤١, ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه

النتيجة الى أنه قد يكون لانشغال بعض المديرين بظروفهم الحياتية وبعد المسافات التي تقام بها مناسبات المعلمين الاجتماعية حيث أن منهم من يقيم خارج المدينة.

د. المجال الرابع: العمل بروح الفريق

يوضح جدول (8) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال العمل بروح الفريق

جدول (8) استجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي، والانحراف ودرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمجال العمل بروح الفريق

المرتبة	الحكم على النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات الممثلة لمجال العمل بروح الفريق مدير المدرسة:	م
3	عالية	0.844	3.62	يعزز ثقة المعلمين ببعضهم	1
4	عالية	1.023	3.50	ينمي روح المسؤولية لدى المعلمين	2
5	عالية	1.049	3.49	يعزز روح التعاون لدى المعلمين	3
1	عالية	1.033	3.65	يوفر البيئة المناسبة للتواصل بين المعلمين	4
2	عالية	1.014	3.63	ينسب النجاح لجميع المعلمين	5
عالية		0.557	3.57	كامل مجال العمل بروح الفريق	

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال العمل بروح الفريق ككل بلغت (٥٧, ٣)، وانحراف معياري (0.557)، بما يفيد أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال العمل بروح الفريق جاء بدرجة (عالية)، وبما يشير إلى أن مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يعملون على تكريس العمل التعاوني وفق منظومات فرق تساعد على شعور المعلمين بانتمائهم للمدرسة، وتأثيرهم في انجاز أهدافها من وجهة نظر المعلمين بشكل عام، وقد جاءت عبارة (٤) ونصها "يوفر البيئة المناسبة للتواصل بين المعلمين" في المرتبة الأولى بين ممارسات القيادة في مجال العمل بروح الفريق من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٦٥, ٣)، وذلك بدرجة عالية، ويعزو الباحث هذه النتيجة لما يتمتع به مديري المدارس من وعي بأهمية توفير بيئة عمل مناسبة ومتكاملة الجوانب من علاقات وأدوات تواصل تحدم العمل، وقد جاءت عبارة (٣) ونصها "يعزز روح التعاون لدى المعلمين" في المرتبة الأخيرة بين ممارسات القيادة في مجال العمل بروح

الفريق من وجهة نظر عينة الدراسة ، بمتوسط (٤٩ , ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة لظروف بعض المدارس وصغر حجمها مما يستدعي توفر متخصص واحد لبعض العلوم، مع اعتقاد بعض مديري المدارس أن اختلاف التخصصات بين المعلمين يحتم العمل الفردي.

٥. مجالات استبانة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل:

يوضح جدول (9) استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محاور استبانة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الممارسة في الواقع.

جدول (9) استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مجالات استبانة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الممارسة في الواقع.

المرتبة	الحكم على النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات محور القيادة الأخلاقية
1	عالية	0.425	3.81	الصفات الشخصية
2	عالية	0.568	3.69	السلوكيات الإدارية
3	عالية	0.404	3.64	العلاقات الإنسانية
4	عالية	0.557	3.57	العمل بروح الفريق
	عالية	0.366	3.68	كامل محور القيادة الأخلاقية

يتضح من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجالات الاستبانة ككل بلغ (٦٨ , ٣)، وانحراف معياري (٣٦٦ , ٠)، أي أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية من وجهة نظر عينة الدراسة جاءت بدرجة عالية، مما يشير إلى أن مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يمارسون القيادة الأخلاقية بكل مجالاتها المعتمدة في هذه الدراسة بدرجة (عالية)، ويدلل على إدراك المعلمين والمعلمات لممارسات قياداتهم، وتتفق نتائج الإجابة عن السؤال الأول مع نتائج دراسة العساف، والقداح (٢٠٢٠)، ودراسة الكرد (٢٠٢٠)، ودراسة الصريع (٢٠٢٠)، ودراسة فطاني (٢٠٢٠)، ودراسة المخلافي، والطيب (٢٠٢٠)، والتي بينت نتائجها أن ممارسة القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية.

نص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على "ما درجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم؟"

وللإجابة على هذا السؤال قام الباحث بجمع استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم، وتمثل في المحاور الآتية:

و. المجال الأول: الإيثار:

يوضح جدول (10) استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات استبانة درجة سلوك المواطنة التنظيمية في مجال الإيثار، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

جدول (10) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال الإيثار، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري

م	العبارات الممثلة لمجال الإيثار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	أساعد زملائي في إنجاز المهام الموكلة إليهم	3.76	1.240	عالية	2
2	أبادر بالعمل بديلاً عن زملائي في حال تغيبهم عن العمل	3.61	0.914	عالية	4
3	أتعاون مع زوار المدرسة بإيجابية	3.87	0.886	عالية	1
4	أستجيب لتوجيهات مدير المدرسة دون تردد	3.63	1.040	عالية	3
5	لمصلحة العمل أحضر للمدرسة خارج أوقات العمل الرسمي عند الحاجة	3.52	1.152	عالية	5
	كامل مجال الإيثار	3.67	0.650	عالية	

بالنظر إلى الجدول (10) يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الإيثار، بلغ (٦٧، ٣)، وانحراف معياري (٦٥٠، ٠)، بما يفيد أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم في مجال الإيثار جاء بدرجة عالية، ويمكن الإعزاز إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتحلون بصفة الإيثار نتيجة ممارسات مدرائهم للقيادة الأخلاقية، والتي جاءت بدرجة عالية بمحور القيادة الأخلاقية، وتأثرهم بها وشعورهم بالانتماء لمدارسهم، ما جعل هذه الممارسات جزء من ثقافتهم في المدرسة، وقد جاءت عبارة (٣) ونصها "أتعاون مع زوار المدرسة بإيجابية" في المرتبة الأولى في مجال الإيثار من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٨٧، ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين ربما قد تأثروا بأسلوب القيادة في مدارسهم وأنهم

يمتلكون من الخبرات والدوافع الذاتية ما جعلهم يحرصون على التعاون مع الزوار لشعورهم بالانتماء والمواطنة لمدرستهم ورجبتهم أن تكون بيئة المدرسة كأحسن ما يكون، وقد جاءت عبارة (٥) ونصها "لمصلحة العمل أحضر للمدرسة خارج أوقات العمل الرسمي عند الحاجة" في المرتبة الأخيرة في مجال الإيثار من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٥٢، ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى انشغال بعض المعلمين بأموالهم الحياتية والتزاماتهم الاجتماعية.

ز. المجال الثاني: وعي الضمير

يوضح جدول (11) استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات استبانة درجة سلوك المواطنة التنظيمية في مجال وعي الضمير، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

جدول (11) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال وعي الضمير، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري

م	العبارات الممثلة لمجال وعي الضمير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	ألتزم بالقوانين المدرسية	3.70	1.012	عالية	2
2	أحافظ على ممتلكات المدرسة	3.87	1.058	عالية	1
3	أبادر لتصحيح الخطأ فور رؤيته	3.61	0.850	عالية	3
4	أحرص على تأدية عملي في الوقت المناسب	3.54	0.631	عالية	4
5	أستثمر أوقات الدوام المدرسي في القيام بواجباتي ياتقان	3.51	0.883	عالية	5
	كامل عبارات مجال وعي الضمير	3.58	0.449	عالية	

بالنظر إلى الجدول (11) يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال وعي الضمير، بلغ (٥٨، ٣)، وانحراف معياري (٤٤٩، ٠)، بما يفيد أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلميهما في مجال وعي الضمير جاء بدرجة عالية، وبما يشير إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بحفر الباطن يتحلون بصفة الضمير الواعي، ومما يدل على استشعارهم للأمانة والإخلاص في أداء عملهم، وعلى ثقافتهم العالية في أهمية الالتزام بالقوانين واستثمار وقت العمل، وقد جاءت عبارة (٢) ونصها "أحافظ على ممتلكات المدرسة" في المرتبة الأولى في مجال وعي الضمير من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٨٧، ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين

حريصون على أن تكون بيئة العمل بيئة تعليمية محفزة، بحيث يعملون على المحافظة على ممتلكات المدرسة من أجهزة وأثاث ومرافق، وقد جاءت عبارة (٥) ونصها "استثمر أوقات الدوام المدرسي في القيام بواجباتي بإتقان" في المرتبة الأخيرة في مجال وعي الضمير من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٥١، ٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى العبء التدريسي في المدارس مما يولد شعور لدى المعلمين بعدم الاستثمار الأمثل لأوقات الدوام المدرسي لإنجاز واجباتهم بالإتقان الذي يرضون عنه.

ح. المجال الثالث: السلوك الحضاري

يوضح جدول (12) استجابات عينة الدراسة، حول عبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال السلوك الحضاري، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة السلوك الحضاري في الواقع.

جدول (12) استجابات عينة الدراسة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة السلوك الحضاري في الواقع.

م	العبارات الممثلة لمجال السلوك الحضاري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	أقدم للآخرين صورة إيجابية عن مدرستي	3.76	0.858	عالية	1
2	أتابع كل جديد يتعلق بعمل في المدرسة	3.59	1.063	عالية	5
3	أتقدم بالمبادرات لتحسين العمل	3.72	1.146	عالية	3
4	أشارك بفاعلية في اجتماعات المدرسة	3.75	1.140	عالية	2
5	أحث زملائي على تغليب المصلحة العامة للعمل	3.69	0.970	عالية	4
	كامل مجالات السلوك الحضاري	3.70	0.716	عالية	

يتضح في الجدول (12) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال السلوك الحضاري، بلغ (٣، ٧٠)، وانحراف معياري (٠، ٧١٦)، بما يفيد أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة مدينة حفر الباطن من وجهة نظر معلميه في مجال السلوك الحضاري جاءت بدرجة عالية، ويشير ذلك إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يمارسون سلوكيات عالية من التحضر- والتنظيم والالتزام بالقوانين والأنظمة والتعاون مع زملائهم، وعلى ولائهم وحبهم لمدارسهم التي يعملون بها، وقد جاءت

عبارة (١) ونصها "أقدم للآخرين صورة إيجابية عن مدرستي" في المرتبة الأولى في مجال السلوك الحضاري من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٣, ٧٦)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أن المعلمين يعتزون بمدارسهم وإنجازات المدرسة التي كانت نتيجة جهودهم وجهود الإدارة، وأنهم حريصون على تقديم صورة إيجابية عن مدارسهم، وقد جاءت عبارة (٢) ونصها "أتابع كل جديد يتعلق بعمل في المدرسة" في المرتبة الأخيرة في مجال السلوك الحضاري من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٣, ٥٩)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أن المعلمين ينشغلون في أداء واجباتهم كالإشراف اليومي وانشغالهم بالحصص المدرسية وما يتعلق بها من مهام بما يشعرهم بالتقصير تجاه متابعة كل جديد فيما يخص عملهم بالمدرسة.

ط. المجال الرابع: الروح الرياضية

يوضح جدول (13) استجابات عينة الدراسة، حول عبارات المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال الروح الرياضية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الروح الرياضية في الواقع.

جدول (13) استجابات عينة الدراسة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الروح الرياضية في الواقع.

م	العبارات الممثلة لمجال الروح الرياضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	أتحمل ضغط العمل في الظروف الطارئة دون تدمير	3.66	1.103	عالية	4
2	أقدر ظروف زملاء العمل	3.91	1.034	عالية	2
3	أتغاضى عن المضايقات التي تحدث في بيئة العمل	4.03	1.251	عالية	1
4	أتسامح مع الآخرين	3.81	1.059	عالية	3
5	أبادر لتقريب وجهات النظر بين زملائي	3.54	1.027	عالية	5
	كامل مجال الروح الرياضية	3.79	0.669	عالية	

بالنظر إلى الجدول (13) يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الروح الرياضية، بلغ (٣, ٧٩)، وانحراف معياري (٠, ٦٦٩)، بما يفيد أن درجة سلوك

المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلميها في مجال الروح الرياضية جاءت بدرجة عالية، وبما يشير إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتحلون بروح رياضية عالية ويمارسون سلوكيات تدل على تقبل مصاعب العمل ومضايقاته وظروفه في مدارسهم، وقد جاءت عبارة (٣) ونصها "أنغاضى عن المضايقات التي تحدث في بيئة العمل" في المرتبة الأولى في مجال الروح الرياضية من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٠٣, ٤)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين على درجة عالية من الوعي بضرورة أن تكون بيئة العمل مستقرة، وأنهم يتبادلون الاحترام فيما بينهم، وكذلك يدل على أن إدارة المدرسة حريصة على تعزيز العلاقات الإيجابية بين المعلمين، وحل الإشكاليات التي تحدث بينهم، وقد جاءت عبارة (٥) ونصها "أبادر لتقريب وجهات النظر بين زملائي" في المرتبة الأخيرة في مجال السلوك الحضاري من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٣, ٥٤)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض المعلمين يجب أن يكون في موقف الحياد في النقاشات ووجهات النظر التي تحدث بين زملائه.

ي. المجال الخامس: الكياسة

يوضح جدول (14) استجابات عينة الدراسة، حول عبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن في مجال الكياسة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لمجال الكياسة في الواقع.

جدول (14) استجابات عينة الدراسة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لمجال الكياسة

م	العبارات الممثلة لمجال الكياسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على النتيجة	المرتبة
1	أحترم حقوق الآخرين	4.13	0.669	عالية	1
2	أتنجب إثارة أي مشكلات في العمل	3.91	0.959	عالية	2
3	أراعي مشاعر الآخرين	3.70	0.922	عالية	4
4	أندخل برفق لتعديل أي سلوك خاطئ في المدرسة	3.54	0.860	عالية	5
5	أتعامل مع الجميع بلطف	3.77	0.992	عالية	3
	كامل مجال الكياسة	3.78	0.468	عالية	

بالنظر إلى الجدول (14) يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الكياسة ككل، بلغ (٣, ٧٨)، وانحراف معياري (٠, ٤٦٨)، بما يفيد أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلميها في مجال الكياسة جاءت بدرجة عالية، وبما يشير إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يشعرون بولائهم وانتمايتهم لمدرستهم، وتربطهم علاقات طيبة مع الجميع، وأن مديري المدارس يتعاملون بمبدأ العدل والمساواة بين الجميع، مما أدى إلى استقرار العمل وقلة المشاكل، ورضا المعلمين، وأن المعلمين يتعاملون باحترامهم فيما بينهم، وقد جاءت عبارة (١) ونصها "أحترم حقوق الآخرين" في المرتبة الأولى في مجال الكياسة من وجهة نظر عينة الدراسة، وبمتوسط (٤, ١٣)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين على قدر كبير من الأخلاق وحسن التعامل مع الجميع، وأن بيئة العمل بيئة إيجابية يسودها الاحترام واللطف في تعامل الجميع، وقد جاءت عبارة (٤) ونصها "أتدخل برفق لتعديل أي سلوك خاطئ في المدرسة" بالمرتبة الأخيرة في مجال الكياسة من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط (٣, ٥٤)، وذلك بدرجة (عالية)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض المعلمين يعتقدون أن ذلك من مهام الإدارة كونها هي الجهة الرقابية المختصة في متابعة السلوكيات داخل المدرسة.

ك. و- مجالات محور سلوك المواطنة التنظيمية بشكل كامل

يوضح جدول (15) استجابات عينة الدراسة حول درجة محور سلوك المواطنة التنظيمية بجميع مجالاته، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية في الواقع.

جدول (15) استجابات أفراد عينة الدراسة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة سلوك

المواطنة التنظيمية

الترتيب التنازلي	الحكم على النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات محور سلوك المواطنة التنظيمية
4	عالي	0.650	3.67	الإيثار
5	عالي	0.449	3.58	وعي الضمير
3	عالي	0.716	3.70	السلوك الحضاري
1	عالي	0.669	3.79	الروح الرياضية
2	عالي	0.468	3.78	الكياسة

	عالي	0.472	3.71	كامل مجالات محور سلوك المواطنة التنظيمية
--	------	-------	------	--

يتضح من الجدول (15) أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجالات الاستبانة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل بلغ (٧١, ٣)، وانحراف معياري (٤٧٢, ٠)، أي أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم جاءت بدرجة عالية، مما يشير إلى أن المعلمين في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن يتحلون بسلوك مواطنة تنظيمية بدرجة (عالية) ويعزو الباحث هذه نتيجة إلى القيم الإسلامية والعادات الاجتماعية التي تحثهم على هذا السلوك، وكذلك ممارسات مديري المدارس للقيادة الأخلاقية وتطبيق العدالة والمساواة وتعزيزهم للقيم والأخلاق مما ساهم في إيجاد بيئة تعليمية محفزة انعكست على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلمهم بشكل إيجابي، أدى إلى تعزيز الانتماء والولاء لمدارسهم وممارستهم السلوكيات الطوعية، وتتفق نتائج الإجابة عن السؤال الثاني مع نتائج دراسة صبرينه ولخضر- (٢٠١٩)، والتي بينت نتائجها أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، واختلفت نتائج هذه الدراسة الحالية مع دراسة بن سلهوب (٢٠١٨)، والتي بينت نتائجها أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة عالية جدا.

نص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلمها"؟

وللإجابة عن السؤال استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson)) للكشف عن طبيعة العلاقة بين درجة ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة الحكومية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين.

ويظهر الجدول (16) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد محوري ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن للإجابة على سؤال الدراسة.

جدول (16) نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مجالات القيادة الأخلاقية في المدارس المتوسطة الحكومية بمحافظة حفر الباطن ودرجة مجالات سلوك المواطنة التنظيمية.

الدرجة الكلية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	الذكورة الكياسة	الروح الرياضية	السلوك الحضاري	وعي الضمير	الإيثار	سلوك المواطنة التنظيمية القيادة الأخلاقية
0.471**	0.755**	0.317**	0.213**	0.113*	0.033	الصفات الشخصية
0.438**	0.440**	0.276**	0.234**	0.328**	0.159**	السلوكيات الإدارية الأخلاقية
0.517**	0.728**	0.417**	0.267**	0.159**	0.187**	العلاقات الإنسانية
0.499**	0.280**	0.369**	0.307**	0.241**	0.436**	العمل بروح الفريق
0.614**	0.726**	0.428**	0.335**	0.286**	0.234**	الدرجة الكلية لمحور القيادة الأخلاقية

**علاقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0, 01) * دالة إحصائياً عند مستوى دلالة

(0, 05)

ويتضح من الجدول (16) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسات القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة يساوي (0, 614) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0, 01)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً بين درجة ممارسات القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التعامل الأخلاقي الذي يمارسه المديرون كالعامل بين المعلمين، والعمل بروح الفريق، ومشاركتهم مناسباتهم الاجتماعية، والتعاطف معهم، له دور كبير في تعزيز المشاعر الإيجابية وتحسين الانتماء للمدرسة، ويشجع على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، كالتطوع للقيام بالمهام الإضافية، والحرص على سمعة المدرسة، والمحافظة على مراقبتها، بروح مبادرة دون مقابل متأثرين في ذلك النموذج الأخلاقي الذي يمارسه مديروهم، واتفقت هذه الدراسة الحالية

مع دراسة الجعيثني (٢٠١٧) بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية.

ملخص النتائج :

- توصلت الدراسة لجملة من النتائج تتمثل فيما يلي:
- درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٦٨, ٣) و بانحراف معياري (٣٦٦, ٠).
 - درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٧١, ٣)، وانحراف معياري (٤٧٢, ٠).
 - وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً بين درجة ممارسات القيادة الأخلاقية ودرجة سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حيث بلغ معامل بيرسن (٦١٤, ٠)

التوصيات :

- بناءً على النتائج التي توصل إليها الباحث، فإن الباحث يوصي بما يأتي:
- ضرورة أن تعمل قيادات المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن على هذا المستوى العالي لممارسة القيادة الأخلاقية واستهداف مستوى عالي جداً لدعم سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، واستغلال إدراك المعلمين للممارسات القيادية الأخلاقية التي يجسدها مديري المدارس وهذه النقطة الإيجابية تتطلب من مديري المدارس استثمارها للتأثير على بيئة العمل بشكل إيجابي ولتحقيق الأهداف المرجوة.
 - استثمار مستوى المواطنة التنظيمية العالي الذي يتحلى به المعلمون، وذلك من خلال نشر ثقافة المواطنة التنظيمية للمعلمين الجدد والطلاب، عن طريق إقامة الندوات والمحاضرات داخل المدرسة.
 - تعزيز مديري المدارس لما تحققت من ممارسات عالية للقيادة الأخلاقية، بوضع السلوكيات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، كأولوية للتعامل في بيئة المدرسة، لما لذلك من انعكاس على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، للوصول لأهداف المدرسة.
 - تبني القيادات التعليمية في إدارة التعليم ومركز التدريب استراتيجيات تطوير مديري المدارس والمعلمين على ممارسات القيادة الأخلاقية وقيمها، لمناسبتها لبيئة العمل في المدارس.
 - الاستفادة من ممارسات مديري المدارس المتوسطة للقيادة الأخلاقية بتنظيم دورات تدريبية لمديري المدارس في المراحل المختلفة وللمديرين الجدد والمشرفين التربويين لتوضيح أسس القيادة الأخلاقية وأهميتها ومبادئها، وأهمية ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات التربوية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

١. إبراهيم، إبراهيم صديق الشريف. (٢٠١٨). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٢. أبو تايه، بندر. (٢٠١٢). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٠، ع (٢)، ١٤٥ - ١٨٦.
٣. الألباني، محمد ناصر الدين. (٢٠٠٣). سلسلة الأحاديث الصحيحة. الرياض: مكتبة المعارف للنشر والتوزيع.
٤. تايب، عاطف. (٢٠١٩). دراسة تحليلية لسلوكيات القيادة الأخلاقية وتأثيرها على بعض المتغيرات المرتبطة بالعمل بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية في مصر. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة أسيوط، ٢ (٦٦)، ١ - ٤٣.
٥. الجعيثي، ختام قاسم مصطفى. (٢٠١٧). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
٦. حسانين، أسامة. (٢٠١١). تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية. مجلة البحوث والدراسات المعاصرة، ٢٥ (١)، ص ٥١ - ٦٢.
٧. حسنين، أحمد. (٢٠١٩). القيادة الأخلاقية ودورها في بناء وإعداد قادة الصف الثاني بالمنظمت العربية، ط ١، عمان: داراليازوري.
٨. الحضري، محمود. (٢٠١٤). أثر القيادة الأخلاقية في دعم وتعزيز الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمدينة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة سوهاج، مصر مج ٢٨، ع (٢).
٩. الخباز، منى خليفة. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية الكويتية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، مج ١، ع (١٠٧)، مصر.
١٠. درادكة، أمجد، والدجاني، ياسمين، وهنا داوود. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية، عمان، مج ٤، ع (١٤)، ٢٤ - ١.
١١. بن سلهوب، الدراجي. (٢٠١٨). المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بو ضياف، المسيلة

١٢. الشريف، صديق حسني. (٢٠١٨). دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تنمية المجتمع المحلي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
١٣. صبرينه، حمياني، ولخضر، بن أحمد. (٢٠١٩). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية. مجلة العلوم الاقتصادية والتيسير والعلوم التجارية، مج ١٢، ع (١)، ص ٤٠١-٤١٨.
١٤. صرصور، آية. (٢٠١٥). دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
١٥. الصريع، لبنى محمد رشدي. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليل، فلسطين.
١٦. عابدين، محمد، وشعيبات، محمد، وحليبة، بنان. (٢٠١٢). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مج ٢٨، ع (٢)، ٣٢٧-٣٦٣.
١٧. العتيبي، أحمد بركي. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
١٨. العرايضة، رائدة هاني. (٢٠١٢). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
١٩. العزام، زياد. (٢٠١٥). أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد. مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج ٤١، ع (١)، الأردن.
٢٠. العساف، جمال، والقдах، محمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة معلمي الدراسات الاجتماعية في المرحلة الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالقيم التنظيمية التدريسية من وجهة نظرهم في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج ٢٨، ع (٦)، الأردن.
٢١. فطاني، حنان زيد. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة أم القرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٢٢. القحطاني، سند نهار. (٢٠١٤). الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٢٣. قزق، محمود نايف. (٢٠٠٥). درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
٢٤. الكرد، نور الدين أحمد. (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الأقصى وعلاقتها بالمناخ التنظيمي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأقصى، غزة.
٢٥. محمد، بن كيحول. (٢٠١٩). أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية ببدلية عين الملح ولاية المسيلة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر.
٢٦. المخلافي، سلطان، وإبراهيم، الطيب. (٢٠٢٠). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير منشورة). مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، مج ٥، ع ١٠، ٢٠٢٠.
٢٧. ملتقى القيادات المدرسية. (٢٠١٩). "دور القيادات المدرسية في ضوء التحول الوطني ٢٠٢٠"، مكة المكرمة.
٢٨. مومني، خالد سليمان. (٢٠١٤). مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية - المجلد الخامس - ع (١٨) نيسان ٢٠١٧.
٢٩. وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠. (٢٠١٦) تم استرجاعها بتاريخ ٢٤ / ١٢ / ١٤٤١، متاح على الرابط:
<https://www.vision2030.gov.sa/>
المراجع الأجنبية:

1. Greenberg, J. (2011). *Behaviour in Organizations*. (10th ed.). Pearson Education Limited. England. Essex.
2. Lim Li Yur. (2012). *The Impact of Perceived Leadership and Ethical Leadership Behaviour on Job Satisfaction and Organizational Commitment*. Master of business administration.
3. Polat, S., (2009). *Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators*. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, pp 1591-1596.
4. Rayner, J., Lawton, A., & Williams, H. M. (2012). *Organizational citizenship behavior and the public service ethos: Whither the organization?* *Journal of business ethics*, 106(2), 117-130.
5. Trevion, L.K., Brown, M. (2003). *A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: perceptions. From inside and outside the*
6. Zheng, X. Zhu, W. Yu, H. Zhang, X. & Zhang, L. (2011). *Ethical Leadership in Chinese Organizations: Developing a Scale*. *Frontiers of Business Research in China*, 5(2), 179-198.

Romanization of references

1. Ibrāhīm, Ibrāhīm Šiddīq al-Sharīf. (2018). *al-Dawr al-Wasīf lil-iltizām al-tanzīmī fī al-‘alāqah bayna mumārasāt al-mawārid al-basharīyah wa-sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah* (Unpublished master's thesis). Sudan University of Science and Technology.
2. Abū Tāyah, Bandar. (2012). *Athar al-‘adālah al-tanzīmīyah ‘alā sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah fī Marākiz al-wizārāt al-ḥukūmīyah fī al-Urdun*, *Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, vol. 20, issue (2), 145-186.
3. Al-Albānī, Muḥammad Nāšir al-Dīn. (2003). *Silsilat al-aḥādīth al-ṣaḥīḥah*. Riyadh: Al Maaref Library for Publishing and Distribution.
4. Tāyib, ‘Āṭif. (2019). *dirāsah taḥlīlīyah li-sulūkīyāt al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-ta‘thīrūhā ‘alā ba‘d al-mutaghayyirāt al-murtaḥiqah bi-al-‘amal bi-al-taḥbīq ‘alā al-Sharikah al-qābiḍah lil-Šinā‘āt al-kīmāwīyah fī Mišr. Faculty of Commerce Journal for Scientific Research, Assiut University*, 2 (66), 1-43.
5. Alj‘yṭhny, khtām Qāsim Muṣṭafā. (2017). *darajat mumārasat mudīrī al-Madāris al-ibtidā‘īyah lil-qiyādah al-akhlāqīyah wa-‘alāqatuhā bslwk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah ladā mu‘allimīhim* (unpublished master's thesis). Islamic University of Gaza.
6. Ḥasanayn, Usāmah. (2011). *taḥlīl al-‘alāqah bayna al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-sulūkīyāt al-‘amal al-muḍāddah ll’ntājyḥ : dirāsah maydānīyah. Journal of Contemporary Research and Studies*, 25 (1), pp. 51-62.
7. Ḥasanayn, Aḥmad. (2019). *al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-dawruhā fī binā‘ wa-i‘dād qādat al-ṣaff al-Thānī bālmnzmāt al-‘Arabīyah*, 1st edition, Amman: Dar Al-Yazuri.
8. Al-Ḥadarī, Maḥmūd. (2014). *Athar al-Qiyādah al-akhlāqīyah fī Da‘m wa-ta‘zīz al-thiqah al-tanzīmīyah dirāsah taḥbīqīyah ‘alā al-mustashfayāt al-ḥukūmīyah bi-madīnat al-Ṭā‘if*, *Journal of Contemporary Business Research, Faculty of Commerce, Sohag University, Egypt*, vol. 28, issue (2).
9. Al-Khabbāz, Munā Khalīfah. (2020). *darajat mumārasat al-qiyādāt al-Tarbawīyah fī Wizārat al-Tarbīyah al-Kuwayṭīyah lil-qiyādah al-akhlāqīyah wa-‘alāqatuhā bi-al-adā‘ al-wazīfī min wijhat nazar al-muwazzafīn. Journal of the Faculty of Education in Mansoura, Volume 1, Issue (107), Egypt.*
10. Darādīkah, Amjad, wāldjāny, Yāsamīn, wa-hunā Dāwūd. (2020). *darajat mumārasat al-Qiyādah al-akhlāqīyah ladā mudīrī al-Madāris al-thānawīyah al-khāṣṣah fī Muḥāfazat al-‘Āšimah ‘Ammān wa-‘alāqatuhā bālāltzām al-tanzīmī lil-Mu‘allimīn min wijhat nazarihim. Journal of Educational Sciences, Amman, Volume 4, Issue (14), 1-24.*
11. Ibn slhwb, al-Darrājī. (2018). *al-muwāṭanah al-tanzīmīyah wa-‘alāqatuhā bālf‘ālyh al-tanzīmīyah* (unpublished master's thesis). Mohamed Bou Diaf University, M'sila
12. Al-Sharīf, Šiddīq Ḥusnī. (2018). *Dawr mudīrī al-Madāris al-thānawīyah al-khāṣṣah fī Muḥāfazat al-‘Āšimah ‘Ammān fī Tanmiyat al-mujtama‘ al-maḥallī*

wa-‘alāqatuhu bslwk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah lil-Mu‘allimīn min wijhat nazarihim (unpublished master’s thesis). Middle East University, Jordan.

13. Şbrynh, Ḥamyānī, wlkhdr, ibn Aḥmad. (2019). *Dawr al-Walā’ al-tanzīmī fī Tanmīyat slwkyāt al-muwāṭanah al-tanzīmīyah. Journal of Economic, Facilitation and Commercial Sciences, vol. 12, issue (1), pp. 401-418.*

14. Şrşwr, Āyat. (2015). *Dawr al-amn al-wazīfī fī taḥqīq sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah ladā al-muwazzafīn al-idārīyīn bi-Jāmi‘at al-Aqṣá fī Qiṭā’ Ghazzah (Unpublished master’s thesis). Islamic University of Gaza.*

15. Al-Şarī, Lubná Muḥammad Rushdī. (2020). *al-Qiyādah al-akhlāqīyah ladā mudīrī al-Madāris al-khāṣṣah fī Muḥāfazat al-Khalīl wa-‘alāqatuhā bi-al-thiqah al-tanzīmīyah lil-Mu‘allimīn min wijhat naẓar al-Mu‘allimīn anfusahum (Unpublished master’s thesis). Hebron University, Palestine.*

16. ‘Ābidīn, Muḥammad, wsh‘ybāt, Muḥammad, whlbyh, Bannān. (2012). *darajat mumārasat al-mudīrīn al-Qiyādah al-akhlāqīyah kamā yqdrhā m‘lmw al-Madāris al-ḥukūmīyah fī Muḥāfazat al-Quds . Al-Quds Open University Journal for Research and Studies, vol. 28, issue (2), 327-363.*

17. Al-‘Utaybī, Aḥmad Berki. (2013). *darajat mumārasat mudīrī al-Madāris al-thānawīyah lil-qiyādah al-akhlāqīyah wa-‘alāqatuhā bqymhm al-tanzīmīyah min wijhat naẓar al-Mu‘allimīn fī Dawlat al-Kuwayt (Unpublished master’s thesis). Middle East University, Jordan.*

18. Al-rāydh, rā‘idah Hānī. (2012). *mustawá al-Qiyādah al-akhlāqīyah lmdyry al-Madāris al-thānawīyah al-ḥukūmīyah fī ‘Ammān wa-‘alāqatuhu bmstwá mumārasat sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah min wijhat naẓar al-Mu‘allimīn (unpublished master’s thesis). Middle East University, Amman, Jordan.*

19. Al-‘Azzām, Ziyād. (2015). *Athar al-Thaqāfah al-tanzīmīyah fī sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah fī Baladīyat al-Wasaṭīyah fī Muḥāfazat Irbid. Journal of Administrative Science Studies, Volume 41, Issue (1), Jordan.*

20. Al-‘Assāf, Jamāl, wa-al-qidāh, Muḥammad. (2020). *darajat mumārasat Mu‘allimī al-Dirāsāt al-ijtimā‘īyah fī al-marḥalah al-thānawīyah lil-qiyādah al-akhlāqīyah wa-‘alāqatuhā bi-al-qiyam al-tanzīmīyah al-tadrīsīyah min wijhat nazarihim fī al-Urdun. Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies, vol. 28, issue (6), Jordan.*

21. Fattānī, Ḥanān Zayd. (2020). *al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-atharuhā ‘alá al-adā’ al-wazīfī lil-‘āmilīn bi-Jāmi‘at Umm al-Qurá (unpublished master’s thesis). Umm Al Qura University, Makkah.*

22. Al-Qaḥṭānī, Sanad Nahār. (2014). *al-anmāt al-qiyādīyah lmdyry al-Madāris wa-‘alāqatuhā bslwk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah lil-Mu‘allimīn min wijhat naẓar Mu‘allimī al-Madāris al-thānawīyah bi-Muḥāfazat Jiddah (Unpublished master’s thesis). Umm Al Qura University, Makkah.*

23. Qzq, Maḥmūd Nāyif. (2005). *darajat iltizām ru‘asā’ al-aqsām al-Akādimīyah fī al-jāmi‘at al-Urdunīyah al-Rasmīyah b’khlāqyāt al-mihnah min wijhat naẓar a‘dā’ Hay‘at al-tadrīs (unpublished master’s thesis). Amman Arab University for Postgraduate Studies, Jordan.*

24. Al-Kurd, Nūr al-Dīn Aḥmad. (2020). *al-Qiyādah al-akhlāqīyah ladā ru'asā' al-aqsām al-Akādīmīyah fī Jāmi'at al-Aqsá wa- 'alāqatuhā bālmnākh al-tanzīmī* (Unpublished master's thesis). Al-Aqsa University, Gaza.
25. Muḥammad, ibn kyḥwl. (2019). *Ab'ād al-Thaqāfah al-tanzīmīyah wa- 'alāqatuhā btnmyh sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah dirāsah maydānīyah bbdlyh 'Ayn al-milḥ Wilāyat al-Masīlah* (Unpublished doctoral dissertation). Mohamed Bou Diaf University, M'sila, Algeria.
26. Al-Mikhāfī, Sulṭān, wa-Ibrāhīm, al-Ṭayyib. (2020). *darajat mumārasat qādat Madāris al-Ta'līm al-'āmm bi-Minṭaqat 'Asīr al-ta'līmīyah li-ab'ād al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa- 'alāqatuhā bi-al-ibdā' al-idārī min wijhat nazar al-Mu'allimīn* (published master's thesis). *Journal of Educational Sciences and Human Studies, Volume 5, Issue 10, 2020.*
27. Multaqā al-qiyādāt al-madrasīyah. (2019). "Dawr al-qiyādāt al-madrasīyah fī ḍaw' al-taḥawwul al-Waṭanī 2020," Mecca.
28. Mūminī, Khālīd Sulaymān. (2014). *mustawá sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah ladā a'ḍā' Hay'at al-tadrīs fī Jāmi'at al-Malik Fayṣal. Al-Quds Open University Journal for Educational and Psychological Research and Studies - Volume Five - Issue (18), April 2017.*
29. *wathīqah ru'yah al-Mamlakah 2030. (2016) retrieved on 12/24/1441, available at the link: https://www.vision2030.gov.sa/*