درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية

د. إمحمد عمر إمحمد عيسى

كلية التربية جامعة سرت

dr.m.omar@su.edu.ly

https://orcid.org/0009-0009-7903-5209

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية، ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي مستعينا باستمارة الاستبانة لجمع المعلومات من مجتمع البحث وتمثل مجتمع البحث في معلمي مرحلة التعليم الأساسي وبلغ حجم العينة 336 مفردة تم اختيارهم بشكل عشوائي بسيط وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها: ان درجة ممارسة ابعاد القيادة الأخلاقية جاءت بدرجة كبيرة لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت وذلك من وجهة نظر المعلمين؛ بنسبة اتفاق (92.7%). وجاءت هذه الابعاد مرتبة كالتالي: درجة ممارسة بعد الصفات الشخصية الأخلاقية في المرتبة الأولى تليها في المرتبة الثانية بعد العلاقات الإنسانية ثم بعد الممارسات الإدارية الأخلاقية

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، مديري المدارس، التعليم الاساسي

The Degree to Which Basic Education School Principals in the Sirte Municipality Practice the Dimensions of Ethical Leadership

Abstract

The study aimed to identify the extent to which basic education school principals in the Sirte Municipality practice the dimensions of ethical leadership. The researcher employed the descriptive method, utilizing a questionnaire to collect data from the study population—which consisted of basic education teachers—with a sample size of 336 participants They were selected using simple random sampling, and the

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

study yielded several findings, most notably that—from the perspective of teachers—basic education school principals in the city of Sirte demonstrated a high level of ethical leadership practices, with an agreement rate of 92.7%. These dimensions were ranked as follows: the dimension of ethical personal traits ranked first, followed by the human relations dimension in second place, and then the dimension of ethical administrative practices.

Keywords: Ethical leadership, school principals, basic education.

أولا: المقدمة:

تعتبر القيادة من أهم الموضوعات التي أتأرث اهتمام المتخصصين في علم الإدارة، فعندما يتعلق الأمر بتوجيه الفرق والمؤسسات وحتى المجتمعات تبرز القيادة بصفاتها الفعالة التي تجعلها مهمة ولازمة ومؤثرة في توجيه اهداف المؤسسة.

وتهدف القيادة إلى التأثير في الأفراد من اجل التعاون لتحقيق هدف مشترك وهي شكل من اشكال السيطرة يتقبل فيها المرؤوسين راضين أو غير راضين للتوجيه والرقابة من القائد.

وتؤدي القيادة دورا حيوياً ومهما في حياة المؤسسات، ويأتي دور القائد في تحقيق اهداف مؤسسته، وتحسين أداء مرؤوسيه وتحفيزهم ورفع الروح المعنوية لهم، وحثهم على التغيير وبذل الجهود وإيجاد مناخ تنظيمي يتسم بالعدالة والإنسانية.

ومن صفات القائد الإداري النجاح والأمانة والنزاهة والخلق الحسن واحترام النفس والأخر والايجابية في العمل والتوازن والعلاقات الاجتماعية الجيدة، وإلمامه بمختلف القوانين واللوائح الخاصة بالعمل، وإلمامه بمبادئ العلاقات الإنسانية وكيفية تطبيقها، والقدرة على اتخاذ القرارات السريعة في الحالات الطارئة، ومن صفاته أيضا إيمانه بأن الإدارة تكليف وليست تشريف ويعمل على انتهاج الأساليب القيادية الحديثة والالتزام بالعدالة في التعامل مع المرؤوسين. (يامين، محاسنة، 2023: ص 17)

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

وتتنوع الأنماط القيادية الحديثة والمعاصرة كالقيادة الخادمة والموزعة والتحويلية والقيادة بالأمومة أو الحنونة والأخلاقية وكل هذه الأنماط افرزتها طبيعة المتغيرات المجتمعية الحديثة والتطور غي علم الإدارة ومتطلبات هذا التطور.

وبتعدد الأنماط القيادية داخل المؤسسات التعليمية، برز مع بداية القرن الحادي والعشرين توجه جديد في المؤسسات يدعو الى التخلي عن الأنماط التقليدية في القيادة المستندة الى المركزية وتبني أنماط قيادية تدعو إلى العمل التعاوني والمشاركة في اتخاذ القرارات والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز نموهم المهني كل ذلك في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء بأداء المؤسسة والاهتمام بالعاملين، فظهرت القيادة الأخلاقية كنموذج ينتهجه القادة من خلال سلوكيات متنوعة للإشباع حاجات الاتباع. (البدوي، 2023: ص 2)

وتعد القيادة الأخلاقية من الأنماط القيادية المعاصرة التي ساهمت في تعزيز القيم الأخلاقية كالعدالة والاحترام والنزاهة وبناء بيئة مدرسية تتميز بالشفافية والمسؤولية والاحترام المتبادل، لذلك لم يقتصر دور مدير المدرسة على القيام بممارستهم الإدارية، بل امتد الى إيجاد بيئة مدرسية قائمة على العلاقات الإنسانية الإيجابية. (شيخ علي، 2025م: ص2)

ولقد لاقت القيادة الأخلاقية في النظام التربوي اهتماما خاصا ، لان التقدم الذي أحرزته المجتمعات كان نتيجة لتأثرها بالجانب الأخلاقي الذي عكسته الأنظمة التربوية نظريا وعمليا، فالقيادة التربوية لديها مسؤولية أخلاقية تعني التزام القائد الأخلاقي بتوفير مناخ تنظيمي مناسب، ورعاية شؤون العاملين وتحسين أوضاعهم ، والعمل من اجل تحسين قدراتهم وتنميتها وتغيير سلوكياتهم ، وزيادة فاعليتهم وانتاجيتهم ومساعدتهم على الوصول الى الأداء المتميز دون اغفال دور العمل ضمن فريق والانتماء الوظيفي للوصول الى مناخ عمل يتميز بالتعاون والسعادة المؤسسية(غطاس، 2024:ص 1)

ويعد توظيف القيادة الأخلاقية في المجالات التربوية داخل المدارس ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف التربوية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى المعلمين ، فالقيادة الأخلاقية تساعد على اثراء القرارات الإدارية وتحسين جودتها مما يزيد

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

من التزام المعلمين بمدرستهم ، كما ان توظيف القيادة الأخلاقية يساعد على تعزيز القيم و الاخلاق لدى الطلاب والمجتمع المحيط بالمدرسة وهذا يعد من الأهداف التربوية الرئيسية ، ويمكن للمعلمين والاداريين ان يكونوا انموذجا للطلاب في السلوك الأخلاقي والإداري الصحيح ، مما يساعد على بناء مجتمع اكثر تطورا وتقدماً(غيث، 2023: ص 3)

ثانيا: مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية الجهاز الإداري الأصغر في النظام التعليمي الذي يتولى مهمة تحقيق اهداف النظام التعليمي وترجمته الى جدول عمل يومي لتدريس محتوى المنهج المدرسي ، وتشمل الإدارة المدرسية مجموعة افراد المجتمع المدرسي ويأتي في مقدمتهم مدير المدرسية الذي يتولى تنفيذ المهام الإدارية والفنية باعتباره قائدا تربويا للمدرسة والمسؤول الأول عن انجاز مهام الإدارة المدرسية ، ومن ابرز هذه المهام القيادة الإدارية التي تعتبر احد وظائف الإدارة ، حيث يقصد بالقيادة الإدارية قدرة مدير المدرسة على التأثير في سلوكيات العاملين معه من معلمين واداريين وطلاب واولياء أمور. وتحفيزهم وكسب ثقتهم لتحقيق اهداف المدرسة. (عامر، 2023 : ص3)

وعلى الرغم من المهام الملقاة على عاتق مديري المدارس إلا أنهم يواجهون تحديات متعددة جاءت نتيجة للتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي يعيشها المجتمع العربي عامة والمجتمع الليبي خاصة والتي القت بظلالها على النظام التعليمي بحيث أصبح من الصعب التمييز ما بين الصواب والخطأ الامر الذي يترتب عليه اتساع المنطقة الرمادية امام مدير المدرسة خاصة أن الكثير من المشكلات التي تواجه المدير هي مشكلات ذات طبيعة أخلاقية (المجذوب، 2019م :ص 3)

ومن المشكلات التي تواجه مديري المدارس منها ميلهم إلى اتخاذ جميع القرارات بأنفسهم ، وعدم إتاحة الفرصة للمعلمين والعاملين معهم لإبراز ابداعاتهم واقتراح سياسات جديدة وحلول مبتكرة تخدم العمل مما يؤثر ذلك على بيئة العمل ورضا العاملين ، وهذا ما يتعارض مع ما جاءت به القيادة الأخلاقية التي تعد ممارسة ممنهجة في المنظومة التعليمية تدعو الى ان يكون مدير

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

المدرسة يمتلك مجموعة من المبادئ و القيم والأخلاق التي تنعكس على تفكيره وسلوكياته كالعدالة والاحترام والرعاية والتعاون والنزاهة وغيرها من المبادئ التي من شانها أن تعزز العلاقة بين مدير المدرسة والمعلمين(المرقطن، 2020:ص 5)

ولقد بينت دراسة (حجازي، 2022) ان هناك أثر لدرجة القيادة الأخلاقية على دافعية الإنجاز لدي المديرين، كما بينت دراسة (عامر ،2023) الى ان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وتحقيق الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين، كما بينت دراسة (عطية ،2023م) ان هناك علاقة بين مستوى القيادة الأخلاقية وكفاءة الهيئة التدريسية فكلما زادت مستوى القيادة الأخلاقية تزيد كفاءة الهيئة التدريسية كون العلاقة إيجابية.

ونظرا لهذه الأهمية للقيادة الأخلاقية وأثرها على الإنجاز وتحقيق الابداع الإداري رأى الباحث ان يتعرف على مستوى القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين ببلدية سرت ولقد صاغ الباحث مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الاتية:

- ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لبعد الصفات الشخصية الأخلاقية؟
- ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت لبعد العلاقات الانسانية؟
- ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لبعد الصفات الإدارية الاخلاقية؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي لإبعاد القيادة الاخلاقية تعزى لمتغيرات المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة والتخصص العلمي؟

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

ثالثا: أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من اهمية القيادة الإدارية في المدارس ودور مدير المدرسة في اختيار النمط القيادي الذي ينبغي ان يتبعه في إدارة مدرسته ومن هذه الانماط نمط القيادة الأخلاقية حيث هناك توجه عالمي نحو تبني هذا النمط كنهج له مردود إيجابي على المنظومة الإدارية وعلى مخرجات العمل، كما زاد الاهتمام بأخلاقيات المهنة وضرورة الاهتمام بدراستها ، لذلك يأمل الباحث ان تسهم هذه الدراسة في تقديم اطار معرفي يثري المكتبة الليبية ويفتح المجال للباحثين في القيام بدراسات اخرى عن القيادة الأخلاقية وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى ، فتوفر ابعاد القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس سوف ينعكس ذلك على تطوير الأداء لديهم.

ويتوقع الباحث ان تقدم هذه الدراسة وضفا تفصيلا عن واقع درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت وسبل النهوض بها وتعزيزها.

رابعا: أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية.
- التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لبعد الصفات الشخصية الأخلاقية.
- معرفة درجة ممارسة مديري المدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لبعد العلاقات الإنسانية.
- التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس مرحلة التعليم الثانوي ببلدية سرت لبعد الصفات الإدارية الأخلاقية.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 في استجابات عينة الدراسة حول ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي لإبعاد القيادة الاخلاقية تعزى لمتغيرات المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة والتخصص العلمي

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

خامسا: حدود الدراسة: تتحدد حدود الدراسة في الحدود الاتية:

- **الحد الأكاديمي**: ويتركز الحد الأكاديمي في دراسة مستوى ممارسة مديري مدراس مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية.
- **الحد البشري**: يتركز الحد البشري في هذا البحث على معلمي مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت.
- **الحد الزماني:** تركز الحد الزماني لهذا البحث في فصل الربيع للعام الدراسي 2026/2025م.
- **الحد المكاني:** يتحدد الحد المكاني بالمدارس الواقعة داخل الحدود الجغرافية لبلدية سرت.

سادسا: مصطلحات الدراسة: تتضمن هذه الدراسة العديد من المصطلحات من أهمها:

القيادة الأخلاقية: تعرف القيادة الأخلاقية بأنها الالتزام بالمعايير المطلوبة وبالتصرفات الشخصية والعلاقة بين الزملاء من خلال اظهار سلوك يتضمن العديد من القيم (عابدين، 2021: ص 773)

وتعرف أيضا بإنها مجموعة من الأفعال والسلوكيات التي يقوم بها القائد المدرسي تجاه المعلمين والمتعلمين، مستخدما في ذلك الوسائل الملائمة التي يمكن من خلالها اكسابهم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه أنسانا صالحا ونافعا لمجتمعه ووطنه (الرشيدي ، 2021: ص 110)

ويمكن للباحث ان يعرفها اجرائيا بأنها الأسلوب القيادي الذي يستخدمه مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت مستخدمين فيه قيمهم ومبادئهم الأخلاقية لتوجيه قرارتهم وسلوكياتهم الإدارية مستندة على ايمانهم بان الاخلاق الشخصية للمدير لا تقل أهمية عن المهارات المهنية.

وهي أيضا القيادة التي يمارسها مديري المدارس بمرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت استنادا الى درجة الممارسة من الدرجات التي تم الحصول عليها من استجابات المعلمين لبنود ابعاد القيادة الأخلاقية في الاستبانة المطبق في هذه الدراسة.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

مديري المدارس: ويمكن تعريفهم إجرائيا بأنهم الأشخاص المسؤولين الأوائل في مدارسهم وهم المشرفين على تسيير العمل التربوي والإداري.

مرحلة التعليم الأساسي: وتعرف مرحلة التعليم الأساسي بانها القاعدة الأساسية في السلم التعليمي ومدة الدراسة بها تسع سنوات دراسية وهي مرحلة الزامية تهدف الى تعليم التلاميذ مبادئ القراءة والكتابة والحساب واكسابهم المهارات اللغوية قراءة وكتابة ومهارات الرياضيات، والعلمية والاجتماعية والقيم التي يحتاجونها في حياتهم.

سابعا: الدراسات السابقة: يعرض الباحث فيما يلي لمجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الأخلاقية ومدى ممارستها من قبل مديري المدارس ، ويعرض فيما يلي لتلك الدراسات مرتبة وفقا لتسلسها الزمني:

ـ **دراسة (منصور ، 2015م)** هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين القيم الاخلاقية السائدة لدى مديرات المدارس الابتدائية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي بها ، ودرجة ممارسة المديرات للقيادة الاخلاقية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الطائف، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وتمثلت أداة البحث في استبانة للقيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي طبقت على (72) معلمة بالمرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها : أن القيم التي ينبغي ان تحكم العمل بالمدرسة الابتدائية منها الحكمة، العدل، التسامح وتم قياس كلا منها وفقا لعدد من المؤشرات وجاءت درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيم الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات مرتفعة لجميع القيم،

ـ **دراسة الجعيتيني، 2017م،** وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي (التحليلي والارتباطي)، وتكونت عينة الدراسة من (450) معلماً ومعلمة ، اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة. واستخدمت الباحثة استبانتين لجمع البيانات من عينة الدراسة وهما: استبانة القيادة الأخلاقية وتكونت من (40) واستبانة سلوك المواطنة التنظيمية

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

وتكونت من (40) فقرة ، وتوصلت الباحثة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كانت عالية جدا وبوزن نسبي (87.58%).

- **دراسة درادكة واخرون ، 2020م** ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمانّ وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وتم استخدام استبانتان؛ الأولى القيادة الأخلاقية ، والثانية الالتزام التنظيمي ، وتكونت عينة الدراسة من (370) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية حصلت على متوسط كلي (3.24 من 5) فيما حصلت ممارسة الالتزام التنظيمي على متوسط كلي (3.27 من 5) جاءت وكلاهما بدرجة متوسطة .

- **دراسة الكردي، 2021م:** وهدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في محافظة الزرقاء في الأردن. لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة وضمت ثلاث مجالات أساسية متعلقة بالقيادة الأخلاقية هي: مجال أخلاقيات المدير تجاه العاملين، ومجال أخلاقيات المدير تجاه أولياء الأمور والمجتمع المحلي، ومجال أخلاقيات المدير تجاه الطلبة. تكون مجتمع الدراسة من كافة مديري المدارس في محافظة الزرقاء ، و تكونت العينة من 20 معلماً من المعلمين العاملين في مدارس محافظة الزرقاء، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المدراء لمجال أخلاقيات المدير تجاه أولياء الأمور والمجتمع المحلي جاءت مرتفعة.

- **دراسة عبد الله واخرون، 2021م :** وهدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة بنغازي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. كذلك التعرف إلى درجة إحساس معلمي مدارس التعليم الأساسي في مدينة بنغازي بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي في مدينة بنغازي خلال العام الدراسي 2018 - 2019، واستخدمت الباحثة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية عالية جدا لدى عينة الدراسة، وأظهرت الدارسة وجود

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

فروق في درجة الإحساس بالعدالة التنظيمية لدى المعلمين تعزي لمتغيري (النوع، والمؤهل العلمي).

- **دراسة الشريف، 2021م،** وهدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة لهذا الغرض، وتكونت عينة الدراسة من 310 معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة جاءت بدرجة كبيرة، وأن درجة الرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة.

- **دراسة الالفي ،2021م** وهدفت الدراسة إلى تحليل واقع القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالسعودية من وجهة نظر المعلمين؟ وتحديد هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) ؟، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمنطقة حائل للقيادة الأخلاقية(للخصائص الشخصية، والسلوكيات الإدارية، والعلاقات الإنسانية) جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

- **دراسة السهلي ، 2023م ، القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية بالكويت لتعزيز المسئولية الاجتماعية لدى طلابهم:** هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية لتعزيز المسئولية الاجتماعية لدى طلابهم، ومدى تأثيرها في تعزيز المسئولية الاجتماعية للطلاب واستخدم المنهج الوصفي ، وتم بناء استبانة من محوريين محور عن القيادة الأخلاقية بأبعادها (العدالة، توضيح الدور، التوجيه الاخلاقي، النزاهة) وأخر عن مستوى المسئولية الاجتماعية لديهم ، وتم تطبيقها على عينة من الطلاب

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة الفروانية بالكويت وكان عددهم (170) طالباً وطالبة ، وتوصل البحث إلى أن مديري المدارس الثانوية الذين تم أخذ وجهات نظر طلابهم يتمتعون بقيادة الأخلاقية بفاعلية عالية، فهم يمارسون المبادئ الأخلاقية مع طلابهم، درجة ادارك المديرين لأبعاد القيادة الأخلاقية كانت عالية مما يسهم بتحقيق الاهداف الإدارية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تبني نمط القيادة الأخلاقية كأحد الأنماط القيادية المعاصرة ودرجة ممارستها لدى مديري المدارس كما تتفق أيضا في نوع المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي إضافة الى الأداة المستخدمة في جمع البيانات، بينما تختلف معها في الحدود البشرية والزمانية، ولقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وبناء الاداة المستخدمة في جمع البيانات.

الإطار النظري للدراسة

القيادة الأخلاقية (المفهوم والابعاد)

تعد القيادة الأخلاقية توجهاً جديدا في علم القيادة الإدارية جاء استجابة للتغيرات والأزمات العالمية التي ابتليت بها الإنسانية مؤخرا حيت استحوذ هذا المفهوم على اهتمام بالغ في السنوات الأخيرة نظرا للممارسات غير الأخلاقية من بعض القيادات التربوية والغير تربوية والشركات العالمية مما أدى في بعض الأحيان الى انهيار بعض المؤسسات وافلاس أخرى ، وازدياد القضايا والانتهاكات غير الأخلاقية في المؤسسات التعليمية الامريكية والاوروبية في أواخر القرن العشرين حيث برز نتيجة فشل قيادة المؤسسات في ممارسة السلوكيات الأخلاقية، ونتيجة لذلك تم إقرار قانون اخلاقيات المدرسة عام 1992م في ولاية نيوجرسي الامريكية(البدوي ، 2023: ص18) ويعرض الباحث فيما يلي لمفهوم القيادة الأخلاقية واهميتها وخصائصها وابعادها:

أولا: مفهوم القيادة الأخلاقية:

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها تحلي القائد بالقيم الأخلاقية تجاه العاملين من أجل إكسابهم سمات قيادية تمكنهم من تحسين سلوكهم الذي يؤثر في أداء وظائفهم بالشكل الصحيح والوصول إلى النتائج المطلوبة (العلي، 2022: 335)

وفي تعريف اخر بأنها سلوكيات وضوابط وممارسات ومبادئ أخلاقية كالاستقامة والعدل يتبناها القائد في عمله وتجعله جديراً بالثقة وتحقق فاعلية لدى الجماعة والتزام تنظيمي لديهم. (الصريع، 2020).

ثانيا: أهمية القيادة الأخلاقية:

إن لالتزام مديري المدارس بأسلوب القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية ضروراته ومبرراته واهميته الكبرى، لكون تلك المؤسسات التربوية تتعامل مع الانسان وتسعى لتنمية جوانب شخصيته بشكل أكثر إيجابية، حيث ترسخ فيه القيم الأساسية، وكذلك الشعور بالمسؤولية، ومدير المدرسة هو المسؤول عن اتخاذ القرارات بها، لذا وجب عليه ممارسة مبادئ الأداة الأخلاقية وضوابطها وتتمثل أهمية القيادة الأخلاقية في الاتي:

- أن القيادة الأخلاقية تسلط الضوء على أهمية بناء القادة للعلاقات مع الاتباع وتعزيز السلوك الأخلاقي ونماذج السلوك الأخلاقي.

- القادة الاخلاقيين يكافئون باستمرار السلوك الأخلاقي والانضباط والسلوك غير الأخلاقي على جميع المستويات في المؤسسة وبالتالي يسمح هذا السلوك للعاملين برؤية السلوك المناسب باستمرار يتلقى المكافأة، والسلوك غير اللائق يتلقى العقوبة، لذلك يتعلم العاملين من خلال الإشارات ما هو السلوك المقبول داخل المؤسسة.

- ان تطوير برامج القيادة التي تدرب القادة على نمذجة الاخلاق والقيم والسلوكيات التي تدعم الثقافة والاهداف الأخلاقية العامة للمؤسسة هو مصلحة المؤسسة. (حسين، عودة ، 2023: 2165)

ثالثا: خصائص القيادة الأخلاقية:

للقيادة الأخلاقية مجموعة من الخصائص منها ما يلي:

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

الخصائص الإدارية: وتركز على اتخاذ القرارات الإدارية، وتطبيق القوانين والأنظمة بعدالة وشفافية، والإدارة بمت يتوافق وظروف الموقف، وإتاحة الفرصة للمرؤوسين لاختيار الطريقة المناسبة لتنفيذ مهامهم ودعم العمل بروح الفريق.

الخصائص الشخصية: تركز على توزيع المهام على المرؤوسين بعدالة والوفاء بالعهود والوعود المقطوعة تجاههم، ومعاقبة منتهك للمعايير الأخلاقية، وتحمل الأخطاء، ورفع تقارير الاعمال للجهات العليا بصدق وامانه وتحمل نقد الاخرين.

الخصائص المرتبطة بالعلاقات الإنسانية: تركز على التعامل مع الاخرين، والاهتمام بتقديرهم واحترامهم، والانصات لهم بالتواضع معهم، ومراعاة ظروفهم، ومحاولة تلبية احتياجاتهم. (الحاراتي ،2019)

ومن خلال هذه الخصائص للقيادة الأخلاقية من الممكن ان حدد صفات وسمات القائد الأخلاقي والتي من أهمها السمات الشخصية تتمثل في الصدق والنزاهة وتحمل المسؤولية، وسمات إدارية مثل تفويض السلطات واشراك العاملين في اتخاذ القرارات، والعلاقات الإنسانية، ذلك ببناء علاقات إنسانية راقية مع العاملين والأطراف ذوي العلاقة، والعمل بروح الفريق.

كما هناك بعض السمات الأخرى مثل التدين والتمسك بالفضائل والبعد عن الرذائل، والخلق الحسن والسمعة الطيبة، والتمسك بالقيم مثل الأمانة والاستقامة والاحترام والقدوة الحسنة وقوة العزيمة وانكار الذات وتفضيل المصلحة العامة عن المصلحة الشخصية. (غطاس، 2024: 15)

رابعا/اهداف القيادة الأخلاقية:

تسعى القيادة الأخلاقية في المؤسسات الى تحقيق عدة اهداف من أبرزها:

- نشر ثقافة الاخلاق بين الافراد العاملين بالمؤسسات.
- تأصيل القيم الخلقية والسلوكيات الحميدة ودعمها بالمؤسسات
- تطبيق اللوائح الإدارية على العاملين بكل نزاهة وعدالة.
- تنمية مهارات الاتصال لدى الافراد العاملين.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

- تنمية الشعور بالمسؤولية الأخلاقية لدى الافراد العاملين.

- التعاطي مع كافة القضايا الأخلاقية داخل وخارج المؤسسة، (الالفي،2021: 634)

خامسا: أبعاد القيادة الأخلاقية:

تتخدد ابعاد القيادة الأخلاقية في الاتي:

- نية القائد واستراتيجية عملية التأثير – الايثار ضد الانانية: إن الدوافع الشاملة للقيادة الأخلاقية في نية القائد الايثارية مقابل نية الانانية، فالأعضاء التنظيميين يتوقعون أن تكون رؤية واهداف القائد ذات فائدة للمنظمة واعضائها والمجتمع عامة، وبالتالي فإن فعالية القيادة تؤكدها الأفعال الإيثارية، التي تعكس رغبة واهتمام القائد بإفادة الاخرين، على الرغم من خطر العاقبة الشخصية الضمنية التي تتطلب النية الأنانية.

- طبيعة وموارد التحول الذاتي لدى القادة والتابعين: القيادة الأخلاقية تحويلية في صيغتها الجوهرية، لذلك يتطلب التحضير للقيادة الأخلاقية التحول الذاتي لكل من القادة والتابعين، ولكن التركيز يكون على التحول الذاتي للقائد، فالقادة قدوة للتابعين في أدائه للمهام وسلوكه الأخلاقي، والقائد روح المنظمة التي تؤثر معتقداته وقيمه وسلوكياته على المناخ الأخلاقي للمنظمة.

- طبيعة التحول الذاتي لدى القيادة الأخلاقية: يتعلق التحول الذاتي الضروري للقيادة الأخلاقية بالنمو الشخصي، ولتوضيح هذا المفهوم أكثر يجب فهم دور الفضائل الأساسية، وفحص النتائج التجريبية للكفاءات الأساسية والنظر إلى الإتقان الشخصي وهو واحد من الحالات المهمة للتنظيم التعليمي.

دور الفضائل الأساسية في صياغة الشخصية:

تسمى هذه الفضائل بالكاردينالية نسبة للكلمة اللاتينية والتي تعني مفصلي او محوري حيث تعتمد عليها الأفعال والممارسات الإنسانية والتي تكتسب اهمية أخلاقية عندما تتوافق مع المبادئ الإنسانية الضمنية ومن اهم هذه الفضائل الحكمة وتتطلب التقييم المستمر في ضوء المعايير السليمة للوضع والقضية التي سيتخذ قرار حولها ، والعدالة وتتطلب سعي القائد المستمر لمنح الاخرين حقوقهم والحق هنا يتجاوز المفهوم القانوني لحقوق التعاقدية، حيث يتضمن كل ما يحتاجه

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

الاخرون من حق الحياة ،حق الملكية ، المعنوية والثقافية ، مما يعني حسن المسؤولية الموازن بالعدل بين حقوق الجميع أصحاب المصلحة في المنظمة.(يامن ، محاسنة ، 2023: 37).

وبعد هذا العرض الموجز للقيادة الأخلاقية من حيث مفهومها واهميتها وخصائصها وأهدافها وابعادها يأتي الجزء الميداني فيما بعد للتعرف على درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي ببلدية سرت لإبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين,

الدراسة الميدانية وإجراءاتها

يتناول الباحث فيما يلي وصفاً للإجراءات التي اتبعها في تنفيذ الدراسة، حيث يتضمن الهدف من الدراسة والمنهج العلمي التي تبنته، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات (الاستبانة) وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات تطبيق الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أولا: الهدف من الدراسة: تحدد هدف الدراسة الحالية في الوقوف على مستوى ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي لإبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين بمدينة سرت

ثانيا: منهج الدراسة: على الرغم من أن هدف الوصف هو أبسط أهداف العلم إلا أنه أكثرها أساسية، فبدونه يعجز العلم عن التقدم إلى أهدافه، وتكمن المهمة الجوهرية للوصف في أنه يحقق للباحث فهما أعمق لموضوع الدراسة؛ حيث إن المنهج الوصفي "يهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقعة كما يهتم بتحديد الممارسات الشائعة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد." (أبو حطب، وصادق ،2010، ص 102) ومن ثم فإن المنهج الذي تم استخدامه في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره انسب المناهج العلمية لمثل هذه الدراسات.

ثالثا: مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت وفقا للعام الدراسي (2025-2026) م، والبالغ عددهم (2173) معلماً ومعلمة. اما عينة الدراسة: تمثلت في عينة عشوائية بسيطة قوامها (336) معلماً ومعلمة.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

خصائص عينة الدراسة:

1- **توزيع التكراري لعينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي:** ويوضحها الجدول التالي

جدول (1) يوضح التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة%
دبلوم متوسط	96	%28.6
دبلوم عالي	90	%26.8
جامعي	150	%44.6
المجموع	336	%100

من بيانات الجدول يتضح أن الغالبية العظمى من المعلمين والمعلمات المشاركين في الدراسة هم من حملة المؤهل الجامعي، حيث بلغ عددهم (150) معلماً ومعلمة بنسبة مئوية(44.6%) من عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة حملة المؤهل الدبلوم المتوسط (28.6%) وعددهم (96)، وحملة الدبلوم العالي يمثلوا نسبة (26.8%) من اجمالي العينة وعددهم (90) معلماً ومعلمة.

2- **التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب التخصص العلمي:** وبوضحها الجدول التالي

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة%
علوم إنسانية	148	%44
علوم تطبيقية	188	%56
المجموع	336	%100

من بيانات الجدول يتضح أن الغالبية العظمى من المشاركين في الدراسة هم من ذوي التخصص (العلوم التطبيقية)، حيث بلغ عددهم (188) معلماً ومعلمة، بنسبة مئوية(56%) من عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة تخصص (العلوم الإنسانية) (44%)لعدد (148) معلماً ومعلمة.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

3- **التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:** ويوضحها الجدول التالي:

جدول (3) يوضح التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	46	%13.7
من 5-10 سنوات	82	%24.4
من 10-15 سنة	114	%33.9
15 سنة فأكثر	94	%28
المجموع	336	%100

من بيانات الجدول يتضح أن المعلمين والمعلمات ذوي الخبرة (من 10-15 سنة) هم الفئة الغالبة في عينة الدراسة وعددهم (114)، ويمثلوا نسبة (33.9%) من العينة، يليهم ذوي الخبرة (من 15 سنة فأكثر) ويمثلوا نسبة (28%) من العينة ثم ذوي الخبرة (من 5-10 سنوات) ويمثلوا نسبة (24.4%) من عينة الدراسة، وعددهم (82). وأقل نسبة كانت (13.7%) لذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) وعددهم (46) معلماً ومعلمة، يتضح من النتائج أن عينة الدراسة تتميز بتنوع جيد في سنوات الخبرة، مع غلبة واضحة لفئة الخبرات الطويلة.

رابعا: أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث، حيث اعتمد الدراسات السابقة التي تناولت قياس درجة مستوى ممارسة ابعاد القيادة الأخلاقية، وتكونت الأداة من (30) فقرة، مقسمة إلى ثلاث أبعاد كالتالي:

البُعد الأول: الصفات الشخصية الأخلاقية ويتكون من (9) فقرات

البُعد الثاني: العلاقات الإنسانية: ويتكون من (9) فقرات.

البُعد الثالث: الصفات الإدارية الأخلاقية ويتكون من (12) فقرة.

واستخدمت الباحث مقياس (ليكرث الثلاثي) لتحديد استجابة عينة البحث على فقرات الاستبانة، والجدول التالي يوضح وصف المقياس

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول رقم(4) يوضح مقياس ليكرث الثلاثي

مستوى الممارسة	ضعيفة	متوسطة	كبيرة
الدرجة	1	2	3
المتوسط	1- 1.66	2.33 -1.67	3.00 -2.34

خامسا: صدق أداة الدراسة:

1- صدق الظاهري: وهو من أكثر طرق الصدق شيوعا وسهولة وأشهرها استخداما لدى الباحثين، وهو أن يقيس الاستبيان ما وضع له، ويقوم هذا النوع من الصدق على أن الاستبانة من المفروض أن يكون صادقا أي على افتراض أن ما يقيسه يبدو صادقا، أي أن يعرض الباحث الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة. (الجرجاوي، 2010، ص106) ، وبالتالي تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين وعددهم (7) من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الزاوية ومصراته والمرقب والأكاديمية الليبية للدراسات العليا بنغازي ، وذلك للتأكد من وضوح عبارات الأداة، ومناسبتها لأهداف الدراسة وقدرتها على قياس متغيراته، وطلب منهم إبداء النصح بإدخال أي تعديلات يرونها مناسبة، أو إضافة أي فقرات جديدة لزيادة شمولية الاستبانة، وحذف أي فقرة يرونها مكررة أو غير ضرورية، وفي ضوء الملاحظات التي تحصل عليها الباحث تم إجراء التعديلات على الفقرات، واعتبر الباحث أن الأخذ بآراء المحكمين والتعديلات التي قام بها في ضوء ذلك مؤشرا بأن الاستبانة أداة صالحة لقياس ما وضعت له.

سادسا: ثبات أداة الدراسة: ويقصد بالثبات "أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية"(الجرجاوي، 2010، ص97)، ومن خلال معامل ثبات ألفا كرو نباخ تم التأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول التالي يوضح معامل الثبات للاستبانة.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول رقم (5) يوضح معامل الثبات للاستبانة

البُعد	عدد الفقرات	الفا كرونباخ
البُعد الأول: الصفات الشخصية الأخلاقية	9	.926
البُعد الثاني: العلاقات الإنسانية	9	.909
البُعد الثالث: الصفات الإدارية الأخلاقية	12	.923
أبعاد القيادة الأخلاقية مجتمعة	**30**	**.931**

من بيانات الجدول يتضح أن معامل الثبات للاستبانة ككل جاء (.931) > (0.60) وهي قيمة مرتفعة جدا مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للبحث، كما أن معاملات الثبات للأبعاد جاءت على التوالي (.926)، (.909)، (.923)، أكبر من (0.60) وجميعهم مرتفع جدا ومقبول احصائيا.

سابعا: تحليل البيانات والاجابة على تساؤلات الدراسة:

نتناول فيما يلي عرض النتائج التي أسفرت عنها إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن فقرات الاستبانة وذلك بالإجابة على تساؤلات الدراسة على النحو التالي.

الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث: ونصه: ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي ببلدية سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينة الأحادية، والجدول التالي يوضح ذلك.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول رقم (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لأبعاد القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

ابعاد القيادة الاخلاقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	T	القيمة الاحتمالية	الرتبة	درجة الممارسة
بعد الصفات الشخصية الأخلاقية	2.81	.347	%93.7	42.528	.000	1	كبيرة
بعد العلاقات الإنسانية	2.77	.352	%92.3	40.321	.000	2	كبيرة
بعد الصفات الإدارية الأخلاقية	2.76	.365	%92	38.309	.000	3	كبيرة
القيادة الأخلاقية	2.78	.326	%92.7	43.809	.000	كبيرة	

تظهر النتائج درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لأبعاد للقيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة وذلك من وجهة نظر المعلمين؛ حيث جاء المتوسط العام بقيمة (2.78) ووزن نسبي(92.7%) ، وانحراف معياري قدره (.326)، ويؤكد هذا قيمة (ت) المرتفعة جدا (43.809) والقيمة الاحتمالية (.000) < (0.05) ، وهي دالة احصائيا ويشير الباحث إلى أن القيادة الأخلاقية تخلق بيئة عمل آمنة ومحفزة على الإبداع والابتكار في التدريس، مما ينعكس مباشرة على تجويد العملية التعليمية وارتفاع مستوى التحصيل لدى الطلاب.

وجاءت درجة ممارسة بعد الصفات الشخصية الأخلاقية في الصدارة، بمتوسط حسابي قدره (2.81) ووزن نسبي (93.7%)، مما يدل على أن المعلمين يلمسون القدوة الحسنة والنزاهة والشفافية كسمات شخصية بارزة لدى مديريهم، وانحراف معياري (0.347). ويؤكد هذا قيمة (ت) المرتفعة جدا (42.528) والقيمة الاحتمالية (.000) < (0.05)، وهي دالة احصائيا، ويشير الباحث إلى

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

أن القيادة الأخلاقية الناجحة لا تؤثر في المعلمين فحسب، بل تنعكس على السلوك العام للمدرسة، مما يسهم في بناء شخصية الطالب وتغرس فيه القيم الأخلاقية.

وجاء في المرتبة الثانية العلاقات الإنسانية في ممارسات مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية، بمتوسط حسابي قدره (2.77) ووزن نسبي (92.3%). مما يُظهر اهتمام الإدارة بالتواصل الإيجابي والدعم النفسي والاجتماعي للكادر التعليمي. وانحراف معياري (0.352). يشير إلى مستوى عالٍ من التجانس والاتساق في إجابات أفراد العينة حول إيجابية العلاقات الإنسانية، ويؤكد هذا قيمة (ت) المرتفعة جدا (40.321) والقيمة الاحتمالية (.000) < (0.05)، وهي دالة احصائيا. ويشير الباحث إلى أن التزام المديرين بالصفات الأخلاقية والإدارية يسهم في ترسيخ قيم الشفافية والتعاون بين الإدارة والمعلمين.

وفي المرتبة الثالثة جاءت الصفات الإدارية الأخلاقية بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.76) ووزن نسبي (92%). يعكس عدالة وتجرّداً في توزيع المهام والقرارات الإدارية وانحراف معياري (0.356). يشير إلى مستوى عالٍ من التجانس والاتساق في إجابات أفراد العينة حول توفر هذه الصفات ويؤكد هذا قيمة (ت) المرتفعة (38.309) والقيمة الاحتمالية (.000) < (0.05)، وهي دالة احصائيا، وهذا الشعور بالعدالة والتعامل الإنساني الأخلاقي يرفع من معنويات المعلمين، ويقلل من الضغوط النفسية واحتراق العمل، مما يزيد من إخلاصهم وانتمائهم للمدرسة.

الإجابة على التساؤل الفرعي الأول: ونصه: ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد الصفات الشخصية الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول التالي يوضح ذلك.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول(7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد الصفات الشخصية الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
1.يخصص مدير المدرسة الوقت الكافي لاستماع اراء المعلمين	2.77	.463	%92.3	7	كبيرة
2. يعمل مدير المدرسة على تطبيق العدالة على جميع المعلمين	2.82	.448	%94	5	كبيرة
3. يحترم شخصية كل معلم	2.87	.360	%95.7	1	كبيرة
4. يتميز بالتواضع في تعامله مع المعلمين	2.85	.432	%95	3	كبيرة
5. يقوم بمد يد العون والمساعدة للمعلمين	2.84	.388	%94.7	4	كبيرة
6. يراعي الظروف الإنسانية للمعلمين	2.79	.455	%93	6	كبيرة
7. يتقبل نقد الاخرين برحابة صدر	2.69	.593	%89.7	9	كبيرة
8. يتحرى الصدق في تعامله مع المعلمين	2.86	.390	%95.3	2	كبيرة
9. يفي بوعوده للمعلمين	2.76	.477	%92	8	كبيرة
المتوسط العام للصفات الشخصية الأخلاقية	**2.81**	**.347**	**%93.7**	كبيرة	

يتضح من بيانات الجدول ان درجة ممارسة بعد الصفات الشخصية الأخلاقية لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين، حيث جاءت قيمة المتوسط العام (2.81)، وبوزن نسبي (93.7%)، وانحراف معياري قدره (.347)، تراوحت المتوسطات بين (2.36–2.70)، وهذا يُشير إلى سيادة مناخ تنظيمي تسوده القيم الإنسانية والأخلاقية الراسخة، مثل الاحترام المتبادل، والصدق، والتواضع، والعدالة.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

هذا التوفر العالي للخصائص الأخلاقية لدى القيادات المدرسية لا يقف عند حدود الانطباعات الشكلية، بل يتجسد أثره الإيجابي الفاعل في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي ودعم الولاء المؤسسي لدى المعلمين، فضلاً عن كسر الحواجز النفسية والهرمية بين الإدارة والكادر التدريسي.

وجاءت أبرز الصفات الشخصية الأخلاقية ممارسة لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت متمثلا في الفقرة (3) ونصها: يحترم شخصية كل معلم، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.87) ، يشير إلى اتفاق كبير جدا بين آراء المعلمين حول هذه السمة القيادية البارزة، وهذا يعكس وعياً عميقاً لدى القيادات المدرسية بأهمية صون كرامة المعلم واحترام استقلاليته المهنية والشخصية؛ و جاءت الفقرة (8) في المرتبة الثانية ونصها: يتحرى الصدق في تعامله مع المعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.86) وهذا يعكس التزام القيادة المدرسية بقيمة الصدق والشفافية في بناء جسور الثقة التنظيمية بين المدير والمعلمين ، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (4) ونصها: يتميز مدير المدرسة بالتواضع في تعامله مع المعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.85) ويشير الباحث إلى ان هذا التواضع القيادي يكسر هرمية الإدارة، مما يجعل المدير شخصية قريبة من المعلمين، وجاءت في التراتيب المتأخرة الفقرة (1) جاءت في المرتبة السابعة ونصها: يخصص مدير المدرسة الوقت الكافي لاستماع اراء المعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.77) مما يؤكد ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية وتكريس سياسة الباب المفتوح ، وجاءت الفقرة (9) في المرتبة الثامنة ونصها: يفي بوعوده للمعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.76) وهذا الوفاء بالوعود يبني المصداقية العالية للقيادة المدرسية، ويؤكد على تحمل المسؤولية الأخلاقية .

الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني: ونصه: ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول التالي يوضح ذلك.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
1.يعمل مدير المدرسة على ان يكون قدوة واسوة حسنة للمعلمين.	2.82	.388	%94	4	كبيرة
2.يتمتع المدير بثقة عالية من المعلمين.	2.81	.390	%93.7	5	متوسطة
3.يعطي انطباعا إيجابيا للمسؤولين عن المعلمين العاملين معه.	2.83	.381	%94.3	2	كبيرة
4.يعمل على بذل جهود كبيرة لتحسين أوضاع المعلمين.	2.82	.436	%94	3	كبيرة
5.يهتم بالحاجات الإنسانية للمعلمين.	2.75	.508	%91.7	6	كبيرة
6. ينسب النجاح الذي تحققه المدرسة الى كافة العاملين معه.	2.84	.396	%94.7	1	كبيرة
7. يتصف بالمرونة في تعامله مع المعلمين	2.70	.548	%90	8	كبيرة
8. يتصف بالنزاهة في تعامله اليومي مع الاخرين.	2.73	.525	%91	7	كبيرة
9. يتصف بالهدوء في تعامله مع الاخرين	2.67	.548	%89	9	كبيرة
المتوسط العام	2.77	.352	%92.3	كبير	

يتضح من بيانات الجدول ان درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي بمدينة سرت لبعد العلاقات الإنسانية جاء بدرجة كبيرة، حيث جاءت قيمة المتوسط العام (2.77)، وبوزن نسبي (92.3%) وانحراف معياري قدره (352.)، تراوحت المتوسطات بين (2.67– 2.84)، وهذا يعكس بصورة جليّة عمق الوعي القيادي لدى مديري المدارس بأهمية الأبعاد الإنسانية في الإدارة المدرسية، ودورها الجوهري في ترسيخ بيئة عمل دافئة ومستقرة تدعم الأداء المؤسسي.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جاءت **أبرز** صفات العلاقات الإنسانية ممارسة لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت متمثلا في الفقرة (6) ونصها: ينسب النجاح الذي تحققه المدرسة الى كافة العاملين معه، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.84) وهذا يعكس تبني المديرين للقيادة الأخلاقية؛ فالاعتراف بجهود العاملين ونسب النجاح إليهم يرسخ شعور الانتماء الجماعي.

وجاءت الفقرة (8) في المرتبة الثانية ونصها: يعطي انطباعا إيجابيا للمسؤولين عن المعلمين العاملين معه، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.83) ، وهذا يعكس الدور الداعم للمدير كمفوض ومدافع عن فريقه، مما يعزز الثقة المتبادلة

وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (4) ونصها: يعمل على بذل جهود كبيرة لتحسين أوضاع المعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.82) ويشير الباحث إلى ان السعي العملي الدؤوب لتحسين ظروف المعلمين يخلق رابطة وجدانية قوية، ويحول المدرسة من مجرد مؤسسة بيروقراطية إلى مجتمع مهني متضامن تسوده روح الأسرة الواحدة.

وجاءت في التراتيب المتأخرة الفقرة (8) جاءت في المرتبة السابعة ونصها: يتصف بالنزاهة في تعامله اليومي مع الاخرين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.73) يعكس اتفاق بين افراد العينة على توفر هذه الصفة، ويشير الباحث إلى أن ترسيخ معايير النزاهة والعدالة بصورة مستمرة يقضي على التوترات التنظيمية.

وجاءت الفقرة (7) في المرتبة الثامنة ونصها: يتصف بالمرونة في تعامله مع المعلمين، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.70) ، وتعكس هذه المرونة الإدارية قدرة المدير على استيعاب المتغيرات والظروف الطارئة بحكمة، مما يمنع الجمود الإداري ويسهم في تذليل العقبات بحلول توافقية.

الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث: ونصه: ما درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد الصفات الإدارية الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول التالي يوضح ذلك.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول (9) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت لبعد الصفات الإدارية الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
1. يركز مدير المدرسة على قيم القيادة الأخلاقية في عمله	2.88	.37055	%96	1	كبيرة
2. يعمل المدير على توضيح مهام كل معلم	2.85	.41592	%95	2	كبيرة
3.يوضح المدير أولويات العمل للمعلمين بشكل واضح.	2.84	.41119	%94.7	3	كبيرة
4.يتحمل مدير المدرسة مسؤولية قراراته	2.78	.481	%92.7	5	كبيرة
5.يقوم مدير المدرسة بمحاسبة المقصرين بعد التأكد من تقصيرهم.	2.72	.482	%90.7	9	كبيرة
6.يقوم بتفقد المعلمين ويطمئن عليهم اثناء ساعات الدوام الرسمي	2.71	.515	%90.3	10	كبيرة
7.يسهل أمور سير العمل للمعلمين	2.80	.499	%93.3	4	كبيرة
8.يقوم بتحديد المسؤولية لكل معلم بشكل مباشر	2.76	.502	%92	6	كبيرة
9. يشعر المعلمين بالاستقرار الوظيفي	2.70	.564	%90	11	كبيرة
10.يستخدم الأسلوب الديمقراطي في إدارة شؤون المدرسة	2.61	.654	%87	12	كبيرة
11.يحفز المعلمين على أداء العمل بدقة واتقان	2.76	.529	%92	7	كبيرة
12. يلتزم بالموضوعية عند تقويمه للمعلمين	2.75	.461	%91.7	8	كبيرة
المتوسط العام للصفات الإدارية الأخلاقية	**2.76**	**.365**	**%92**	**كبيرة**	

يتضح من بيانات الجدول أن درجة ممارسة مديري مدارس مرحلة التعليم الاساسي بمدينة سرت لبعد الصفات الإدارية الأخلاقية جاءت بدرجة

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

كبيرة، حيث بلغ قيمة المتوسط العام (2.76)، وبوزن نسبي (92%) وانحراف معياري قدره (365.)، تراوحت المتوسطات بين (2.61– 2.88)، وهذا يؤكد وعي القيادات المدرسية بأن نجاح العملية التربوية يرتكز على إطار تنظيمي يوازن بين صرامة المعايير الإدارية واحترام الاستقلالية المهنية والشخصية لكل معلم، ومراعاة تقدير الذات الفردية وخصوصية كل معلم ، **وجاءت أبرز الصفات الإدارية الأخلاقية** ممارسة لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت متمثلا في الفقرة (1) ونصها: يركز مدير المدرسة على قيم القيادة الأخلاقية في عمله، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.88) ، يشير إلى اتفاق كبير جدا بين آراء المعلمين حول هذه السمة القيادية البارزة، وهذا يعكس وعياً عميقاً لدى مديري المدارس بأن القيادة الحقة لا تفرض بالقوة، بل تستمد شرعيتها من المبادئ الأخلاقية التي تحترم كرامة المعلم كشريك أساسي في صنع القرار، وجاءت الفقرة (2) في المرتبة الثانية ونصها: يعمل المدير على توضيح مهام كل معلم، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.85) ، وهذا يعكس حرص مديري المدارس على وقت المعلم وطاقته الذهنية، وإزالة الغموض الذي قد يُربك أدائه .

وفي التراتيب المتأخرة جاءت الفقرة (9) جاءت في المرتبة الحادية عشر ونصها: يشعر المعلمين بالاستقرار الوظيفي، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي قدره (2.70) ، وهذا يؤكد حرص مديري المدارس على تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية لكل معلم على حدة ويدعم استقراره المهني الشامل ، بينما الفقرة (10) ونصها: يستخدم الأسلوب الديمقراطي في إدارة شؤون المدرسة، جاءت في المرتبة الثانية عشر والأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.61) وبوزن نسبي (87%)، وبدرجة كبيرة، وبانحراف معياري قدره (0.654)، وهذا يؤكد حرص الإدارة على إشراك المعلمين في صنع القرارات وتنفيذها، واعتماد الحوار الديمقراطي.

الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع: ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير التخصص

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

العلمي؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (10) يوضح الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة عن مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير التخصص العلمي

المتغيرات	التخصص العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار الاحصائي
الصفات الشخصية الأخلاقية	علوم إنسانية	148	2.75	.401	-2.400	334	.017	توجد فروق
	علوم تطبيقية	188	2.85	.293				
العلاقات الإنسانية	علوم إنسانية	148	2.76	.361	-.644	334	.520	لا توجد فروق
	علوم تطبيقية	188	2.79	.344				
الصفات الإدارية الأخلاقية	علوم إنسانية	148	2.77	.325	0.353	334	.724	لا توجد فروق
	علوم تطبيقية	188	2.76	.394				
القيادة الأخلاقية	علوم إنسانية	148	2.76	.334	-.897	334	.370	لا توجد فروق
	علوم تطبيقية	188	2.79	.320				

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات **دلالة** بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير التخصص العلمي (علوم إنسانية – علوم تطبيقية) حيث جاءت قيمة (ت) (0.897) والقيمة الاحتمالية (.370) >(0.05)، وهي غير دالة احصائيا.

كذلك لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة في أبعاد القيادة الأخلاقية (العلاقات الإنسانية، الصفات الإدارية الأخلاقية)، تعزى

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

لمتغير التخصص (علوم إنسانية – علوم تطبيقية) حيث جاءت قيم (ت) على التوالي: (0.644)، (0.353)، والقيم الاحتمالية على التوالي: (0.520)، (0.724) > (0.05)، وهي غير دالة احصائيا. ويعود الاتفاق والانسجام العام بين معلمي العلوم التطبيقية والإنسانية حول ممارسات المدير الإدارية والإنسانية إلى تماثل البيئة التنظيمية والتشريعية داخل مدارس مدينة سرت. فالتعامل اليومي، وحل المشكلات، وتوزيع المهام، والأساليب الإنسانية في الإدارة هي ممارسات موضوعية ملموسة وموجهة للجميع دون تمييز بناءً على طبيعة المواد التي يدرسونها؛ مما يفرز حكماً وتقييماً موحداً ومتجانساً.

بينما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة في مستوى الصفات الشخصية الأخلاقية، تعزى لمتغير التخصص (علوم إنسانية – علوم تطبيقية) حيث جاءت قيمة (ت) (2.488)، بقيمة احتمالية دالة احصائيا (0.017)< (0.05)، ولصالح المعلمين ذوي التخصص العلمي العلوم التطبيقية بمتوسط حسابي قدره (2.85)، مقابل متوسط حسابي قدره (2.75) للمعلمين ذوي التخصص العلمي العلوم التطبيقية، ويعزو الباحث ذلك إلى ان التخصص العلمي يرتبط بطبيعة التفكير السلوكي؛ فأصحاب التخصصات التطبيقية (مثل الرياضيات والعلوم) يميلون غالباً في تكوينهم الذهني والأكاديمي إلى القواعد المحددة، والنتائج المباشرة، والموضوعية الصارمة.

الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع:

ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي)، والجدول التالي يوضح ذلك.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

جدول (11) يوضح الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الصفات الشخصية الأخلاقية	دبلوم متوسط	84	2.8226	.33594
	دبلوم عالي	64	2.7828	.41769
	جامعي	188	2.8080	.32784
	المجموع	336	2.8068	.34776
العلاقات الإنسانية	دبلوم متوسط	84	2.7738	.36647
	دبلوم عالي	64	2.7778	.33945
	جامعي	188	2.7736	.35162
	المجموع	336	2.7745	.35208
الصفات الإدارية الأخلاقية	دبلوم متوسط	84	2.7857	.31825
	دبلوم عالي	64	2.7760	.34049
	جامعي	188	2.7482	.39266
	المجموع	336	2.7629	.36503
القيادة الأخلاقية	دبلوم متوسط	84	2.7942	.31673
	دبلوم عالي	64	2.7787	.34264
	جامعي	188	2.7749	.32685
	المجموع	336	2.7804	.32654

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي، حيث جاءت قيمة (ف) (0.102) والقيمة الاحتمالية (.903) >(0.05)، وهي غير دالة احصائيا ، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة في أبعاد القيادة الأخلاقية (الصفات الشخصية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية، الصفات الإدارية الأخلاقية)، تعزى لمتغير المؤهل الدراسي، وتشير هذه النتيجة إلى أن إدراك مفهوم "القيادة الأخلاقية" وأبعادها الإنسانية والإدارية المرتبطة بها لا يتطلب

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

تأهيلاً أكاديمياً متقدماً أو تخصصاً علمياً معيناً؛ بل هو نتاج وعي قيمي وتربوي مشترك يتقاسمه جميع المعلمين على حدٍّ سواء.

الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع : ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12) يوضح الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الصفات الشخصية الأخلاقية	أقل من 5 سنوات	46	2.9000	.19206
	من 5-10 سنوات	82	2.6500	.45657
	10-15سنة	114	2.9158	.19075
	15سنة فأكثر	94	2.7660	.38704
	المجموع	336	2.8068	.34776
العلاقات الإنسانية	أقل من 5 سنوات	46	2.8913	.17132
	من 5-10 سنوات	82	2.6870	.42233
	10-15سنة	114	2.8918	.22294
	15سنة فأكثر	94	2.6513	.41337
	المجموع	336	2.7745	.35208
الصفات الإدارية الأخلاقية	أقل من 5 سنوات	46	2.9004	.15872
	من 5-10 سنوات	82	2.7378	.33104
	10-15سنة	114	2.8436	.31005
	15سنة فأكثر	94	2.6197	.46576
	المجموع	336	2.7629	.36503
القيادة الأخلاقية	أقل من 5 سنوات	46	2.8976	.15287
	من 5-10 سنوات	82	2.6947	.37490
	10-15سنة	114	2.8809	.22043

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	15سنة فأكثر	94	2.6760	.39332
	المجموع	336	2.7804	.32654

جدول (13) الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الابعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية	الدلالة
الصفات الشخصية الأخلاقية	بين المجموعات	3.927	3	1.309	11.877	.000	دال
	داخل المجموعات	36.588	332	.110			
	الكلي	40.514	335				
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	4.251	3	1.417	12.621	.000	دال
	داخل المجموعات	37.276	332	.112			
	الكلي	41.527	335				
الصفات الإدارية الأخلاقية	بين المجموعات	3.591	3	1.197	9.681	.000	دال
	داخل المجموعات	41.048	332	.124			
	الكلي	44.639	335				
القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	3.408	3	1.136	11.673	.000	دال
	داخل المجموعات	32.313	332	.097			
	الكلي	35.722	335				

من بيانات الجدول يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ حيث جاءت قيمة (F) (11.673) بقيمة احتمالية دالة احصائيا (.000) < (0.05)، وبصفة عامة كانت الفروق لصالح مستوى الخبرة (أقل من 5 سنوات) ويعزو الباحث ذلك إلى أنه غالباً ما يدخل المعلمون الجدد البيئة المدرسية بدافعية عالية وتوقعات مثالية، ويكونون أكثر امتثالاً للقرارات الإدارية، ويرون في توجيهات المدير دعماً تربوياً وأخلاقياً لمسيرتهم المهنية الناشئة، مما يجعلهم يدركون ممارسات الإدارة بشكل أكثر إيجابية.

سابعا: استخلاص النتائج: من خلال تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- ان درجة ممارسة ابعاد القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة وذلك؛ بنسبة اتفاق بلغت .(92.7%)

2- جاء بعد الصفات الشخصية الأخلاقية في مقدمة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بمدينة سرت وذلك من وجهة نظر المعلمين، بدرجة ممارسة كبيرة، بوزن نسبي (93.7%) ، بينما جاء في المرتبة الثانية بعد العلاقات الإنسانية، وجاء في المرتبة الثالثة بعد الصفات الإدارية الأخلاقية.

3- لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في أبعاد القيادة الأخلاقية (الصفات الشخصية الأخلاقية، العلاقات الإنسانية، الصفات الإدارية الأخلاقية)، تعزى لمتغير المؤهل الدراسي والتخصص العلمي ، بينما وجدت فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة في مستوى ممارسة بعد الصفات الشخصية الأخلاقية، تعزى لمتغير التخصص (علوم إنسانية – علوم تطبيقية) ولصالح المعلمين ذوي التخصص علوم تطبيقية.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

4- توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة في مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ وبصفة عامة كانت الفروق لصالح مستوى الخبرة (أقل من 5 سنوات)

ثامنا: التوصيات: من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. الحفاظ على المستوى المرتفع لدرجة توافر القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة سرت (92.7%)، من خلال وضع آليات تقييم دورية ومستمرة تشرف عليها مراقبة التربية والتعليم بالبلدية، لضمان ثبات هذا السلوك القيادي واستمراريته.
2. توظيف التميز العالي للمديرين في القيادة الأخلاقية عبر إشراكهم كقادة موجهين في برامج نقل الخبرة والمعرفة للقيادات التربوية الناشئة ومساعدي المديرين .
3. اعتماد معايير القيادة الأخلاقية كشرط أساسي للمفاضلة عند اختيار القيادات التربوية للمناصب الإدارية الأعلى.
4. تشجيع المديرين على تفويض الصلاحيات الإدارية للمعلمين الأكفاء بناءً على معايير موضوعية، مما يسهم في بناء صف ثانٍ من القادة الأخلاقيين داخل المدارس.

قائمة المراجع

- أبو حطب، فؤاد عبد اللطيف، وصادق، آمال. (2010). "مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- - البدوي، دولت إبراهيم طلال،(2023) : "القيادة الأخلاقية كمتغير وسيط بين الالتزام التنظيمي والابداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في الجامعات

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

الفلسطينية وبناء تصور تنظيمي مقترح"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، الجامعة العربية الامريكية.

- الجرجاوي، زياد علي. (2010) : "القواعد المنهجية والتربوية لبناء الاستبيان"، مطبعة أبناء الجراح، غزة.
- الجعيتيني، حتام قاسم مصطفى،(2017) : "درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- حجازي، نورا محمود،(2022) : "درجة فاعلية القيادة الأخلاقية في تنمية دافعية الإنجاز لدى مديري المدارس الاساسية الحكومية في مديريات المحافظات الشمالية من وجهة نظرهم " ، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.
- حسين ، رونق كاظم ، عودة مريم ،(2023) : "دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المستشفيات الاهلية بمنطقة الفرات الأوسط " مجلة الدراسات المستدامة، السنة الخامسة، المجلد 5 ، العدد 1، الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة.
- الحاراثي، سامية ، (2019) : القيادة الأخلاقية لقائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات ، مجلة كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، كلية البنات والآداب والعلوم ، جامعة عين شمس، المجلد 5 العدد 20.
- درادكة، أمجد، ياسمين الدجاني، هناء داوود،(2020) : "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم" ، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 4 العدد 14، 30 ابريل
- الرشيدي، احمد عبيد ،(2021) : "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت من وجهة

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

نظر المعلمين"، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد 5 ، العدد 24 ، يونيو.

- السهلي ، سارة محمد ناصر،(2023) : "القيادة الاخلاقية لمديري المدارس الثانوية بالكويت لتعزيز المسئولية الاجتماعية لدى طلابهم "، مجلة كلية التربية ، كلية التربية، جامعة دمياط ، المجلد 38 ، العدد 86 ، الجزء 5 يوليو
- الشريف، نسرين محمد،(2021) : "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجيزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين" ، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط
- شيخ علي، مؤمنة ايمن مصطفى،(2025) : "الكفايات الرقمية و دورها بتفعيل القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر المديرين والمعلمين" ، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.
- الصريع ، لبنى ، (2020) : "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.
- عابدين، محمد،(2021) : "درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس" ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 28 ، المجلد 2.
- عامر، فداء محمود صالح،(2023) : "العلاقة بين القيادة الأخلاقية والابداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين "، رسالة ماجستير ، غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية
- عبد الله، نبيلة على واخرون،(2021) : "القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة بنغازي وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين " ، مجلة المنارة العلمية، كلية الآداب والعلوم بقمينس، جامعة بنغازي، العدد 2، مايو.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

- عطية، ديما عطية يعقوب،(2023) : "القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مدينة القدس وعلاقتها بتحسين كفاءة الهيئة التدريسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين" ، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية
- العلي ، تهاني، 2022 : "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانه من وجهة نظر المعلمين" ، مجلة الدراسات والبحوث التربوية ، 2 ، (5)
- غطاس، موسى غطاس عيسى،(2024) : "القيادة الأخلاقية لدى عمداء كليات العلوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي للهيئات التدريسية من وجهة نظرهم(انموذج مقترح) " ، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، الجامعة العربية الامريكية.
- غيث، طارق كاظم،(2023) : " إدراكات القيم كمتغير وسيط بين القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس القدس – انموذج مقترح ،) "، رسالة دكتوراه، غير منشورة ، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الامريكية.
- الكردي، خوله كامل عبد الله، الكردي، هيفاء كامل عبد الله ،(2021) : "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس"، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، المجلد 4 ، العدد 15 ، ديسمبر.
- الالفي، رزق عبدالجواد، (2021) : " واقع القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية العامة الحكومية بمنطقة حائل بالسعودية من وجهة نظر المعلمين "مجلة كلية التربية بالمنصورة ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، العدد 115.يوليو
- المجدوب، فاطمة إمحمد عبد الله،(2019) : "المبادئ الأخلاقية لمديري مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين " ، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الآداب، جامعة بنغازي.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي

- المرقطن، محمد موسى،(2020) : "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين "، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط.
- منصور، منار منصور احمد ،(2015) : "درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف" ، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية ، جامعة المنصورة، العدد 39 ، يوليو
- يامن، محمد علي يوسف، محاسنة، محمد سلطان،(2023) : "القيادة الأخلاقية للموارد البشرية " ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.

Copyright © 2026 The Authors · CC BY 4.0 · https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ حقوق النشر للمؤلفين — رخصة المشاع الإبداعي