

القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية (واقع الممارسة لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بالتعليم العالي أثناء جائحة كوفيد-19)

Ethical leadership during educational emergencies (The reality of practice by heads and supervisors of scientific departments in higher education during the Covid-19 pandemic)

إعداد الدكتور/ حمزة بن ذاكر الزبيدي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

Email: hzmalzubaidi@kau.edu.sa

المخلص

تهدف الدراسة إلى قياس درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء الطوارئ التعليمية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، وقد تكونت العينة التي تم اختيارها من أعضاء هيئة التدريس وكان عددهم (8072) استجاب منهم (571) عضو هيئة تدريس. تم بناء استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز، تكونت من (34) فقرة توزعت على الأبعاد الثلاثة للقيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي - ممارسة السلوك الأخلاقي - تعزيز السلوك الأخلاقي)، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها. توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء الطوارئ التعليمية جاءت بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي (3.82)، وجاء بُعد "توافر السلوك الأخلاقي" بالمرتبة الأولى بدرجة عالية (4.06) ويليه بُعد "ممارسة السلوك الأخلاقي" في المرتبة الثانية بدرجة عالية (3.78) ثم في المرتبة الثالثة والأخيرة: "تعزيز السلوك الأخلاقي" بدرجة عالية (3.64).

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بتعزيز مهارات وسلوكيات رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية من خلال سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية، ونشر ثقافة القيادة الأخلاقية، وإعداد برنامج للتدريب والتأهيل القيادي يشمل مهارات وسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، الممارسات القيادية، رؤساء الأقسام العلمية، الطوارئ التعليمية، جائحة كوفيد-19

Ethical leadership during educational emergencies (The reality of practice by heads and supervisors of scientific departments in higher education during the Covid-19 pandemic)

Abstract

The study aims to measure the degree of practice of the dimensions of ethical leadership among heads and supervisors of scientific departments at King Abdulaziz University during educational emergencies.

The descriptive learning teacher used it to achieve the study objectives. The population of studies consisted of all faculty members at King Abdulaziz University, with the sample size chosen from faculty members being (8072), of whom (571) faculty members responded. A radical questionnaire was constructed for the practice of various behaviors among the heads of academic departments at King Abdulaziz University. It consisted of (34) items divided into three dimensions of ethical leadership: (availability of ethical behavior - ethical behavioral behavior - ethical behavior - ethical behavior), and it was accepted for the validity of the tool. The study and its stability

The study found that the degree of practicing the dimensions of ethical leadership among heads of scientific departments at King Abdulaziz University was (high) with an arithmetic mean of (3.82), and the dimension of "availability of ethical behavior" came in first place with a high degree (4.06), followed by the dimension of "practicing behavior." "Ethical" ranked second with a high degree (3.78), then in the third and final rank: "Promoting ethical behavior" with a high degree (3.64). In light of the results of the study, the researcher recommends enhancing the skills and behaviors of heads and supervisors of scientific departments through ethical leadership behaviors during educational emergencies, spreading the culture of ethical leadership, and preparing a leadership training and qualification program that includes ethical leadership skills and behaviors during educational emergencies.

Keywords: Ethical leadership, leadership practices, heads of scientific departments, educational emergencies, Covid-19 pandemic.

1. مقدمة

يواجه التعليم الجامعي العديد من التغيرات والتحديات التي ينعكس أثرها على رسالة الجامعة، وأدوارها الرئيسية من تعليم وبحث علمي وخدمة للمجتمع؛ كما يؤثر ذلك على التعلم وممارسات التعليم وطرائق وأساليب الإدارة والقيادة؛ مما يحتم على المهتمين بهذا الشأن أن يكونوا مواكبين لها متفاعلين معها، ويعد التوجه نحو التطوير والتحسين المستمر بمختلف جوانبه ومجالاته صورة من صور التفاعل الإيجابي المأمول، والذي يضمن للجامعات مواكبة هذه التحديات.

إن من بين أهم التحديات التي تواجه التعليم العالي في الآونة الأخيرة هو انتشار حالات الطوارئ التعليمية والتي تتوقف معها العملية التعليمية تمامًا، وقد ظهر هذا النموذج من التحدي جلياً إبان جائحة كوفيد-19 التي تُعد أكبر حالة طارئة تعليمية في العصر الحديث (Alhalafawy & Tawfiq Zaki, 2022; Saleem, Zaki, & Alhalafawy, 2024). ولاشك في أن ظهور حالات الطوارئ التعليمية يتطلب اتخاذ قرارات نوعية ليست مرتبطة بالممارسات الاعتيادية وهو ما يتطلب مساراً ومنحى مختلفاً لممارسات القيادة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي (Yokus, 2022). لقد أقرت الأمم المتحدة حالات الطوارئ والأزمات التعليمية بأنها جميع الحالات التي تؤدي إلى تعطيل الحق في التعليم أو الحرمان منه سواء كان ذلك من صنع الإنسان أو من الكوارث الطبيعية (United Nations, 2008). فالأزمات التعليمية تتطلب إغلاق المؤسسات الدراسية بسبب الظروف غير الآمنة التي يصعب معها مواصلة التعليم بالطرق الاعتيادية (Crompton, Burke, Jordan, & Wilson, 2021). ويمكن القول أن جائحة كوفيد-19 هي أكبر أزمة تعليمية في التاريخ تسببت في اضطراب العملية التعليمية وتوقف ممارستها بالطرق الاعتيادية (UNESCO, 2020)، فالجائحة أثرت على الحالة التعليمية لـ (94%) من سكان العالم من الطلاب (United Nations, 2020). وعلى ذلك فإن مؤسسات التعليم العالي من خلال قياداتها المتنوعة يجب أن تكون أكثر حرصاً على اتخاذ قرارات نوعية مرتبطة بممارسات أخلاقية مهنية والتي منها على سبيل المثال ضمان الوصول العادل، وإتاحة الموارد التعليمية، وتحقيق المساواة وغيرها من القرارات الأخلاقية المرتبطة بسياق الطوارئ التعليمية (Kruse, Hackmann, & Lindle, 2020). حيث يمكن القول إن القيادة الأخلاقية قد تكون أكثر فاعلية وتأثيراً أثناء الطوارئ التعليمية من أي لوائح أو أنظمة فالسياق المستحدث يتطلب قيادة مختلفة تتسم بمظاهر وقيم أخلاقية (Nuevo-Chow, 2021). إن ما أفرزته جائحة كوفيد-19 من متطلبات وقرارات أخلاقية أدى إلى ظهور بعض الأفكار المرتبطة بضرورة تطوير مهارات القيادة الأخلاقية في أثناء الأزمات التعليمية لدى القادة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي وأن هذا التطوير لا يكون مرتبطاً بتواجد حالة طارئة من عدمه ولكنه من الضروري بناء سلوك استعدادي لدى القادة الأكاديميين فيما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية في أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية (Gigliotti, 2021).

إن القيادة الأكاديمية من منظور تنظيمي هي عملية تأثير القائد الأكاديمي في أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة بشكل عام وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم؛ ويتطلب ذلك أن يكونوا قادة أخلاقيين يظهرون أنموذجاً وقدوة والتزاماً بالسلوك الأخلاقي ليسهل على فريق العمل تبني القيم الأخلاقية (Karakose, 2007). وتشير القيادة الأخلاقية إلى ما يتسم به القادة والمديرون من سلوكيات أخلاقية وممارسات قيادية مؤثرة نتيجة الخبرات التي مروا بها داخل المنظمة وخارجها، والقيم التي يحملونها وتقودهم إلى التصرف بأخلاقية في كل المواقف التي يمرون بها، متطلعين إلى تمكين الآخرين الذين يعملون معهم من النمو والتطور، لإذكاء روح التفاؤل والتحدى بينهم (Ellison & Davies, 2005). وقد أشار "دافت" إلى أن العاملين يتعلمون القيم والمعتقدات والأهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد، ولذلك ينبغي على القائد أن يستخدم الرموز، والشعارات، والخطابات ويراعي

قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية، ذاك أن التصرفات والسلوكيات العملية لها وقع أكبر من الكلمات والشعارات (Daft,2004,p380). ويؤكد (Ponnu&Tennako, 2009) بأن القائد المؤثر يمكنه أن يوضح السلوك الأخلاقي عملياً عندما يفعل ما هو صحيح، وعادل، وجيد أخلاقياً، إذ ينبغي على القائد أن يجعل الأخلاق حجر الزاوية لطريقة عمل المنظمة من خلال ممارسة السلوك الأخلاقي في حياته الشخصية، وفي منظمته وفي علاقاته، وأن أهم المكونات التي تميز سلوكيات وممارسات القائد الأخلاقي تجنب أذى الآخرين واحترام حقوقهم، وألا يكون القائد مخادعاً أو كاذباً، بل عليه أن يلتزم بما تعهد به، ويمتثل القوانين، ويمنع الأذى عن الآخرين ويسعى إلى مساعدة الآخرين في إشباع احتياجاتهم، ويعزز هذه الضروريات لديهم. وقد أشار "برينس" إلى مجموعة من اقتراحات الدراسات المعاصرة التي تؤكد بأن هناك حاجة لقادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى، وأن مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة الآخرين؛ لأن نجاح القادة في أداء أعمالهم يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المنظمة (Prince, 2006). ولاشك في أن القيادة التعليمية أثناء الطوارئ تحدياً كسياق تعتمد على أخلاقيات أساسية مثل الديمقراطية والعدالة الاجتماعية والمساواة كممارسات ونتائج للتعليم في سياق حالة الطوارئ التعليمية، وأن العمل في سياق حالات الطوارئ التعليمية يتطلب ابتكار ممارسات أخلاقية تعزز آليات العمل وتوفير مناخ مرن وإيجابي يسمح بممارسة الأعمال التي كان يتم تنفيذها قبل الجائحة بنفس القدر في أثناء الجائحة (Kruse et al., 2020). إن ممارسات القيادة الأخلاقية تتطلب سياق من الممارسة الابتكارية وفق طبيعة الحالة الطارئة، وهو ما يجب العمل عليه وتأطيره عبر دراسات عملية تحدد واقع الممارسات الأخلاقية في أثناء حالات الطوارئ وهو ما تنوي الدراسة الحالية القيام به.

1.1. مشكلة البحث

تعتبر القيادة الأخلاقية من الأساليب القيادية ذات التأثير الإيجابي في نجاح المنظمات، بما تتضمنه من التزام أخلاقي، وتوافر شخصية قيادية تمثل قدوة للآخرين، وكذلك تأثيرها في خلق وتعزيز ثقافة تنظيمية عالية تقوم على مكارم الأخلاق، وتصنع مناخاً للإبداع والتميز والإنجاز، تظهر فيه المواهب والطاقات المبدعة والمبادرات النوعية التي تنهض بالعمل الإداري والأكاديمي وتحقق درجة عالية من الكفاءة والفعالية والإنتاجية في بيئة عمل يسودها التعامل الشخصي والوظيفي ضمن الإطار الأخلاقي الذي يؤثر جميع التعاملات.

ونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به القيادات الأكاديمية المتمثل في المساهمة في تحسين العملية التعليمية والإدارية والبحثية وخدمة المجتمع، وللتأثير العميق للقيادة الأكاديمية في سلوك العاملين معهم، سواء في اتجاهاتهم أو قيمهم أو علاقاتهم وأنشطتهم، فإن القيادة الأخلاقية تعد مصدراً ونموذجاً قيماً يسهم في تحقيق الرسالة الأخلاقية لمؤسسات التعليم العالي، ويرتقي بمستوى فعالية الأداء، كما أشارت إلى ذلك العديد من الدراسات (الشتوي والحبيب، 2017). وتمثل القيادات الأكاديمية المحرك الأساسي والعمود الهام الذي تركز عليه مختلف النشاطات في البيئة الأكاديمية بالجامعات، ومن ثم يجب على تلك القيادات أن تكون على مستوى التحديات التي وضعت أمامها، فهي مطالبة في ظل هذه البيئة التنافسية أن تعيد النظر في أساليب القيادة التقليدية، وإعطاء المفاهيم القيادية الحديثة اهتماماً أكبر بحيث تكون قادرة على التعامل مع التغيرات وقيادة التحولات، وذلك لأن هذه المنظمات - وبخاصة مؤسسات التعليم الجامعي - إذا ما أرادت أن تبقى وتزدهر، فيجب عليها أن تعيش في حالة من الديناميكية والتطور السريع في وقت أصبح فيه التغيير المتسارع والتعقيد المتزايد صفتان متلازمتان لمنظمات القرن الجديد (عبد الستار، 2013).

وقد بينت الدراسات أن للقيادة الأخلاقية علاقة بالولاء التنظيمي لدى القيادات الإدارية (Yilmaz,2010)، وبالفعالية الجماعية لأعضاء هيئة التدريس (Bowers,2009)، وبالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وثقتهم بالقيادة (Penn&Tennakoon,2009). وأظهرت دراسة (راضي،2010) أثر ممارسات السلوك الأخلاقي من قبل عميد الكلية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وقد أشارت دراسة (القرني،2016) إلى أن ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية يسهم بشكل كبير في الحد من السلوكيات السلبية لأعضاء هيئة التدريس ومنها سلوك الصمت التنظيمي، وذلك انطلاقاً من أن المبادئ الأخلاقية التي يتم إبرازها عن طريق أساليب صحيحة، تطور لديهم السلوكيات الأخلاقية والاتجاهات المرغوبة.

وعلى ذلك فإنه إذا كان من المهم تأهيل وتطوير القيادات الأكاديمية وفق منحى القيادة الأخلاقية في الظروف الاعتيادية فإنه في سياق حالات الطوارئ يصبح من المهم والضروري العمل على تطوير القدرات القيادية في النطاق الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية بمؤسسات التعليم العالي (Nuevo-Chow, 2021). ويمكن الارتكاز في ذلك كون أن الممارسات الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية تنسم بسياق نوعي غير متكرر يتطلب ممارسات نوعية فيما يتعلق بالقيادة الأخلاقية (Sessions, 2023).

وفي سياق الأزمات التعليمية التي قد تواجه أي نظام تعليمي في العالم ومنها النظام التعليمي بالمملكة، فإنه يمكن القول أن جائحة كوفيد-19 لا تمثل الأزمة الأولى أو الوحيدة بل أنها تمثل الأزمة الأبرز كتحدٍ تعليمي شمل جميع دول العالم ومنها المملكة، والأزمات التعليمية بالمملكة لا تتوقف على الأوضاع المتعلقة بجائحة كوفيد-19 أو تواجها الصحية فقط، بل أن الظروف المناخية المرتبطة بحالات الأمطار والسيول وارتفاع درجات الحرارة تعتبر أحد أهم متغيرات حالات الطوارئ والأزمات التعليمية حيث تم على سبيل المثال في العام الدراسي 2023/2022 إيقاف الدراسة لأكثر من (10) أيام متتالية في مدينة جدة و(11) يوم متفرقة نظراً للظروف المناخية التي قد تتسبب في عوامل خطورة على الطلاب في جميع المراحل التعليمية، وهو ما استلزم بالتبعية التحول الكامل نحو التعلم عبر التقنيات الرقمية وعدم إيقاف العملية التعليمية مهما كانت ظروف الحالة الطارئة. وهو ما يراه الباحث دافعاً ومبرراً قوياً نحو التعرف على واقع الممارسة الأخلاقية أثناء حالات الطوارئ التعليمية، بحيث يمكن البناء على ذلك لتطوير نموذج في القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.

وبذلك فإنه في سياق الأزمات والطوارئ التي يمكن أن يتعرض لها النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية يصبح من الأهمية بمكان تحديد الممارسات المرتبطة بالقيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية، حيث يتضح على ضوء ما سبق مدى أهمية إعداد وتأهيل رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بالجامعات بما يواكب المداخل القيادية الحديثة أثناء الطوارئ التعليمية، والتي من أهمها مدخل القيادة الأخلاقية، وذلك على النحو الذي يساعد القيادات الأكاديمية على القيام بمسئولياتهم بفاعلية عالية؛ لتصبح الجامعات قادرة على مواجهة كافة التحديات المرتبطة بسياق حالة الطوارئ التعليمية. ويدعم هذا التوجه الندرة الملحوظة في الدراسات العربية التي اهتمت بالقيادة الأخلاقية في سياق الطوارئ التعليمية.

وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: " ما واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أثناء جائحة كوفيد-19؟"

2.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الكشف عن واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية بأبعدها لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أثناء جائحة كوفيد-19.

3.1. أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة الحالية من أوجه الاستفادة منها من جهة علمية نظرية وكذلك من جهة عملية تطبيقية على النحو التالي:

1.3.1. الأهمية النظرية:

وتتمثل في الجوانب التالية:

1. تزايد الاهتمام من قبل الباحثين بالقيادة الأخلاقية لفاعليتها في تحسين الممارسات القيادية بالمؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات وذلك في سياق حالات الطوارئ التعليمية.
2. يمكن أن تضيف إلى الجانب النظري مادة في القيادة الأخلاقية تكون مرجعاً للباحثين والمهتمين بالقيادة الأخلاقية في سياقات الطوارئ والأزمات.
3. تتزامن الدراسة مع الجهود المبذولة؛ لإحداث التغيير الإيجابي في مختلف الأنظمة الموجودة في مؤسسات المجتمع عامة، والتعليم الجامعي خاصة في ضوء النظام الجديد للجامعات، والارتقاء بجودة هذه النظم من أجل النهوض بالمجتمع والتقدم به نحو الرؤية الوطنية المنشودة (رؤية المملكة 2030)، حيث أكدت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) على ضرورة التركيز على تأهيل وتدريب القيادات التربوية والأكاديمية.
4. تقديم إطار نظري معرفي يساهم في مساعدة رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية على إحداث التغيير المطلوب وتحقيق أعلى مستوى من الأداء والإنتاجية في أثناء الطوارئ التعليمية.

2.3.1. الأهمية التطبيقية:

1. قد تساهم الدراسة في معالجة جوانب من القصور الذي يعاني منه بعض رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية في البيئة الأكاديمية أثناء الطوارئ التعليمية.
2. يأمل الباحث أن تساهم الدراسة في تشخيص وتقويم ممارسات رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية للقيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
3. يتوقع الباحث أن تساهم الدراسة في الارتقاء بسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية في الأقسام العلمية والاستفادة منها في وضع تصور مقترح لتطوير وتنمية رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية.
4. يأمل الباحث أن تساهم الدراسة في تطوير الممارسات القيادية لرؤساء ومشرفات الأقسام العلمية من خلال ما قدمته من توصيات.
5. يأمل الباحث أن تساعد الدراسة الحالية في بناء برنامج تدريبي نوعي يساهم في تطوير الممارسات القيادية وتنمية سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية أثناء الطوارئ التعليمية.

4.1. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1. **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على الكشف عن واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء جائحة كوفيد-19.

2. **حدود مكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة على جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

3. **حدود زمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2021/2020

4. **حدود بشرية:** يقتصر مجتمع البحث في الدراسة الحالية على عينة عشوائية ممثلة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز.

5.1. مصطلحات الدراسة:

1- القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership):

عرف الطراونة (2010) القيادة الأخلاقية بأنها: فن التأثير على الأتباع لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة.

وأشار (قطيشات والقضاة، 2018) إلى أن القيادة الأخلاقية تعني: التوضيح العملي للسلوك المناسب طبيعيًا من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات التفاعلية، وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال الاتصال باتجاهين، واتخاذ القرار (Ponnu&Tennakoon، 2009، p21).

ويعرفها (الكبير، 2016، ص 85) بأنها: سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقفي محدد بمراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة.

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها رئيس ومشرفة القسم العلمي من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات الاستبانة في أبعادها (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) والتي يتم تطبيقها أثناء الطوارئ التعليمية.

2- رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية:

مجموعة من الأشخاص متخصصون في جانب من جوانب المعرفة بإحدى الجامعات السعودية، ويتولون مناصب قيادية بالجامعة، ويقودون مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في القسم العلمي، ويؤدون أدوارًا إدارية وقيادية في البيئة الأكاديمية، ويحرصون على تنمية ولاء ورضا العاملين معهم لصالح العمل وزيادة إنتاجيتهم الأكاديمية.

3- الطوارئ التعليمية:

الحالات التي تؤدي إلى تعطيل الحق في التعليم العالي بالطرق الاعتيادية، وترتبط حالة الطوارئ في البحث الحالي بسباق جائحة كوفيد-19 أثناء العام الجامعي 2021/2020.

2. الإطار النظري

ظهر مفهوم القيادة الأخلاقية من مفهوم أخلاقيات الإدارة، والتي تم تعريفها بأنها "مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحًا في تعامله مع الناس، ناجحًا في مهنته ما دام قادرًا على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من رؤساء ومرووسين" (ياغي، 1995، ص27)، كما عرف اللوزي أخلاقيات الإدارة بأنها: "التصرفات أو السلوكيات المهنية والوظيفية المثالية الواجب على القائد أن يسلكها في سبيل أدائه لواجباته باتقان لتحقيق المصلحة العامة دون التأثير على كفاية العمليات الإدارية، وتشمل كذلك جوانب أخرى كالإخلاص في العمل والولاء للدستور والقوانين، واحترام كل ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمور العمل". (اللوزي، 1998، ص28).

وقد ذهب (Rayan, 2000) إلى اعتبار القيادة الأخلاقية، وما تتضمنه من التزام أخلاقي وتوفر شخصية قدوة للآخرين أكثر أهمية في المؤسسة من الفعالية الفنية، ذلك أن الاهتمام بالقيم الإنسانية والسلوكيات الأخلاقية هي من متطلبات القيادة الفعالة. وأشار (Mckenzie & , Dufresne 2009) أن القائد الأخلاقي يبني لنفسه نظامًا قيمياً شخصياً ورؤية واضحة، ويتمتع بالاستقامة والالتزام العلي بالصالح العام، وتتوافق اتجاهاته ومعتقداته مع سلوكه وممارساته العملية. ويعرف الطراونة (2010) القيادة الأخلاقية: بأنها فن التأثير على الأتباع لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح بها القوانين والأنظمة. كما تعرف القيادة الأخلاقية: بأنها مجموع القيم، والمعايير والسلوكيات الأخلاقية التي تمارسها الإدارة التربوية عند تعاملها مع العاملين بها، وتقاس من خلال رضا العاملين عن تلك الإدارة في جوانب الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية (درادكة والمطيري، 2017).

كما أن القيادة الأخلاقية تعني: سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقفي محدد، بمراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة. (الكبير، 2016، ص85) ويمكن تعريف القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية بأنها: قدرة القائد الأكاديمي (رئيس/ مشرفة) القسم على التأثير في المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية من خلال القيم والمثل والسلوكيات الأخلاقية السامية التي يمتلكها في تعاملاته الشخصية، ومن خلال ممارساته العملية في بيئة العمل الأكاديمي أثناء الطوارئ التعليمية، وسعيه لتشكيل ثقافة تنظيمية أخلاقية؛ وذلك بتحفيز وتشجيع من يعمل معه على امتثال هذه الأخلاقيات في السلوك الشخصي والعملية والعلاقات مع الآخرين بشكل عام وأثناء الطوارئ التعليمية بشكل خاص.

وترتكز الأبعاد الأساسية للقيادة الأخلاقية على ثلاثة محاور أساسية يمكن طرحها على النحو الآتي:

- **توافر السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها مدى تمثل القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي على المستوى الشخصي وفي تعامله مع الآخرين، كالتحلي بالاحترام والذي يتضمن تقدير أفكار الآخرين واحترامهم باعتبارهم بشر. والعدالة التي يمتلكها القائد عند اتخاذ قراراته وعند توزيع المكافآت أو توجيه العقوبات. والنزاهة والأمانة والصدق، وأن يكون القائد الأخلاقي صادقاً في كل تعاملاته ومع الجميع وفي كل الظروف (Moorhouse, 2006, p. 342).
- **ممارسات السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها مدى تطبيق القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي داخل المنظمة ويظهر ذلك جلياً في ممارساته القيادية والإدارية بحيث يتعلم جميع العاملين في المنظمة الأهداف والعادات والقيم والمعتقدات من خلال مشاهدة سلوكيات القائد، وذلك حين يكون مراعيًا لقواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية ويوضح السلوك الأخلاقي عملياً عندما يفعل ما هو صحيح وعادل وجيد، ويشاهد الجميع ممارسة القائد للسلوك الأخلاقي في حياته الشخصية وفي منظمته وفي علاقاته (Daft, 2004, p. 380).
- **تعزيز السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها تأكيد وتشجيع القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي لدى العاملين وديمومتها واستمرارها من خلال توفير نظام مكافآت يعزز السلوك الأخلاقي في المنظمة ومعاينة الذين يتعدون عن السلوكيات الأخلاقية. (Kreitner&kinicki, 2007, p40).

هذا وتتعدد مصادر القيادة الأخلاقية التي يستمد منها القائد الأكاديمي قيمه ومبادئه، والتي يعتمد عليها في تكوين شخصيته وسلوكياته وممارساته العملية، وقد أشار (الخريشا، 2018، ص272) إلى هذه المصادر على النحو الآتي:

1- المصدر الديني: يعد من أهم المصادر الأخلاقية التي تنظم معاملات الناس وأعمالهم، ويمثل هذا المصدر أهم مصادر أخلاقيات العمل الإداري؛ إذ أنه يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد؛ فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة الإدارية، أو الاجتماعية، أو القانونية لكنه لا يستطيع أبداً أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى، فينعكس ذلك على سلوكياته كالانضباط بالوقت، والتقييد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفساء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة (البشري، 2006).

2- المصدر الاجتماعي: فأخلاقيات القيادة تتأثر بعادات وتقاليد وأخلاق المجتمع ومعارفه؛ لذا فهناك علاقة قوية بين أخلاقيات القيادة الأكاديمية وبين المجتمع وعاداته وتقاليده، حيث أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، والتي تنظم حركته، وتحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفراد، ومن المعروف أن أهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية. وقد يحمل القادة إلى أي مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليده وأعرافه، سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراضاً اجتماعية، أم قيماً وتقاليد إيجابية؛ فالمجتمع الذي يتمسك أفرادهم بمصالحهم الضيقة، فإن ذلك يؤثر في السلوك القيادي المهني؛ فينقل هذه الأنماط من السلوك الشخصي إلى مؤسسة العمل (الهوراني، 2005).

3- المصدر الفلسفي أو الفكري: إن القائد الأكاديمي قد يتأثر بمنظومته الفكرية والفلسفية أكثر من مصادر الأخلاق الأخرى كالمجتمع، وتكون هي الموجه لسلوكه الأخلاقي؛ وعلى ذلك فقد تتأثر القيادة الأكاديمية بمصدر فكري أو فلسفة خاطئة مما يؤدي إلى انحرافات شديدة في مجال العمل. (العازمي، 2015، ص 23)

4- المصدر الإداري والتنظيمي: وتشير إلى القوانين واللوائح والإجراءات الإدارية التي تعمل في ضوءها القيادة الأكاديمية الأخلاقية؛ والتي يتعين الالتزام بها وتطبيقها في مجال العمل الأكاديمي عند تنفيذ المهام المختلفة (الفيهي، 2019)، وتعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الإدارة في المنظمات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة، وقيم وتقاليد ومثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مسارهم، ومما يؤثر في قيم الفرد والتزامه وأسلوب عمله الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل، ونظام المكافآت، وأشكال الرقابة والعقاب، وأنا يجب أن ندرك أيضاً أن هناك تفاعلاً خصباً بين البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية العامة واللوائح والقوانين المطبقة في المؤسسة تستمد في العادة أو تتأثر على الأقل بالقوانين النافذة، وأنماط القيم والسلوك السائد في المؤسسة، وهي عينة ممثلة لأنماط القيم والسلوك الشائعة في المجتمع. (بني خالد، 2007).

3. المنهج والإجراءات

1.3. منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول الباحث من خلاله وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً وتحليل بياناتها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والتحليلي، لوصف مدخل القيادة الأخلاقية وتحليله، وجمع المعلومات والبيانات عن ممارسات رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز كعينة

محددة، وتصنيف البيانات، وتنظيمها، والتعبير عنها كمًا وكيفًا، وبناءً على جمع البيانات والحقائق، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل البحث.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، حيث تعتبر جامعة الملك عبد العزيز من أكبر الجامعات السعودية، وكذلك العمر الزمني للجامعة، وتضم أغلب التخصصات بجوانبها الإنسانية والإدارية والعلمية التطبيقية والهندسية والطبية، وعدددهم وفقًا لإحصائية العام الدراسي 1440-1441هـ قد بلغ (8072) عضو هيئة تدريس من الذكور والإناث. وقد تم توزيع أداة الدراسة عليهم إلكترونيًا، وقاموا بتعبئة الاستبانة عن طريق (google drive)، وتم تحديد مدة ثلاثة أسابيع كحد أقصى للاكتفاء بالاستبانة المكتملة من قبل المبحوثين خلال تلك الفترة، وقد تم التوقف عن استلام الردود، بعد وصول عدد الردود إلى العدد المحدد لحجم العينة.

وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة)، ويوضح نتائجها الجدول الآتي (1):

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين وفقًا للمتغيرات الشخصية

م	المتغير	المستوى	التكرار	النسبة %
1	النوع	ذكر	432	75,66%
		أنثى	139	24,34%
2	الرتبة العلمية	أستاذ مساعد	239	41,86%
		أستاذ مشارك	193	33,80%
		أستاذ	139	24,34%
3	سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	133	23,29%
		من 10 سنوات – أقل من 20 سنة	182	31,87%
		من 20 سنة فأكثر	256	44,83%
	المجموع الكلي		571	100%

3.3. أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة المتعلقة بسلوكيات القيادة الأخلاقية، قام الباحث ببناء استبانة بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية بأبعادها أثناء الطوارئ التعليمية (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء جائحة كوفيد-19 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وقد اعتمد الباحث في بناء الاستبانة لتحديد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية على دراسة العازمي (2015) ودراسة الدجاني (2017) ودرادكة (2017) وراضي (2011) والطائي (2018) ورضوان وآخرون (2019). بالإضافة إلى مجموعة من الدراسات الأجنبية التي اهتمت بالقيادة الأخلاقية في أثناء الأزمات والطوارئ التعليمية (Gigliotti, 2021; Kruse et al., 2020; Nuevo-Chow, 2021; Sessions, 2023).

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة للتعرف على واقع ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء جائحة كوفيد-19، وقد اتبع الباحث الخطوات الآتية لبناء الاستبانة:

أ- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة عباراتها.

ب- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

ت- تحديد العبارات التي تقع تحت كل مجال.

ث- قام الباحث بتصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

ج- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة.

ح- تم عرض الاستبانة على (7) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس.

خ- في ضوء آراء المحكمين قام الباحث بتعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل.

ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على:

الجزء الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتمثلت في (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: أبعاد القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية وعبارات كل بعد على النحو التالي:

البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (11) عبارة، ذات الأرقام من (1 إلى 11).

البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (10) عبارات، ذات الأرقام من (12 إلى 21).

البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (13) عبارة، ذات الأرقام من (22 إلى 34).

ومن أجل التأكد من صدق الاستبانة قام الباحث باستخدام الطرق التالية:

1) الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبيان بصيغته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، وعددهم (7) أعضاء، ولقد وجه الباحث للمحكمين خطاباً لتحكيم الاستبانة للتأكد من درجة مناسبة الفقرة، ووضوحها وانتمائها للبعد الذي تقيسه، وسلامة الصياغة اللغوية.

تم استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراستها بعناية، وإدخال التعديلات اللازمة عليها طبقاً لآراء المحكمين، وقد تضمنت هذه التعديلات الآتي:

- إعادة صياغة بعض العبارات من الناحية اللغوية حتى يسهل على المستجيب فهمها وتفسيرها.

- نقل بعض الفقرات من مجال لا تنتمي إليه إلى المجال الذي تنتمي إليه ويتناسب معها.
 - حذف بعض الفقرات حيث تكررت مع فقرات أخرى تشترك معها في نفس المعنى.
 - تجزئة بعض الفقرات التي كانت صياغتها مركبة لتتحول إلى عبارات بسيطة لا تتركب المستجيب ويسهل الإجابة عليها.
- اعتمد الباحث نسبة اتفاق (80%) فأكثر من آراء المحكمين معياراً لقبول العبارة. وبناء على التعديلات التي أجريت على الاستبانة، أصبحت الاستبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على أبعاد القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
- قام الباحث بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات ومجالات الدراسة من خلال التطبيق على عينة استطلاعية تكونت من (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من خارج عينة الدراسة الأصلية وكانت النتائج على النحو التالي:
- (أ) **صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:** تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، كما يوضحها الجدول (2) الآتي:

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

البعد الثالث		البعد الثاني		البعد الأول	
تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية		ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية		توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.928	22	**0.929	12	**0.852	1
**0.856	23	**0.914	13	**0.901	2
**0.945	24	**0.915	14	**0.834	3
**0.941	25	**0.627	15	**0.725	4
**0.843	26	**0.627	16	**0.597	5
**0.821	27	**0.801	17	**0.887	6
**0.826	28	**0.916	18	**0.887	7
**0.949	29	**0.876	19	**0.852	8
**0.780	30	**0.914	20	**0.908	9
**0.919	31	**0.908	21	**0.813	10
**0.589	32			**0.813	11
**0.949	33				
**0.780	34				

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يتبين من الجدول (2) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية بين (0,597 – 0,908)، أما للبعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0,627 – 0,929)، وللبعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية تراوحت بين (0,589 – 0,949)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

ب) الصدق البنائي للاستبانة: تم التحقق من الصدق البنائي من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول الآتي:

جدول (3) معاملات الارتباط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة

م	الأبعاد	معامل الارتباط
1	البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	0.768**
2	البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	0.711**
3	البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	0.754**

** دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)

يتبين من جدول (3) السابق أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد الثلاثة التي تتكون منها الاستبانة والمجموع الكلي لها جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0,711 – 0,768)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة. وتم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبين النتائج بجدول (4) الآتي:

جدول (4) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محاور الاستبانة

م	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات
1	البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	11	0.950
2	البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	10	0.956
3	البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	13	0.944
	المجموع الكلي (درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام بجامعة الملك عبدالعزيز)	34	0.946

يتضح من جدول (4) السابق أن قيم معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0,944 – 0,956)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة (0,946). مما يشير إلى صلاحية أداة الدراسة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

4. نتائج الدراسة ومناقشتها

إجابة السؤال الأول: "ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية بأبعدها لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء جائحة كوفيد-19 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستبانة (درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز)، والتي حددها الباحث في ثلاثة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (5):

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستبانة مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الممارسة
1	توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	4.06	0.701	1	عالية
2	ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3.78	0.969	2	عالية
3	تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3.64	1.089	3	عالية
	المجموع الكلي (درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز)	3.82	0.920	---	عالية

يتبين من جدول (5) السابق أن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء الطوارئ التعليمية جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز (3,82)، بانحراف معياري قدره (0,92) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد بين (0,701 – 1,089) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز.

ويفسر الباحث حصول ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز على درجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس إلى ارتفاع مستوى الوعي لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز بأهمية القيادة الأخلاقية، وإدراكهم للآثار الإيجابية لممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية على العاملين ودورها الفاعل في نجاح العمل الأكاديمي.

وهذا يتوافق مع دراسة العنزي (2018)، ودراسة بني صخر (2017)، ودراسة الشاعر (2017)، ودراسة الشتوي (2017م)، ودراسة الجعيثني (2017)، ودراسة كاراكوز (Karakose 2007)، ودراسة أحمد (2014)، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الروسان (2018) ودراسة الشريفي والنتج (2011) ودراسة العرايضة (2012) والتي أظهرت أن متوسط ممارسة القيادات لأبعاد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة متوسطة.

كما يتبين من الجدول السابق أن ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4,06)، يليه في الترتيب الثاني ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,78)، وفي الترتيب الأخير جاء ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (تعزز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,64)، وجميعها بدرجة ممارسة (عالية).

ويفسر الباحث ترتيب هذه الأبعاد بأنه جاء بتسلسل منطقي، لأن رئيس ومشرفة القسم العلمي محل نظر زملائهم من أعضاء هيئة التدريس بالبيئة الأكاديمية، ويمثلان قدوة للجميع بحيث تكون الجوانب الشخصية وتوافر السلوك الأخلاقي في ذات الشخص، ثم ينعكس من خلال ممارسته العملية لهذا السلوك الأخلاقي ويراه الآخرون يمارس هذا السلوك. يأتي بعده بدرجة مباشرة تعزز هذا السلوك الأخلاقي لدى الآخرين وحينها يتقبل الآخرون منه. حيث أن رئيس/مشرفة القسم العلمي يشجع العاملين لتمثل السلوك الأخلاقي الذي يرون أنه يمارسه على المستوى الشخصي وفي تعامله مع زملائه في بيئة العمل خاصة أثناء الطوارئ التعليمية. وقد جاءت دراسة الشتوي والحبيب (2017م) متسقة مع هذه النتيجة، وكذلك دراسة بوعباس (2010)، و (Karakose,2007). إلا أنها تختلف وبدرجة متوسطة في دراسة الشريفي والنتح (2011)، ودراسة العرايضة (2012). بينما أشارت دراسة Turhan (& Celike,2011) إلى أن الممارسة الأخلاقية الشخصية للقيادة جاءت بدرجة متدنية، وقد يعود ذلك لاختلاف البيئة وعينة الدراسة.

ولمزيد من التفصيل، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز بكل بعد على حدة من أبعاد الاستبانة كما تبينه نتائج الجداول الآتية:

البعد الأول: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (6) التالي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الممارسة
5	يتحرى الصدق في التعامل مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4.43	0.496	1	عالية جداً

4	يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4.25	0.547	2	عالية جدًا
1	يحرص على تحقيق العدالة بين المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4.12	0.633	3	عالية
8	يتمثل النزاهة في تصرفاته أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4.09	0.654	4	عالية
6	يحافظ على الأسرار الخاصة بالمرؤوسين في كل ما يتعلق بوضعيتهم أثناء الطوارئ التعليمية	4.07	0.669	5	عالية
7	يلتزم بمواعيد العمل أثناء الطوارئ التعليمية	4.06	0.670	6	عالية
2	يفي بوعوده مع المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	4.03	0.686	7	عالية
9	يتحمل المسؤولية تجاه أخطائه أثناء الطوارئ التعليمية	4.01	0.742	8	عالية
11	تتفق أفعاله مع أقواله أثناء الطوارئ التعليمية	0.94	0.814	9	عالية
10	يتصرف في المواقف المرتبطة بالطوارئ التعليمية بشجاعة	3.88	0.864	10	عالية
3	يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقراراته أثناء الطوارئ التعليمية	3.78	0.935	11	عالية
	المجموع الكلي للبعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	4.06	0.701	—	عالية

يتبين من جدول (6) السابق أن (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4,06) بانحراف معياري بلغت قيمته (0,701) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (0,496 – 0,935) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسات ذات الأرقام (9، 10، 11، 3) بانحرافات معيارية تراوحت قيمها بين (0,742 – 0,935) وهي قيم مرتفعة نسبياً مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات.

وقد يعزى ذلك لاختلاف أنماط الشخصية لرؤساء ومشرفات الأقسام العلمية، وتباين ردات فعل بعض رؤساء ومشرفات الأقسام تجاه النقد الموجه إليهم أو إلى العمل، وكذلك لاختلاف تفسيرات أعضاء هيئة التدريس لردات الفعل تجاه المواقف المختلفة؛ فهناك من يراها حكمة وهناك من يراها شجاعة وهناك من يفسرها على أنها ضعف في الشجاعة، وتردد تجاه المواقف الطارئة التي تستلزم إجراءات أكثر قوة وصرامة.

وجاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يتحرى الصدق في التعامل مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,43) بدرجة ممارسة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,25)، بدرجة ممارسة (عالية)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكات المحددة بهذا البعد بين (3,78 – 4,12) وجميعها بدرجات ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقراراته أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,78) بدرجة ممارسة (عالية).

البعد الثاني: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (7):

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الممارسة
21	يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية	4.11	0.737	1	عالية
13	يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين	4.03	0.833	2	عالية
20	يحتوي الصراعات الناشئة عن حالة الطوارئ التعليمية ضمن إطار أخلاقي	3.97	0.914	3	عالية
18	يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	3.95	0.913	4	عالية
12	يراعي قدرات ورغبات المرؤوسين عند توزيع المهام المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	3.86	0.975	5	عالية
14	يشرك المرؤوسين في التخطيط لاستمرار العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.79	0.970	6	عالية
19	يستثمر الموارد المالية المخصصة لحالة الطوارئ التعليمية على النحو الأمثل	3.65	1.036	7	عالية

عالية	8	1.081	3.54	يدعم الجادين والمبادرين ويقدم لهم التسهيلات ولو اختلفوا معه أثناء الأزمة	17
عالية	9	1.105	3.48	يشرك المرؤوسين في صناعة القرارات المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	15
متوسطة	10	1.130	3.39	يظهر حرصاً واهتماماً بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية	16
عالية	---	0.969	3.78	المجموع الكلي للبعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	

يتبين من جدول (7)، السابق، أن (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3,78) بانحراف معياري بلغت قيمته (0,969) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (0,737 – 1,130) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسات ذات الأرقام (21، 20، 18) بانحرافات معيارية تراوحت قيمها بين (0,737 – 0,913) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات.

وجاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,11)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين) بمتوسط حسابي (4,03)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكات المحددة بهذا البعد بين (3,39 – 4,11) بدرجات ممارسة (متوسطة، عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتماماً بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,39) بدرجة ممارسة (متوسطة).

وقد يرجع حصول السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية) على الترتيب الأول بدرجة ممارسة (عالية) إلى احترام رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية للوائح والتشريعات؛ والتي تساعد على ضبط العمل وتكون مرجعية حاكمة لكل الإجراءات، وكذلك إدراكهم للأثار الإيجابية للالتزام بهذه اللوائح بشكل عام وبصورة خاصة أثناء الأزمات والطوارئ، كما أن تجاوز هذه اللوائح تعتبر مخالفة قانونية، قد تؤثر على سمعتهم الإدارية والأكاديمية.

بينما جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتماماً بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية) في الترتيب الأخير بدرجة ممارسة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أن رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية يرون أن أعضاء هيئة التدريس شخصيات ناضجة ومدركة لأهمية التطوير الذاتي، وأنها تسعى ذاتياً لتطوير أنفسها وتنميتها مهنيًا، سواء في الأوقات الاعتيادية أو في ظل الأزمات والطوارئ التعليمية، كما أن وجود جهات مركزية بالجامعة كمرکز التطوير الجامعي تؤدي هذا الدور المنوط بها من تدريب وتطوير وتنمية لأعضاء هيئة التدريس.

البعد الثالث: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (8) الآتي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الممارسة
23	يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	4.03	0.763	1	عالية
27	ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها	4.01	0.787	2	عالية
28	يقدم الدعم والمساندة لمن يحتاجها من المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.95	0.855	3	عالية
26	يستثمر آراء المرؤوسين وأفكارهم لتطوير العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.88	0.926	4	عالية
31	يحتفي بالممارسات الأخلاقية في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.81	1.105	5	عالية
33	يقدم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية أثناء الطوارئ التعليمية	3.75	1.129	6	عالية
29	يوازن بين متطلبات العمل واحتياجات المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.59	1.164	7	عالية
24	يبدى اهتماماً بالقضايا الاجتماعية للمرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.50	1.185	8	عالية
22	يتفقد أحوال المرؤوسين ويطمئن عليهم أثناء الطوارئ التعليمية	3.43	1.200	9	عالية
25	يعزز ثقة المرؤوسين بزملائهم أثناء الطوارئ التعليمية	3.39	1.207	10	متوسطة
30	يمكن المرؤوسين بناءً على الكفاءة وليس العلاقة الشخصية أثناء الطوارئ التعليمية	3.33	1.217	11	متوسطة

متوسطة	12	1.284	3.31	يطبق معايير المحاسبية على الجميع بلا استثناء أثناء الطوارئ التعليمية	34
متوسطة	13	1.332	3.28	يؤسس نظامًا للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية	32
عالية	-	1.089	3.64	المجموع الكلي للبعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	

يتبين من جدول (8) السابق أن (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3,64) بانحراف معياري بلغت قيمته (1,089) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (1,105 – 1,332) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسة رقم (23) والتي تنص على " يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية " بانحراف معياري قيمته (0,763) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسة.

وجاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,03)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها) بمتوسط حسابي (4,01)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكات المحددة بهذا البعد بين (3,28 – 4,03) بدرجات ممارسة (عالية، ومتوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يؤسس نظامًا للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,28) بدرجة ممارسة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أن رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية ليسوا جهات تشريعية وإنما تنفيذية، كما أن وجود اللوائح والأنظمة من جهات الاختصاص يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود من هذه اللوائح في الحالات الاعتيادية وحالات الطوارئ.

5. ملخص نتائج الدراسة

- أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- كما تبين أن ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) جاء في الترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، وفي الترتيب الأخير جاء بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، وجميعها بدرجة ممارسة (عالية).

- جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يتحرى الصدق في التعامل مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (عالية جدًا)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية)، بدرجة ممارسة (عالية جدًا)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقراراته أثناء الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (عالية).
- جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتماماً بالتنمية المهنية للمرؤوسين) بدرجة ممارسة (متوسطة).
- جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يؤسس نظاماً للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (متوسطة).

6. توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بالآتي:

- تعزيز مهارات وسلوكيات رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية من خلال سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
- نشر ثقافة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية من خلال اللقاءات والاجتماعات والندوات والنشرات ووسائل التواصل وكذلك التدريب القيادي.
- إعداد برنامج للتدريب والتأهيل القيادي يشمل مهارات وسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
- زيادة مستوى الوعي الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية لدى منسوبي الجامعات لأداء الأعمال الإدارية والأكاديمية بكفاءة وفعالية في إطار المبادئ الأخلاقية.
- تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل الأكاديمي لدى رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية، إذ تبصرهم بالتزاماتهم الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية، وتوعيمهم بأبعاد الرسالة الإدارية والأكاديمية التي يحملونها، كما تنظم علاقاتهم الإدارية والاجتماعية، وتدريبهم على أساليب التعامل اللائق مع مختلف مكونات البيئة الأكاديمية.
- تحديد مجموعة القيم والسلوكيات الأخلاقية التي يجب أن تتوافر في رئيس ومشرفة القسم العلمي أثناء الطوارئ التعليمية، وتحويلها إلى ممارسات وسلوكيات عملية في البيئة الأكاديمية عند التعامل مع أعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين، وتشجيع الآخرين على امتثالها وتعزيزها في البيئة الأكاديمية.

- بناء مجموعة من المعايير الأخلاقية تحكم إنجاز العمل في البيئة الأكاديمية أثناء الطوارئ التعليمية، وتكمن أهمية المعايير الأخلاقية في كونها الميزان الذي توزن به الأعمال والمبادرات التي يقدمها منسوبو القسم العلمي.
- تصميم المقاييس الأخلاقية التي تضاف لمقاييس الكفاءة في تقييم جودة الأعمال أثناء الطوارئ التعليمية.

7. مقترحات الدراسة:

1. برنامج تدريبي مقترح لتطوير مهارات القيادات الأكاديمية أثناء الطوارئ التعليمية في ضوء ممارسات وسلوكيات القيادة الأخلاقية.
2. الاحتياجات التدريبية لرؤساء ومشرفات الأقسام العلمية أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية في ضوء ممارسات وسلوكيات القيادة الأخلاقية.
3. تقويم معايير الترشيح والتعيين لرؤساء ومشرفات الأقسام العلمية في ضوء السلوكيات القيادية الأخلاقية.

8. المراجع

- أبو علبة، نور محمد. (2015). القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- اكريم، محمد سليمان. (2012). سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية. جامعة عين شمس، كلية التجارة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (1)، 1060-1007.
- بني صخر، محمد خالد. (2017). درجة ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى النزاهة التنظيمية لديهم في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- بوعباس، فوزية عباس. (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الأردن كما يراها الأعضاء لأنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الجعيثني، ختام قاسم. (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطننة التنظيمية لدى معلميه. ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- حسانين، أسامة أحمد. (2011). تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية. كلية التجارة جامعة سوهاج، مصر. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 25(2)، 1-52.
- درادكة، أمجد، والمطيري، هدى. (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13(2)، 223-237.
- الدجاني، ياسمين محمد. (2017). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم التربوية، الأردن. عمان
- راضي، جواد محسن. (2011). العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي: دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة الكوفة. كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 21، 103-120.

- رضوان، محمد محمود وآخرون. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. كلية التربية، جامعة اليرموك. مجلة دراسات العلوم التربوية، 46(2)، 665-682.
- الروسان، هدى محمد. (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبيل لأبعاد القيادة الأخلاقية. جامعة عين شمس. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. مجلة البحث العلمي في التربية، 19(3)، 119-141.
- الشاعر، عماد سعيد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري : دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشتوي، سليمان عبدالله والحبیب، عبد الرحمن محمد. (2017). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6(4)، 120-134.
- الشريفي، عباس و التتح، منال محمود. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12(3)، 136-162.
- الشملان، خالد بن عبد العزيز. (2016). دور سلوكيات القيادة الأخلاقية في تعزيز فعالية الإرشاد الأكاديمي: دراسة مقارنة. مصر. مجلة كلية التربية جامعة بنها، 27(10)، 1-21.
- عابدين، محمد عبد القادر، شعيبات، محمد عوض، حلبية، بنان محمد. (2012). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدروها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات، 28(2)، 327-363.
- عبد الستار، منى عبد الغني. (2013). تصور مقترح لتنمية أدوار القيادات الأكاديمية بالجامعات في ضوء مدخل القيادة التحويلية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بني سويف. كلية التربية. مصر.
- العتيبي، احمد بركي. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق. عمان، الأردن.
- العرايضة، رائدة هاني. (2012). 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.
- العنزي، تهاني صالح و عبد العزيز، صفوت حسن. (2018). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 44، 49-70.
- القرني، عبد الله بن عالي. (2016). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. جامعة الأزهر. كلية التربية. مجلة التربية، 107(4)، 648-694.
- الكبير، احمد عبد الله. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. الرياض: الألوكة.
- موقع جامعة الملك عبد العزيز على الشبكة العنكبوتية. البيانات المفتوحة <https://www.kau.edu.sa/Pages-od.aspx>
- الهندي، محمد فضل. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- Alhalafawy, W., & Tawfiq Zaki, M. (2022). How Has Gamification Within Digital Platforms Affected Self-Regulated Learning Skills During the COVID-19 Pandemic? Mixed-Methods Research. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 17-123 ,(6) .151
- Crompton, H., Burke, D., Jordan, K., & Wilson, S. W. G. (2021). Learning with technology during emergencies: A systematic review of K-12 education. *British journal of educational technology*, 52(4), 1554-1575. doi:<https://doi.org/10.1111/bjet.13114>
- Gigliotti, R. A. (2021). The Impact of COVID-19 on Academic Department Chairs: Heightened Complexity, Accentuated Liminality, and Competing Perceptions of Reinvention. *Innovative Higher Education*, 46(4), 429-444. doi:10.1007/s10755-021-09545-x
- Kruse ,S. D., Hackmann, D. G., & Lindle, J. C. (2020). Academic Leadership During a Pandemic: Department Heads Leading With a Focus on Equity. *Frontiers in Education*, 5. doi:10.3389/educ.2020.614641
- Nuevo-Chow, L. (2021). Higher Education and Strategic Leadership during the COVID-19 Pandemic: A Phenomenological Study of Deans in the 21 st Century. University of La Verne .
- Saleem, R. Y., Zaki, M. Z., & Alhalafawy, W. S. (2024). Improving awareness of foreign domestic workers during the COVID-19 pandemic using infographics: An experience during the crisis. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8 .(5)
- Sessions, K. D. (2023). Higher Education Leadership Support of Faculty Utilizing Technology COVID-19 Pandemic: Case Study. Tennessee State University .
- UNESCO. (2020). School closures caused by coronavirus (Covid-19): United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Paris, France.
- United Nations. (2008). Right to education in emergency situations : report of the Special Rapporteur on the Right to Education. UN. Human Rights Council. Special Rapporteur on the Right to Education .
- United Nations. (2020). Policy Brief: Education during COVID-19 and beyond.
- Yokuş, G. (2022). Developing a guiding model of educational leadership in higher education during the COVID-19 pandemic: A grounded theory study. *Participatory Educational Research*, 9(1), 362-387. doi:<https://doi.org/10.17275/per.22.20.9.1>

- Bowers, T. (2009).Connections between ethical leadership behavior and colletive efficacy levels as perceived by teachers. (Doctoral dissertation, Ashland University).
- Chen, A.&Shoo, Y. H., The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination, *Leadership Quarterly*, 27, 2016, P.P. 1:13
- Daft, R. (2004).*Organization Theory and Design*. South-Western Thomson, 8th ed, Ohio. USA.
- Davieson .&Ellison (2005) . *School Leadership in the 21st Century :Developing a strategic approach* 2nd edition .Oxford ,UK:Routledge-Taylor &France Group.
- Dufresne, peter, Mckenzie, Anne S (2009) A culture of Ethical Leadership, *Principal Leadership*, v 10 n2 p36-39 oct 2009
- Krakose,T.(2007) High School Teachers Perceptions Regarding Principals Ethical Leadership in Turkey.*Asia Pacific Education Review* ,8(3),464 -477.
- Ponnu ,C.H.and Tennakoon,G."The Association between Eithical Leadership and Employee Outcomes -The Malaysian Case "*Electronic Journal Of Business Eithics and Organization Studies* ,Vol.14 No., 1,21-23 (2009).
- Prince, H. (2006): the haditha investigation, *Dallas morning news*.retrieved on june,4,2006 from <http://www.utexas.edu/lbj/research/leadership> .
- Turhan, M.and Celike ,V."The Effect of Ethical leadership Behavior of School"*E-Journal of New World Science Academy ,Education Science* ,Vol .6,438-452,2011
- Yilmaz,E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia: social and Behavioral Sciences*, 2(2) , 3949-3953. (Available online: <https://www.sciencedirect.com/>)

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الدكتور/ حمزة بن ذاكِر الزبيدي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.1