

درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي

علي محمد قاسم عبيد القحطاني^{1*}، نوال جواد سالم محمد حميدي¹

¹ قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية - عدن، جامعة عدن، اليمن

* الباحث الممثل: علي محمد قاسم عبيد القحطاني؛ البريد الإلكتروني: ali-khtany@hotmail.com

استلم في: 02 سبتمبر 2021 / قبل في: 02 أكتوبر 2021 / نشر في: 31 ديسمبر 2021

المُلخَص

هدفت الدراسة إلى معالجة ظاهرتين من أهم ظواهر السلوك التنظيمي وهما القيادة الأخلاقية والولاء الوظيفي وتهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية ومستوى الولاء التنظيمي، وكذلك التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي، والتعرف على أثر متغيرات الدراسة (اللقب العلمي- سنوات الخبرة) على علاقة كل من القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن، ومعرفة الفروق بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة، فيما يتعلق بالقيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي تعزى لمتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة).

ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد الاستبانة وتحتوي على (50) فقرة موزعة على محورين (الصفات الأخلاقية والولاء التنظيمي) بعد عرضها على مجموعة من المحكمين، وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها قام الباحثان بتطبيق هذه الأداة، وتم توزيع (119) نسخة من الاستبيان على مجتمع الدراسة وهم جميع القيادات الأكاديمية في جامعة عدن (موزعين على ديوان رئاسة جامعة عدن والكليات والمراكز التعليمية التابعة لها)، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي التحليلي والمعالجات الإحصائية، واستخدم برنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بمحوري الدراسة واستخدام الوسائل الإحصائية الملائمة في معالجتها واستخلاص النتائج.

أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

1. درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن بقدر (متوسطة) وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.22)، أي بوزن مؤني (64.47%)، وانحراف معياري بلغ (0.852).
2. مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن بمستوى متوسط وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.33) أي بوزن مؤني (66.6%)، وانحراف معياري بلغ (0.615).
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (1.6) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (0.16) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).
5. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وبين مستوى ولائهم التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، الولاء التنظيمي.

مقدمة:

أن الأمم ترتقي من خلال الأخلاقيات التي تسود فيها وتحكمها تصرفات الأفراد والمؤسسات، وحظيت القيادة باهتمام الباحثين والمهتمين والمسؤولين عن العمل الإداري؛ نظراً لأهميتها في إنجاز المؤسسات لمهامها وتحقيقها لأهدافها، إذ يتوقف نجاح هذه المؤسسات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القادة في أعمالهم. وتنهى القيادة العقلانية جواً مريحاً للعمل يساعد المرؤسين على فهم طبيعة المهام الموكلة إليهم، والقيام بكثير من العمليات والممارسات الإدارية ومع بدايات القرن الحالي ظهرت الحاجة إلى أنماط قيادية تلبى حاجات المرؤسين، لذا تغيرت وجهات النظر عن سلوك القائد، وأصبح التوجه في المؤسسات نحو قيادة أكثر أخلاقية. (حسان والعجمي، 2010، ص:98).

وللقيادة الأخلاقية دوراً كبيراً في توجيه المؤسسات التربوية للاضطلاع بأدوارها ومسؤولياتها من خلال ما تقدمه من خدمة تساعد العاملين على القيام بواجباتهم لتحقيق الأهداف المرغوبة لخدمة النظام التربوي والمجتمع. ومن أهم سبل النجاح في المؤسسات العمل على تحقيق التميز المؤسسي ورفع الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في مختلف المجالات، فهي ركن أساسي ومحوري، أو كما يحقق الاستقرار والنمو المستمر للمؤسسات

بل يقال بأنها عامل نجاح حر للمجتمعات. فهي عامل مساعدة للقادة لمواجهة التحديات من خلال التأكيد والقيم الأخلاقية داخل بيئة العمل التي يجب أن يسودها التعاون (Milyani, 2011، ص: 176)

وتعد القيادة الأخلاقية نظاماً فكرياً قائماً على قواعد وضعية تتضمن ما ينبغي عمله، وتتمثل نقطة البداية لفهم القيادة الأخلاقية في القيم التي تتحدد بقيم الشرف والأمانة والعدالة والاستقامة، وتحميل الآخرين مسؤولية تصرفاتهم، وتعد المبادئ الأخلاقية أداة القائد في عمله لتكون سلوكاً وصفة أصيلة في ممارساته الإدارية، فأهمية أخلاقيات القيادة تعود إلى دورها في عملية الإدارة الذاتية وتوجيه السلوك للقائد في مؤسسته، وتحقيق المبادئ الأخلاقية كالعدل والمساواة والأمانة في معاملة الموظفين، لذا ظهرت الحاجة لقادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى، وأن مستقبل المجتمع يتوقف على هؤلاء القادة الذين يستطيعون ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة للآخرين؛ لأن نجاح القادة يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المؤسسة (سباعي، 2012:ص87).

لو نظرنا لعدد الدراسات والأبحاث في موضوع الولاء التنظيمي للاحظنا قلتها ان لم يكن ندرتها لذا تحديد التعاريف أو المفاهيم في العلوم السلوكية فيها نوع من الصعوبة وتزداد الصعوبة تلك عند بحث موضوع الولاء التنظيمي نظراً لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه والنتيجة عنه واختلاف دراسة مداخل دراسته ونتائج الدراسات التي تناولته لكونه ظاهرة نفسية لم تدخل ضمن حيز اهتمام الباحثين إلا نهاية الستينات واول السبعينات. (Milyani, 2011، ص: 243)

وتوصلت العديد من الدراسات إلى أن نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها يُقاس بمجموعة من المتغيرات منها الولاء التنظيمي، وأظهرت بعض الدراسات أن الولاء التنظيمي يتأثر بالعديد من العوامل منها: القيم، الاتجاهات، الدافعية، طبيعة العمل، أنماط القيادة، أسلوب العمل مع العاملين، الأمن الوظيفي، أسلوب التحفيز، أساليب الرقابة، وأشارت بعض الدراسات إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير ضمني إيجابي على كل من العاملين والمؤسسة، ويعد غياب القيادة الأخلاقية في المؤسسة سبباً لفشلها في تحقيق أهدافها، وقد يؤدي هذا الفشل إلى انهيارها، لأنه يضعف معنويات الأفراد ويفقدهم تقنهم بالقائد (السكرانة، 2016، ص: 176).

مشكلة الدراسة:

إن القيادة الأخلاقية من أنماط القيادة المشهود لها بفعاليتها، وتلعب القيادة دوراً مهماً في الولاء التنظيمي للعاملين إيجاباً وسلباً، وتوصلت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادي ومستوى الولاء التنظيمي مثل دراسة كل من: الشريف (2011)، ويلاحظ ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالآتي :

- 1- ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية من وجهة نظرهم؟
- 2- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن من وجهة نظرهم؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
- 5- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية.
- 2- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن.
- 3- الكشف عن الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية ومستوى الولاء التنظيمي وفقاً لمتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة).
- 4- تحديد العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن.

أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- من أهمية الأخلاق ومستوى تأثيرها على الآخرين.

- تتبع أهمية الدراسة الحالية من كونها تبحث في المورد البشري الذي يعد من أهم موارد المنظمة، وعلى وجه الخصوص، القائد الذي يمارس عملية التأثير في الأتباع، فولاء القائد بأنماط السلوك الأخلاقية يؤثر إيجابياً في أنماط سلوك العاملين معه ومن ثم المجتمع المدرسي، انطلاقاً من أنه القدوة التي يحتذى بها، فضلاً عن ذلك.
- أهمية الدراسة تزداد نظراً للاهتمام الذي يحظى به سلوك الولاء التنظيمي وأثاره الإيجابية على أداء الجامعة والمجتمع، في ظل التحديات التي يشهدها العالم اليوم في المجالات كافة.
- كما تفيد الدراسة الباحثين لإجراء بحوث جديدة في هذا المجال من خلال الاطلاع على الأدب النظري للدراسة وما ستتوصل إليه من نتائج وتوصيات.

حدود الدراسة:

تتضمن حدود الدراسة طبقاً للنقاط الآتية:

- 1- حدود موضوعية: وتشمل الدراسة على:
 - موضوع القيادة الأخلاقية بمجالاته الآتية:
 - ❖ الصفات الشخصية الاخلاقية.
 - ❖ الصفات الإدارية الاخلاقية.
 - ❖ العلاقات الانسانية.
 - موضوع الولاء التنظيمي بمجالاته الآتية:
 - ❖ الأيمان بالعمل.
 - ❖ الاستعداد للعمل.
 - ❖ الاعتزاز بالعمل.
- 2- حدود مكانية: جامعة عدن.
- 3- حدود بشرية: تكونت عينة البحث من (119) من القيادات الأكاديمية بجامعة عدن رئيس الجامعة ونوابه وعمداء الكليات ونوابهم ومدراء المراكز التعليمية.
- 4- حدود زمانية: العام الجامعي 2021م.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي من خلال التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة عدن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الأخلاقية:

- يعرفها عابدين (2012): "بأنها إظهار سلوك قيادي من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك لدى الأتباع والمرووسين." (عابدين وآخرون، 2012: 337)
- هي التأثير في العاملين لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية، وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي، وبما تسمح به القوانين والأنظمة (عفي، 2005، ص:134).
- ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها تفاعل بين سلوك العاملين والقائد من خلال التأثير الإيجابي بهم لتحقيق الأهداف بكفاءة، والعمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة يسودها علاقات إنسانية ضمن إطار أخلاقي تحكمه القوانين والأنظمة والتشريعات.

الولاء التنظيمي:

يعرفه (المغربي) بأنه: إحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، وهذا العاصر يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، مما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل بها ارتباط بوحدة يعتز ويفخر بالانتماء إليها وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع لأنه لا بديل في الانضمام للمنظمة. (المغربي، 2007: ص25)

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه "شعور يتعلق بوجود الفرد تجاه المؤسسة أو جماعة ما، وطاعة وإخلاصاً وتضحية في سبيلها، وهو علاقة إيجابية بين الفرد والجامعة ناتجة عن تطابق الأهداف والعمل بجد لتحقيق هذه الأهداف، ويتطور هذا الشعور إلى الرغبة بالاستمرار في العمل مع الجامعة وعدم الرغبة في تركها". والذي يقاس من خلال أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة الأخلاقية:

عرف عثمان القيادة الأخلاقية بأنها: " مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد تجاه المتعلم، مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة والتي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنساناً صالحاً نافعاً لمجتمعه ووطنه". (عثمان، 2008، ص 250)

وعرفها الزيناتي بأن القيادة الأخلاقية تنال قدر من الاهتمام في الأنظمة والمؤسسات التربوية، وذلك لأنها تهتم بالكثير من العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسة فهي قيادة قادرة على نقل الرؤية والقيم للموظفين وقادرة على تجسيدها في السلوكيات القيادية التي يمارسها القائد نحو الموظفين. (الزيناتي، 2014: ص123)

ومن خلال ما سبق يعرف الباحثان القيادة الأخلاقية بأنها: عدد من الأفعال التي يقوم بها القيادات الأكاديمية في جامعة عدن تجاه منتسبي الجامعة عن طريق بعض الأساليب المناسبة الأخلاقية والقيم والمبادئ الأخلاقية المتمثلة بالنزاهة والعدالة والشفافية.

أهمية القيادة الأخلاقية:

الإسلام رسالة أخلاقية بكل ما تحمله هذه الكلمة من عمق وشمول، ولا غرور أن تكون "الأخلاقية" خصيصةً من خصائصه العامة، ورُوحاً تسري في جميع جوانبه، لهذا تكمن أهمية القيادة الأخلاقية في المؤسسات التعليمية في مدى تأثيرها في الكثير من المجالات مما يجبر المؤسسات على الالتزام به وتوجيهه كتعزيز مصداقية المؤسسة مع المرؤوسين، وتزويد المؤسسات بالربح والمساعدة في تحسين عملية صنع القرارات، وإيجاد المصداقية بين المؤسسة والمجتمع، والمحافظة على المجتمع والبيئة بمستوى أكبر من القوانين والأنظمة. (العتيبي وحمائل، 2014، ص 134)

ويشير (عفيفي) إلى أهمية القيادة الأخلاقية لدى الرؤساء والمشرفين في المؤسسات التعليمية حيث إنها تعمل على تعزيز الفهم والإدراك العملي عن طريق اللجوء لعدد من التصورات والمفاهيم العملية التي تحقق منفعة للمؤسسة أكثر من تحقيق المصلحة الشخصية. (عفيفي، 2005، ص:135)

ويرى الباحثان أن القائد الأكاديمي من الدعائم الأساسية الجامعة، فإن هذا يتطلب الاهتمام بالجانب الأخلاقي لديه، الذي بدوره تصبح المنظمة بلا معنى وبلا قيمة، فالجانب الأخلاقي من أهم جوانب شخصية القائد وعليه تقوم أخلاقيات المهنة التي هي عبارة عن مجموعة من القواعد والأسس التي ينبغي أن يتمسك بها القائد ويعمل بمقتضاها، وبذلك يكون ناجحاً في تعامله مع العاملين في المنظمة ومجتمعه، وناجحاً في مهنته.

مركزات القيادة الأخلاقية:

العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه: وهي العلاقة التي تدفع العاملين لإنجاز العمل بشكل تعاوني وتتمحور العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه حول مايلي:

- حصول اندماج بين العاملين والتنظيم الذي يعملون فيه، مما ينعكس على إنجاز العاملين.
- عدم وجود تعارض بين مصالح العاملين ومصالح التنظيم.
- أن يتم التعامل مع العاملين في التنظيم بشكل أخلاقي وإنساني يحفظ لهم كرامتهم.
- الاهتمام بإشباع حاجات العاملين في التنظيم. (الدجاني، 2018: ص 13)

الصفات الأخلاقية للمهنة:

يشير السكارنة، (2016) إلى أنه يمكن حصر الصفات الأخلاقية للمهنة في خمس مجموعات كالآتي:

- الطهارة والقدسية عن طري حسن السيرة والسلوك وجودة الأداء.
- الاستقامة وما تقتضيه من المشورة والوفاء والصدق.
- التعاون وما يستلزمها من تعميق معاني الأخوة والاحترام والصبر.
- الأمانة وما تشمله من عدم إفشاء السر والاستغلال والكذب.

- المحبة وما تشمله من معاني الواد والإحسان والإيثار. (السكارنة، 2016، ص: 131)

مبادئ القيادة الأخلاقية:

وتتمثل مبادئ القيادة الأخلاقية بالآتي:

1. النزاهة والشفافية في العمل: والتي تأتي لتنسجم مع المبادئ الإنسانية السامية لدى القيادة الأخلاقية.
2. المسؤولية: وهي تحمل القادة مسؤولية الأعمال والنتائج المتوقعة لتلك الأعمال والتي تتضمن أن تتوافق مع المبادئ الإنسانية السامية وتشتمل المسؤولية على ما يلي:
 - أ- القدرة على تحمل المسؤولية الشخصية.
 - ب- الاعتراف بحالات الفشل ومواطن الأخطاء.
 - ج- تحمل المسؤولية لخدمة الآخرين.
3. العدل: فمن الأخلاقيات أن يحرص القائد على العدل ويعمل بروحه ويؤثر على العاملين ليكون أقرب إليهم.
4. الاتزان الانفعالي: والذي يساعد القادة على التفاهم مع العاملين في المؤسسة. (العتيبي، 2013، ص 15)

الحاجة للقيادة الأخلاقية:

اصبحت الجامعات بحاجة ماسة إلى قيادات أخلاقية تتمتع بالمهارات اللازمة للقيادة بطرق فعالة للمضي بالجامعات إلى النجاح والتفوق، ويعد غياب القيادة الأخلاقية في الجامعات سبباً لفشلها في تحقيق أهدافها، وقد يؤدي هذا الفشل إلى انهيارها بالتالي، وذلك لأنه يضعف معنويات الأفراد، ويفقدهم ثقتهم بالقائد، وتحتاج أي علاقة للثقة المتبادلة بين أطرافها الالتزام بهذه العلاقة، ومن هنا يأتي دور الأخلاق في توثيق الصلة بين القائد والأتباع، إذ أن ادراكات الأتباع للقيادة الأخلاقية التي يمارسها قائدهم تجعلهم يؤمنون به وتزداد ثقتهم به، مما يؤدي إلى استجابتهم للمسؤولية عن عملهم من منطلق حرصهم الدائم على الالتزام بعلاقاتهم بالقائد. (Ruiz, 2011, P:590)

ويرى الباحثان أن القائد الذي يتمتع بالأخلاق هو الذي يتبع المبادئ الإنسانية السامية للوصول إلى مستوى الذكاء الأخلاقي في العمل، وإدراكهم أن هذه المبادئ تساهم وبشكل مفتوح إلى الارتقاء والنجاح سواء على الصعيد العملي أو المهني خاصة فيما يتعلق بصنع القرارات الأخلاقية المتميزة، والتي بدونها قد نتعرض للقرارات الأخلاقية للضياع.

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي:

مفهوم الولاء التنظيمي:

عرفه (العتيبي) على أنه " شعور يمتلك الفرد تجاه المنظمة ينتج عنه انسجام مع المنظمة وأهدافها والرغبة في البقاء فيها والنظرة الإيجابية لها وخدمتها بغض النظر عن المردود. (العتيبي، 2008، ص: 53)

وعرف (أبو النصر) الولاء التنظيمي هو الإخلاص للمؤسسة يعني مشاعر ذلك الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها، واتجاهاته وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضو فيها. (أبو النصر، 2014، ص 34)

وعرفه الباحثان إجرائياً بأنه "شعور يتعلق بوجدان الفرد تجاه المؤسسة أو جماعة ما، وطاعة وإخلاصاً وتضحية في سبيلها، وهو علاقة إيجابية بين الفرد والجامعة ناتجة عن تطابق الأهداف والعمل بجد لتحقيق هذه الأهداف، ويتطور هذا الشعور إلى الرغبة بالاستمرار في العمل مع الجامعة وعدم الرغبة في تركها". والذي يقاس من خلال أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

أهمية الولاء التنظيمي:

لاقي الولاء التنظيمي اهتماماً واضحاً من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة، في العصر الحديث لما له من علاقة إيجابية بفعالية المنظمة، ودرجة انجاز العمل، فهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو منظمته واعتزازه بها، واستعداده للدفاع عنها وعن سمعتها بسبب الإيمان القوي بأهدافها وقيمها، ويمكن تلخيص أهمية الولاء التنظيمي في النقاط الآتية:

- يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في ربط المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
- إن ولاء الأفراد لمنظمتهم التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ في بقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعد عاملاً مهماً في التنبؤ بفعالية المنظمة.
- إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت بال إدارة المنظمات.

- إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعد عاملاً مهماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها. (الحمدي، 2009، ص 83)
- ويرى الباحثان أن الولاء التنظيمي يعتبر عاملاً هاماً، فمن خلاله تضمن المنظمة نجاحها وقيامها وزيادة إنتاجها، وكذلك من خلاله تستطيع التنبؤ ببقاء العمال في المنظمة أو تركها.

خصائص الولاء التنظيمي:

- يتميز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل في:
- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.
- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
- أن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها الآخر. (عثمان، 2015: ص 122)

أنواع الولاءات:

هناك عدة أنواع من الولاءات لدى الفرد يمكن ذكر أبرزها كما يلي:

- (1) **الولاء المؤسسي أو التنظيمي:** وهو ولاء العامل للمنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها وهو موضوع الدراسة الحالية الذي سنتطرق إليه بالتفصيل.
- (2) **الولاء الوطني:** وهو ولاءك للوطن الذي تنتمي إليه، فكل واحد منا موطن في بلد ما، وله جنسية هذا البلد، ويزداد ولاءك الوطني كلما كنت مخلص لهذا مواطنًا صالحًا تخدم هذا الوطن وتضحي من أجله إذا تطلب الأمر ذلك.
- (3) **الولاء المهني:** وهو الأعضاء لمهنتهم، ويزداد الولاء المهني بالتزام مبادئ وقيم وأخلاقيات المهنة، وممارستها بشكل صحيح يساهم في تحقيق أهداف هذه المهنة.
- (4) **الولاء الشخصي:** وهو ولاءك لنفسك ولفكرك وفلسفتك في الحياة ولثقافتك التي تنتمي إليها ويدخل تحت الولاء الشخصي على سبيل المثال: الولاء الرياضي (لأحد الأندية الرياضية) والولاء السياسي (لأحد الأحزاب السياسية).
- (5) **الولاء الديني:** وهو ولاءك للدين الذي تعتنقه وتؤمن به، ويزداد ولاءك الديني كلما التزمت وطبقت قواعد ومبادئ هذا الدين بالشكل الصحيح.
- (6) **الولاء للعملاء:** وهو الولاء الجمهوري للمنظمة والعملاء هم الذين تقدم لهم السلع أو الخدمات. (أبو النصر، 2014، ص: 47)

مقومات الولاء التنظيمي:

- هناك اتفاقاً واضحاً على مفهوم الولاء على الرغم من الاختلاف في التفسير، ومن ثم يمكن القول: إن الولاء ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة ممكنة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد القيم وبهذا يمكن القول: إن للولاء التنظيمي مقومات أساسية منها:
- قبول أهداف المنظمة وقيمها.
 - بذل مستوى عالٍ من الجهد لتحقيق أهداف التنظيم.
 - أن يكون على درجة عالية من الإنغماس الشديد في التنظيم والولاء له.
 - الرغبة الشديدة في البقاء في التنظيم فترة طويلة.
 - الميل لتقويم التنظيم تقويماً إيجابياً. (دهس جلاب، 2011، ص 112).

العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:

من أسباب نجاح أي تنظيم أو مؤسسة هو شعور أبنائها بالولاء لها، لأن الولاء من أسمى وأرقى، الدوافع التي تحت العامل لبذل أقصى ما يملك من جهود وإمكانات، متجاهلاً مصالحه الشخصية التي تتعارض مع أهداف مؤسسته، ومن بين هذه العوامل ما يلي:

1. المدخلات

تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الولاء التنظيمي أن من أهم العوامل التي تساهم في تنمية ولاء العاملين لتنظيماتهم هي:

■ المكانة الاجتماعية:

يقصد بالمكانة " تلك المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بأخرين في أي نظام اجتماعي." وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيراً عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد بعضهم ببعض في التنظيم ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم.

■ قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته:

حيث يلتحق العامل بأي مؤسسة ليعمل بها يسعى بداية لتحقيق حاجاته ورغباته المتعددة، سواء السيكولوجية منها أو البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة لإشباعه يكون لذلك الأثر الطيب في نمو الولاء التنظيمي لدى العمال، وعلى العكس من ذلك إذا تجاهلت المؤسسة هذا العنصر الفعال في، نموها وبالتالي يميل الفرد للبحث عن مكان آخر يجد فيه ضالته

■ نظام الحوافز:

للحوافز دور فاعل في تعزيز العلاقات فيما بين التنظيم والعاملين فيه، فهي التي تحفز القوى الدافعة بغية تحقيق أهداف التنظيم، وهذه الحوافز تكون مادية، أو معنوية فردية، أو جماعية يتوقف تأثيرها على قدرتها في إثارة الدافعية للأفراد وتعزيز حماسهم وثقتهم بالتنظيم وولائهم له، كما يتوقف تأثيرها على نجاعة الأساليب المتبعة في تنفيذها والتي تراعي أهداف التنظيم وأهداف العاملين فيه لتحقيق الولاء والشعور بالمسؤولية والشعور بالرضا وتحقيق الذات.

يتضح أن للحوافز المادية أو المعنوية دور في تنمية الولاء التنظيمي، لدى الأفراد فهي تعزز العلاقات بين المنظمة والأفراد مما يدفعهم لتحقيق أهدافها. (عبوي، 2006، ص. 213)

■ بناء الثقة التنظيمية:

تعني الثقة توافق توقعات الأفراد وانسجام سلوكهم بما يحقق المصالح المشتركة لهم، والثقة التنظيمية هي توقع الفرد أو المجموعة بتحقيق الوعود المكتوبة أو الشفوية التي تصدر عن الآخرين أفراد أكانوا أم جماعات، وعلى زيادة فرص المشاركة والترحيب بالاجتهاد في الآراء وتبادل الأفكار، ومناقشتها في روح التسامح والابتعاد عن الأسلوب المتسلط في الإدارة، وإلتزام الأمانة والاستقامة والقوة الحسنة والتمسك بأخلاقيات العمل، وتقدير الجهود المبذولة وتوفير الدعم، المادي والمعنوي للعاملين المتميزين والوثوق في قدرات الموظفين وإمكاناتهم.

■ التطبيع التنظيمي:

نعني بالتطبيع الاجتماعي التنظيمي "العمليات التي يكتسب فيها الفرد القيم والاتجاهات والمعايير وأنماط السلوك التي تتوافق مع مصالح المنظمة وأهدافها"، ولتطبيع التنظيمي دور مهم في تحقيق كفاءة المنظمات وفعاليتها وسرعة التطبيع تؤثر في تحديد إنتاج الفرد وإخلاصه وولائه وتمسكه بالمنظمة، فهو بذلك يحقق بعد من أبعاد الولاء التنظيمي إلا وهي بذل أقصى جهد من أجل إنجاز وتحقيق أهداف هذه المنظمة وقيمتها والتوجه نحو الانجاز المبدع.

■ وضوح الأهداف:

يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الافراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة وكلما كانت عملية إدراك وفهم الافراد للولاء التنظيمي والمنظمة أكبر ويتطابق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والانتماء للتنظيم.

■ الرضا الوظيفي:

يرى " هيرزبرغ" HERZBERG أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة الشعور بالإنجاز والاعتبار والمسؤولية وإمكان التقدم في الوظيفة، أما عدم الرضا الوظيفي فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والأمن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الإشراف، وبهذا فالرضا الوظيفي هو المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم وينشأ من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة، وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي له. (عبوي، 2006، ص. 214).

2. المخرجات

ينجم عن ولاء العاملين لتنظيماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكاً إيجابياً يعود عليهم وعلى تنظيماتهم بالفوائد الكبيرة، ومن أبرز هذه المخرجات وأكثرها تأثيراً في حياة المنظمات ما يلي:

■ شعور العاملين بروح معنوية عالية:

لقد تعدد تعاريف الروح المعنوية، فمنهم من يرى أن الروح المعنوية هو " ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة أقرانهم بحماس ألوان نشاطهم، ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية.

■ الحد من تسرب الموظفين:

وهي إحدى النتائج الهامة للولاء التنظيمي، حيث تميل المؤسسات إلى الاحتفاظ بعاملها وخاصة أولئك الذين يتمتعون بدرجة عالية من الولاء لاسيما المهرة وذوي الاختصاصات النادرة منها، ولا تقف عادة المؤسسات الفاعلة عن هذا الحد، بل تقوم بكل جهد ممكن لتحفيز هؤلاء الموظفين بشتى أنواع الحوافز المادية والمعنوية لضمان استمرار ولائهم، إضافة إلى رغبة ونية الفرد والإحساس بالأمان والانتماء للمنظمة، وقد أثبتت الدراسات بأن الأجر وجاذبية العمل ومزاياه ونوع العمل وخصائصه كلها عوامل تدفع الفرد للبقاء في المنظمة التي يعمل بها.

■ الانجاز المبدع:

يرى كثير من الباحثين أن الأفراد الذين يتصفون بدرجة عالية من الولاء لتنظيماتهم التي يعملون فيها يمتازون بإنجاز متميز ويرون أن الفرد ذو الولاء التنظيمي العالي يكون أكثر حماسا للعمل، وأكثر التزاما بأهداف التنظيم ويسعى تلقائي لإنجاز المبدع الذي يزيد من إنتاجيته وأدائه، لذا فالإنجاز المبدع والتميز هو نتاج الولاء التنظيمي العالي، إذ يعد أهم هدف تسعى المنظمات والمؤسسات إلى تحقيقه، إن لم يكن هو الهدف الأسمى لها، فالإنجاز المبدع يؤدي إلى ارتفاع إنتاج التنظيم وبالتالي الربح السريع والأكيد الذي تحقق به أهدافها وطموحاتها وهذا بفضل حسن أداء عاملها.. (عبوي، 2006، ص.215).

دراسات سابقة

الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بالقيادة الأخلاقية:

3. دراسة الجراح (2015)

وهي بعنوان: أخلاقيات التعليم في ضوء التربية الحديثة ومدى التزام القيادات في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك بها. هدفت الدراسة إلى الكشف عن أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام بأخلاقيات مهنة التعليم، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- عدم وجود أثر للجامعة في الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم.
- هناك ضعف في توفر بعض الاخلاقيات.
- وجود ضعف في مجال أخلاقيات تعامل الموظفين مع المدراء.

4. دراسة الهندي (2013)

وهدفت دراسة الهندي (2013) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (379) معلماً ومعلمة طبق عليهم استبانتيين: الأولى لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية والثانية لتحديد درجة تمكين المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية كانت بدرجة مرتفعة، ودرجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت بدرجة مرتفعة، توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية ودرجة تمكين معلمهم.

5. دراسة العتيبي (2013)

وأجرى العتيبي (2013) دراسة إلى هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (256) معلماً ومعلمة طبق عليهم استبانتيين لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية والقيم التنظيمية لمديري المدارس الثانوية كانت مرتفعة، توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وقيمهم التنظيمية.

6. دراسة العرايضة (2012)

وهدفت دراسة العرايضة (2012) إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية، وعلاقته بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة القيادة الأخلاقية واستبانة سلوك المواطنة التنظيمية. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية كان متوسطاً، هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية موجبة بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

7. دراسة الشريفي والتتح (2011)

وهدفت دراسة الشريفي والتتح (2011) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (610) معلم ومعلمة طبق عليهم

استبانتيين: الأولى لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية والثانية لتحديد درجة تمكين المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية كانت متوسطة، توجد علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية ودرجة تمكين المعلمين.

8. دراسة الحوراني ووطناش (2006)

عنوان الدراسة: تطوير مدونة الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة الأردنية عمان. الأردن.

هدفت إلى تحديد السلوك الخلقى للأستاذ الجامعي في المجال الأكاديمي، كما يراه أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، ومعرفة ما إذا كان تقدير السلوك الخلقى للأستاذ الجامعي يختلف باختلاف جنسهم؛ ورتبهم الأكاديمية؛ وكمياتهم وأعمارهم؛ والجامعة التي حصل منها على درجة الدكتوراه. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ممن هم برتبة أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد والبالغ عددهم (741) عضواً. استجاب منهم (432) عضواً، توصلت الدراسة إلى وجود (14) سلوكاً تمثل أكثر أنماط السلوك الخلقية، وتمحورت حول قضايا: قلة احترام الطلبة، وضعف اللياقة، واستغلال الجامعة أو الطلبة، والعلاقات الغرامية مع الطلبة، والتعاملات المالية مع الطلبة أو ذويهم، وعدم مراعاة خصوصية الطلبة، وعدم المحافظة على جو الزمالة أو الإساءة للزملاء، وعدم التقويم الصحيح المستند إلى أداء الطالب، وعدم احترام تعليمات الجامعة.

وفيما يتعلق بأخلاقيات السلوك الأكاديمي للأستاذ الجامعي إلى أشارت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية بينما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير العمر أو الجامعة التي حصل فيها عضو هيئة التدريس على درجة الدكتوراه، كما أوصت الدراسة بأن تعمل الجامعة الأردنية على توضيح الأخلاقيات الأكاديمية التي تعد ذات أهمية في الارتقاء بالعمل التعليمي الجامعي، وكذلك إجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع لما له من أثر في البيئة الجامعية والتعليم العالي بشكل عام.

الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بالولاء التنظيمي

1. دراسة حمدان (2008)

عنوان: العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية – الضفة الغربية.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وبيان ما إذا كان هذه العلاقة تختلف باختلاف الجنس والرتبة العلمية والخبرة والكلية، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية، وجامعة بيرزيت، وجامعة القدس (ابو ديس)، والجامعة العربية الأمريكية، والذين بلغ عددهم (1498) عضو هيئة تدريس، وقد اختيرت عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (300) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق هدف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة استبانتيين: الأولى لقياس الحرية الأكاديمية، والثانية لقياس الولاء التنظيمي. وقد تكونت الاستبانتيان من (58) فقرة. وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- إن الدرجة الكلية لواقع الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت عالية بوزن نسبي 78.4%
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، الخبرة، الكلية).

2. دراسة العمري (2004)

قام العمري (2004) بدراسة هدفت إلى بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية، وبيان أثر كل من المتغيرات المتمثلة في: الدرجة العلمية، والسن، والحالة الاجتماعية، والدخل الشهري، والخدمة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في الدخل الشهري، والسن، والخدمة في العمل الحالي، والدرجة العلمية، على مستوى الولاء التنظيمي.

3. دراسة الخشالي (2003)

قام الخشالي (2003) بدراسة هدفت إلى معرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة لأنماط القيادة الثلاثة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتساهل) (في الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والمعيارية) لأعضاء هيئة التدريس لعينة قوامها (204) وكشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الأوتوقراطي والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعيارية،

ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الديمقراطي والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعياري، في حين لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة المتساهل والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والمعياري، فيما لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر.

4. دراسة المخلافي (2001)

وفي دراسة قام بها المخلافي (2001) هدفت إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي المهني لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة صنعاء، تكونت عينة الدراسة من (143) عضواً، وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تحديد أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني بين أعضاء هيئة التدريس تبعاً لاختلاف الاختصاص، والجنسية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة والعمر. وأنه لا توجد علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء التنظيمي للمهنة، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة الجامعة بتنمية الشعور لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية الانتماء والولاء التنظيمي لكلياتهم وجامعاتهم مع تعزيز مقومات ظاهرة الولاء التنظيمي لديهم مثل تقبل أهداف الكلية وقيمها، وتعزيز الرغبة بالبقاء والاعتزاز بالارتباط بها.

الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Bowers، 2011)

هدفت إلى التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس في الولايات المتحدة للقيادة الأخلاقية ومستويات الكفاءة الجماعية من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (209) معلم. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية بين درجة ممارسة سلوك القيادة الأخلاقية والكفاءة الجماعية للمعلمين.

2. دراسة (Karakose، 2007)

وهدفت إلى التعرف على تصورات المعلمين حول القيادة الأخلاقية للمديرين في تركيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (463) معلماً، وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يظهرون سلوكاً أخلاقياً عالياً جداً في الإدارة في مجال التواصل، ويرى المعلمون أن مديرهم يظهرون سلوكاً مناسباً في مجال المناخ الإنساني، ويظهر المديرين سلوكاً متوسطاً في مجال صناعة القرار.

3. دراسة القحطاني (Al – Kahtani، 2005)

هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والتعرف إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري) والعوامل المتصلة بالعمل وتشمل (المستوى الوظيفي، ومسماه، والراتب السنوي، والتصنيف)، ومعرفة أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والجنسية، والمؤهل العلمي) في الولاء التنظيمي لديهم، وأظهرت نتائج الدراسة أن العمر والجنس والمستوى الوظيفي، ومسماه والراتب السنوي، والتصنيف المؤسسي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالولاء المستمر، والولاء العاطفي، والولاء المعياري، في حين كان المؤهل العلمي مرتبطاً فقط بالولاء المستمر، وأن العمر والجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي ومسماه كان لها تأثير مهم في الولاء المستمر.

التعليق على الدراسات السابقة

اختلفت الأهداف التي تناولتها الدراسات السابقة، وتعليقاً على جملة الدراسات السابقة التي استعرضها يتضح أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف الموضوعات، واختلاف البيانات التي تمت فيها، فمن هذه الدراسات ما تناول موضوع أخلاقيات مهنة التعليم وسعى إلى التعرف على مستوى الكشف عن أخلاقيات مهنة التعليم، ومنها سعى إلى تطوير مدونة الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي، ومنها سعى لمعرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية، ومنها ما تناول العلاقة بين القيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين أو العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي أو هدفت إلى قياس الولاء التنظيمي، أو تعرف على الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود وعلاقتها بالولاء التنظيمي أو معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء المهني لعضو هيئة التدريس وقد تباينت مستويات القيادة الأخلاقية بين هذه الدراسات باختلاف الزمن والبيئة والثقافة، والعوامل الشخصية وأدوات القياس المستخدمة.

دراسات تناولت موضوع القيادة الأخلاقية كدراسة كل من:

هدفت دراسة كل من دراسة الجراح (2015) هدفت الدراسة إلى الكشف عن أخلاقيات مهنة التعليم ومدى التزام باخلاقيات مهنة التعليم، ودراسة الحوراني وطناش (2006) هدفت إلى تحديد السلوك الخلفي للأستاذ الجامعي في المجال الأكاديمي، ودراسة العتيبي (2013) دراسة إلى هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية، ودراسة الهندي (2013) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم، ودراسة العرابضة (2012) هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية، وعلاقته بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

دراسات تناولت موضوع الولاء التنظيمي كدراسة كل من:

دراسة حمدان (2008) هدفت الدراسة الى التعرف إلى العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي،، ودراسة العمري (2004) بدراسة هدفت إلى بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، ودراسة المخلافي (2001) هدفت إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي للكلية والولاء المهني لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بجامعة صنعاء، ودراسة الخشالي (2003) بدراسة هدفت إلى معرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة لأنماط القيادة، ودراسة القحطاني (Kahtani – 2005A1) هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس والتعرف إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء التنظيمي العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري) والعوامل المتصلة بالعمل وتشمل (المستوى الوظيفي، ومسماه، والراتب السنوي، والتصنيف)، ومعرفة أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والجنسية، والمؤهل العلمي)،، ودراسة (Bowers، 2011) هدفت إلى التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس في الولايات المتحدة للقيادة الأخلاقية ومستويات الكفاءة الجماعية، دراسة (Karakose، 2007) وهدفت إلى التعرف على تصورات المعلمين حول القيادة الأخلاقية للمديرين في تركيا.

استخدمت بعض الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة والاستبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، مثل دراسة كل من: دراسة الجراح (2015)، دراسة الحوراني وطناش (2006)، دراسة العرايضة (2012)، أبو عبله (2015)، العتيبي (2013)، الهندي (2013)، دراسة (Bowers، 2011)، دراسة (Karakose، 2007).

تباينت الدراسات في تحديد أثر المتغيرات الشخصية مثل: الجنس والخبرة والمؤهل العلمي على كل من القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي. وقد التقت الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في بعض أهدافها واختلفت معها في بعضها الآخر، في حين أنها تركز على الكشف عن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ومستوى الولاء التنظيمي والتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وكذلك الفروق بين درجات القيادة الأخلاقية ودرجات الولاء التنظيمي طبقاً لبعض المتغيرات الشخصية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وهي: الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الآتي:

- كتابة الإطار النظري فيما يتعلق بموضوعات الدراسة الحالية.
- الاستفادة من بعض الدراسات السابقة في إعداد الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.
- الاستفادة من توصيات واقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تستحق البحث.

إجراءات الدراسة الميدانية *Field Study Procedures*

تحدث الباحثان فيما سبق عن الإطار النظري للدراسة، ولكن نتائج الدراسة مرهونة بالخطوات الميدانية التي يتخذها الباحثان ويمكن القول إن نجاح البحث أو فشله يتوقف على هذه المرحلة لأن الباحثان ينتقل من الإطار النظري إلى الجانب العملي التطبيقي كما تعد إجراءات الدراسة من الركائز المهمة في البحث العلمي.

ويهدف الباحثان في هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات الآتية:

1. مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة كما ذكر (عبيدات وآخرون، 2003م، 223) بأنه "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث"

جدول (1): أفراد مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية في جامعة عدن

العدد	فئات المجتمع
4	رئيس جامعة ونوابه
23	عمداء الكليات
76	نواب عمداء الكليات
16	مديرو المراكز العلمية التعليمية ونوابهم
119	الإجمالي

الجدول (2): جدول يوضح عدد الاستبانات الموزعة والعائدة لمجتمع الدراسة

الاستبانات العائدة			الاستبانات الموزعة		القيادات الأكاديمية
النسبة من الإجمالي	النسبة من الفئة	العدد	النسبة من الإجمالي	العدد	
0%	0%	0	0.84%	1	رئيس جامعة
3%	67%	2	2.52%	3	نواب رئيس الجامعة
21%	75%	15	19.33%	23	عمداء الكليات
69%	61%	48	63.86%	76	نواب عمداء الكليات
7%	31%	5	13.45%	16	مدراء المراكز العلمية التعليمية ونوابهم
100%	—	70	100%	119	الإجمالي

كما يتضح من الجدول (2) تم توزيع (119) استبانة لأفراد المجتمع واسترجاع عدد (70) استبانة بنسبه (59%)، حيث تم تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة بالحصص الشامل لمحدودية عددهم وإمكانية الوصول إليهم.

2. خصائص مجتمع الدراسة:

بما أن الباحثان قد أوضح مجتمع الدراسة، لزم عليه تبيان خصائص هذا المجتمع، ويمكن توضيح خصائص مجتمع الدراسة ونسبها المئوية حسب متغيرات الدراسة فيما يلي:

أولاً: فيما يتعلق بمتغير الوظيفة:**جدول (3): يبين خصائص أفراد مجتمع الدراسة ونسبها المئوية حسب متغير الوظيفة**

النسبة المئوية %	العدد	الوظيفة
3%	2	نواب رئيس الجامعة
21%	15	عميد كلية
69%	48	نائب عميد كلية
7%	5	مدير مركز أو نائب
100.0	70	الإجمالي

يتبين من الجدول (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة على أربع فئات، حسب ما جاء في بيانات أداة الدراسة، حيث بلغت نسبة نواب عمداء الكليات (69%) وهي أعلى نسبة وتشكل حالة لا بأس بها كونهم الغالبية وعددهم (48) فرداً، كما كانت أقل نسبة هي (3%) وكانت لفئة رئيس الجامعة ونوابه وهذا طبيعي يوجد رئيس جامعة واحد وثلاثة نواب، وهذا بديهي، بينما يشكل عمداء الكليات نسبة (21%) وعددهم (15) فرداً كما كانت نسبة مدراء المراكز ونوابهم (7%) وعددهم (5) فرداً.

ثانياً: فيما يتعلق بمتغير اللقب العلمي:**جدول (4): يبين خصائص أفراد مجتمع الدراسة ونسبها المئوية حسب متغير اللقب العلمي**

النسبة المئوية %	العدد	اللقب العلمي
14	10	أستاذ
26	18	أستاذ مشارك
60	42	أستاذ مساعد
100	70	المجموع

ويظهر في الجدول رقم (4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب اللقب العلمي كما جاء في بيانات أداة الدراسة، حيث بلغت نسبة أفراد المجتمع الذين يحملون لقب أستاذ مساعد حوالي (60%) وهي أعلى نسبة وعددهم (42)، أما حملة اللقب أستاذ فبلغت نسبتهم حوالي (14%) وعددهم (10) فرداً وهي أقل نسبة وهذا طبيعي لأنها أعلى درجة علمية، أما حملة اللقب أستاذ مشارك فبلغت نسبتهم حوالي (26%) وعددهم (18) فرداً.

ثالثاً: فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة:**جدول (5): يبين خصائص أفراد مجتمع الدراسة ونسبها المئوية حسب متغير سنوات الخبرة**

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخبرة
31	22	أقل من خمس سنوات
29	20	من 5 إلى 10 سنوات
20	14	من 11 إلى 15 سنة
20	14	أكثر من 15 سنة
100.0	70	الإجمالي

ويظهر في الجدول رقم (5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة على أربع فئات كما جاء في بيانات أداة الدراسة، حيث بلغت نسبة أفراد المجتمع الذين خبراتهم (أقل من خمس سنوات) حوالي (31%) وهي أعلى نسبة وعدددهم (22) فرداً، أما الذين خبراتهم (أكثر من 15 سنة) فبلغت نسبتهم حوالي (20%) وهذه النسبة متساوية مع نسبة الذين خبراتهم (من 11 إلى 15 سنوات) وعدددهم (14) فرداً، أما الذين خبراتهم (من 5 إلى 10 سنوات) فبلغت نسبتهم حوالي (29%) وعدددهم (20) فرداً.

1. أداة الدراسة:

تتحدد أداة الدراسة بحسب طبيعة الدراسة وأهدافها حيث إن استخدام الأداة المناسبة يؤدي إلى النتائج المطلوبة، ويعد الاستبيان أكثر الأدوات شيوعاً واستخداماً في مجال الدراسات المسحية، فهو أداة بسيطة يمكن استخدامها بسهولة، وتوفر وقت الباحثان ووقت المبحوثين، والغاية منها جمع البيانات والمعلومات عن أفراد المجتمع المستهدف وقد استقر رأي الباحثان على أن تكون الاستبانة هي الأداة المناسبة لهذه الدراسة.

1. بناء الأداة:

تم صياغة الفقرات التي تغطي هذه المجالات في محوري الدراسة لقياس استجابة أفراد مجتمع الدراسة إزاءها، المحور الأول يحتوي أربع عبارات خاصة بالبيانات الشخصية لأفراد المجتمع وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها الأولية (56) فقرة موزعة على محورين ويحتوي المحور الثاني (الصفات الأخلاقية) على ثلاثة مجالات، ويحتوي المحور الثالث (الولاء التنظيمي) على ثلاثة مجالات.

2. صدق الأداة:

1.2. صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) من المتخصصين في مجال الأصول والإدارة التربوية وهم ممن يحملون مؤهل الدكتوراه.

وبناء على ذلك فقد قام الباحثان بعرض الأداة بصورتها الأولية على الخبراء إذ أعطيت لهم الأداة بمحتوياتها مع شرح واضح لأهداف محوري الدراسة والمجالات التي تنتمي إليها الفقرات، وفي ضوء آراء الخبراء المختصين تم اعتماد نسبة قدرها (80%) من آراء الخبراء كمعيار لتقويم صدق كل فقرة من فقرات الأداة وقد استجاب الباحثان لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية تحتوي على (50) فقرة صادقة موزعة على محورين هما: محور (الصفات الأخلاقية) ويحتوي على ثلاثة مجالات، ومحور (الولاء التنظيمي) ويحتوي على ثلاثة مجالات.

2.2. صدق الاتساق الداخلي Internal Validity:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين محورين: الصفات الأخلاقية وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن بين كل فقرة من فقرات المجال بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول الآتي:

جدول (6): يوضح صدق الاتساق الداخلي بمعامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال لمحوري القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي

المحور الأول: القيادة الأخلاقية		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	
مجال الصفات الشخصية الأخلاقية		مجال الإيمان بالعمل	
1	يطبق ويطور المنظومة الأخلاقية الشخصية في تعامله مع العاملين	27	غرس الإخلاص والولاء من قبل العاملين الجامعة. **0.789
2	يتحرى الصدق في تعامله مع العاملين	28	أحرص لأن أكون عضواً فاعلاً في هذه الجامعة وأعمل لصالحها. **0.776
3	ينجز المهام المطلوبة منه بصدق وإخلاص	29	أكلف بأعمال تتناسب مع طبيعة عملي. **0.861
4	يراعي الظروف الإنسانية والظارئة عند العاملين	30	أشعر بتقارب بين أهدافي وأهداف الجامعة. **0.742
5	يمد يد العون والمساعدة للعاملين	31	أحترم الثقافة التنظيمية في الجامعة. **0.852
6	يهتم بمظهره الخارجي من حيث الهدام والأتافة	32	أؤمن بأهداف الجامعة وجدوى وجودها. **0.880
7	يتراجع عن قراره إذا ثبت عدم صلاحيته بكل ثقة	33	أتبنى أهداف الجامعة كمؤشر على نجاحي العملي. **0.869
8	يلتزم بتطبيق العدالة في توزيع الواجبات على العاملين	34	أدافع عن الجامعة وسمعتها. **0.856
9	يتقبل نقد الآخرين برحابة صدر		مجال الاستعداد للعمل
		35	أحرص على إبراز الجوانب الإيجابية للجامعة. **0.862
10	يركز على قيم العاملين وأخلاقهم في عملهم	36	أقدم المقترحات البناءة لتذليل الصعاب أمام الجامعة. **0.864

**0.702	أبتدال الخبرات مع زملائي بالجامعة	37	**0.855	يحفز العاملين على اداء العمل بدقة ومهارة وإتقان.	11
**0.766	أقوم بأداء مهماتي الوظيفية على أكمل وجه	38	**0.789	يتفقد العاملون ويطمئن عليهم أثناء ساعات العمل.	12
**0.826	ألتزم بمواعيد الدوام بالجامعة	39	**0.763	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي وأهمية دوره في الجامعة	13
**0.852	أحرص على عدم التغيب عن العمل	40	**0.873	يسعى لتحقيق رسالة الجامعة من خلال التزامه بالمبادئ الأخلاقية	14
**0.892	أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في الجامعة	41	**0.842	يوضح أولويات العمل للعاملين بشكل واضح	15
**0.739	يعد العمل في الجوانب الأكاديمية عملاً علمياً نافعاً ومركزاً اجتماعياً مرموقاً	42	**0.842	لا يتردد في محاسبة المقصرين بعد التأكد من تقصيرهم	16
مجال الاعتزاز بالعمل			**0.847	يستخدم الأسلوب الديمقراطي في إدارة شؤون الجامعة	17
**0.842	أرغب في الاستمرار بالجامعة طيلة فترة عملي.	43	**0.863	باب مكتبة مفتوح للمراجعين من داخل الجامعة وخارجها.	18
**0.837	أحرص على أن يكون سلوكي منضبط حفاظاً على مكانتي الأكاديمية.	44	مجال العلاقات الانسانية		
**0.853	أشعر بالعلاقة الأخوية الحميمة بيني وبين زملائي في العمل.	45	**0.828	يشارك العاملون مناسباتهم الاجتماعية خارج الجامعة وداخلها	19
**0.855	يتيح لي رؤسائي المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	46	**0.832	يتمتع بثقة عالية مع العاملين	20
**0.788	أشعر بالاعتزاز وأنا أتحدث للآخرين عن جامعتي	47	**0.844	يتصف بالنزاهة والمرونة في تعامله مع الآخرين	21
**0.852	مناخ العمل في الجامعة التي أنتمي إليها مريح ومستقر	49	**0.835	يعطي انطباعات إيجابية للمسؤولين عن العاملين معه	22
**0.832	هناك توافقاً بين قيمي وقيم الجامعة التي أعمل بها.	50	**0.883	يحرص أن يكون أسوة حسنة للعاملين	23
			**0.769	ينسب النجاح الذي تحققة الجامعة إلى العاملين معه	24
			**0.833	يعتمد على المبادئ الأخلاقية والقيم الإنسانية في تعامله مع الآخرين	25
			**0.873	يبدل جهداً كبيراً لتحسين أوضاع العاملين وتحقيق طموحاتهم.	26

** معامل ارتباط معنوي عند مستوى معنوية (0.01)

ومن الجدول رقم (6) يتبين في محور القيادة الاخلاقية للدراسة أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى معنوية (0.01) بين كل فقرة والدرجة الكلية لكل مجال من مجالات محور القيادة الاخلاقية، حيث أن أقل معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.712) في الفقرة رقم (2) (يتحرى الصدق في تعامله مع العاملين) في مجال الصفات الشخصية الأخلاقية وأعلى معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.893) في الفقرة (21) (يتصف بالنزاهة والمرونة في تعامله مع الآخرين) في المجال الثالث من محور القيادة الاخلاقية ومعنى ذلك إن جميع الفقرات لكل مجالات الدراسة صالحة لهدف الدراسة.

كما تبين من الجدول رقم (6) في محور الولاء التنظيمي أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى معنوية (0.01) بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور، حيث أن أقل معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.702) في المجال الثاني الفقرة رقم (37) (أبتدال الخبرات مع زملائي بالجامعة) وأعلى معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.862) في الفقرة رقم (35) (أحرص على إبراز الجوانب الايجابية للجامعة) ومعنى ذلك إن جميع الفقرات في المحور الثاني صالحة لهدف الدراسة.

3.2. الصدق البنائي Structure Validity:

للتأكد من صدق الأداة بعد عرضها على المحكمين تم استخدام الصدق الإحصائي البنائي قام الباحثان بحساب صدق الاتساق الداخلي لمحوري الدراسة بمعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة لكل مجال بالدرجة الكلية للأداة وذلك فيما يختص بكل مجال على حدة، وللأداة كلها، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول الآتي:

جدول (7): يوضح صدق الاتساق الداخلي لمحوري الدراسة بمعامل بيرسون لارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للأداة

المحور	الرقم	مجالات الدراسة	معامل ارتباط
محور القيادة الأخلاقية	1	الصفات الشخصية الأخلاقية	**0.866
	2	الصفات الإدارية الأخلاقية	**0.818
	3	العلاقات الإنسانية	**0.826
محور الولاء التنظيمي	1	الأيمان بالعمل	**0.816
	2	الاستعداد للعمل	**0.787
	3	الاعتزاز بالعمل	**0.842

** معامل ارتباط معنوي عند مستوى معنوية (0.01)

ومن الجدول رقم (7) يتبين في محور الرضا الوظيفي في مجالات الدراسة أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى معنوية (0.01) بين كل مجال والدرجة الكلية للأداة في محور القيادة الأخلاقية، حيث أن أقل معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.818) في مجال (الصفات الإدارية الأخلاقية) وأعلى معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.866) في مجال (الصفات الشخصية الأخلاقية) ومعنى ذلك أن جميع المجالات صالحة لهدف الدراسة في هذا المحور.

كما تبين من الجدول رقم (7) في محاور الدراسة أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى معنوية (0.01) بين كل محور والدرجة الكلية للأداة في محور الولاء التنظيمي، حيث أن أقل معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.787) في مجال (الاستعداد للعمل) وأعلى معامل ارتباط دال معنوياً بلغ (**0.842) في مجال (الاعتزاز بالعمل) ومعنى ذلك أن جميع المحاور صالحة لهدف الدراسة.

ثبات أداة الدراسة Reliability:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدم الباحثان طريقتين من طرق ثبات الاتساق أو ما يسمى بالثبات الداخلي، الطريقة الأولى التجزئة النصفية والطريقة الثانية معامل ألفا كرونباخ.

إن طريقة التجزئة النصفية تعتمد على تقسيم فقرات الأداة إلى قسمين ووضع درجات الفقرات الزوجية تحت المحور (x) في حين وضعت درجات الفقرات الفردية تحت المحور (y)، وقد تم استخدام معادلة "بيرسون" في إيجاد معامل الارتباط والذي يمثل معامل الثبات الداخلي لمحوري الدراسة درجة الممارسة ودرجة الأهمية:

❖ طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:

وبعد تطبيق معادلة بيرسون بلغت قيمة معامل الثبات (0.878) ومعامل الثبات المستخدم بطريقة التجزئة النصفية ينبغي أن يصاحبه تعديل للنتيجة المحصلة لمعامل الثبات الداخلي باستخدام معادلة سبيرمان - براون، وبعد تطبيق المعادلة بلغت قيمة معامل الثبات الداخلي (0.876) وهو معامل ثبات عال يعتمد عليه في جميع البحوث الاجتماعية.

❖ معامل ألفا كرونباخ Cranach's Alpha Coefficient:

كما استخدم الباحثان لحساب ثبات الأداة بطريقة معامل التجانس ألفا كرونباخ وذلك فيما يختص بكل مجال على حدة، وللأداة عامة في كلا المحورين، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول الآتي:

جدول (8): يبين الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

المحور	الرقم	مجالات الدراسة	معامل ارتباط
محور القيادة الأخلاقية	1	الصفات الشخصية الأخلاقية	0.921
	2	الصفات الإدارية الأخلاقية	0.934
	3	العلاقات الإنسانية	0.931
محور الولاء التنظيمي	1	الأيمان بالعمل	0.940
	2	الاستعداد للعمل	0.922
	3	الاعتزاز بالعمل	0.930
الثبات الكلي لمحور الرضا الوظيفي			0.927
الثبات الكلي لمحور الالتزام التنظيمي			0.924
الثبات الكلي للمحورين رضا الوظيفي والالتزام التنظيمي			0.941

يتضح من الجدول رقم (8) أن معاملات التجانس ألفا كرونباخ في محور القيادة الأخلاقية تراوحت في مجالات الدراسة ما بين (0.921) كأدنى معامل في المجال (الصفات الشخصية الأخلاقية)، وبين (0.934) كأعلى معامل في المجال (الصفات الإدارية الأخلاقية).

وكما تبين من الجدول (8) أن معاملات التجانس ألفا كرونباخ في محور الولاء التنظيمي تراوحت في مجالات الدراسة ما بين (0.922) كأدنى معامل في المجال (الاستعداد للعمل)، وبين (0.940) كأعلى معامل في المجال (الأيمن بالعمل). مما يدل على أن محوري الأداة تمتعت بسمة الثبات وبدرجة عالية، وبالنسبة للأداة إجمالاً فإن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحورين عالية جداً بلغت (0.941) مما يعني أن الأداة إجمالاً تتسم بثبات يمكن الاعتماد على نتائجها.

3. تطبيق الأداة:

بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها قام الباحثان بتطبيق هذه الأداة، وتم توزيع (119) نسخة من الاستبيان على جميع مجتمع الدراسة وذلك في العام الجامعي (2020/2019 م). وقد تم توزيع الأداة وفق الخطوات الآتية:

تم التواصل مع أفراد مجتمع الدراسة مباشرةً وتوزيع الأداة وإعطائهم الفترة الكافية للإجابة على أسئلة أداة الدراسة (الاستبيان) ما يقارب الشهر نظراً لانشغالهم بالمهام الموكلة، وبعد المتابعة المستمرة طالت شهرين لأفراد مجتمع الدراسة تم استرجاع عدد (70) استبانة بنسبه (59%)، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة بالحصص الشامل لمحدودية عددهم وإمكانية الوصول إليهم.

2. المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحثان برنامج الحزم الإحصائية SPSS في تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بمجالات الدراسة واستخدام الوسائل الإحصائية الملائمة في معالجتها واستخلاص النتائج.

اعتمد الباحثان على مقياس ليكرت الخماسي في درجة الحدة محكاً لتقدير مجالات الدراسة، ويبين ذلك الجدول الآتي:

الجدول (9): يبين درجة الحدة محكاً لتقدير مجالات الدراسة

درجة الممارسة	مدى المتوسط الحسابي
مرتفعة جداً	5 – 4.2
مرتفعة	4.2 – أقل من 3.4
متوسطة	3.4 – أقل من 2.6
منخفضة	2.6 – أقل من 1.8
منخفضة جداً	1 – أقل من 1.8

وقد أحتسب مدى المتوسط بناءً على أعلى قيمة في مقياس ليكرت وأقل قيمة على وفق معادلة المدى: حيث المدى = 5-1=4

وتحديد طول الفئة بناءً على المدى مقسوماً على عدد الفئات: $0.8=4/5$

وبهذا يكون الفرق بين كل قيمة وأخرى (0.8) بحيث يتساوى مدى المتوسط في كل الفئات.

كما أحتسب الوزن المنوي بناءً على الوسط الحسابي المرجح لمستوى التأييد لأفراد المجتمع على عبارات الأداة مقسوماً على مستويات المقياس مضروباً في مائة على وفق:

$$\text{الوزن المنوي} = \frac{5}{100} \times \text{الوسط الحسابي المرجح} \times 100$$

كما أُدرت درجة الحدة (المحك) التي من خلالها يحكم الباحث، وفي ضوء هذا سيعرض الباحث النتائج حسب ترتيب أسئلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها.

النتائج وتحليلها Results and Analysis:

سيقوم الباحثان بعرض النتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق الأداة بناءً على المعالجات الإحصائية التي أجريت على ما تم جمعة وتحليل البيانات، في ضوء أهداف الدراسة التي تبلورت في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

نتائج الإجابة عن السؤال الأول:

الذي ينص على: ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة عدن للقيادة الأخلاقية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على كل مجال من المجالات الواردة في الجانب الأيمن من المقياس، والتي تمثل درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن.

وفيما يلي عرض وتحليل لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة في كل مجال من مجالات الدراسة المرتبطة بدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن وذلك على النحو الآتي:

جدول (10): يبين الترتيب التنازلي الإجمالي لمجالات محور الرضا الوظيفي بحسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرة في المقياس	ترتيب مجالات تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	مستوى الممارسة
1	3	العلاقات الإنسانية	3.28	0.842	65.6	متوسطة
2	1	الصفات الشخصية الأخلاقية	3.22	0.841	64.4	متوسطة
3	2	الصفات الإدارية الأخلاقية	3.17	0.873	63.4	متوسطة
		المتوسط العام	3.22	0.852	64.47	متوسطة

يتضح من الجدول (10) أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن بقدر (متوسطة) وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.22)، أي بوزن مئوي (64.47%)، وانحراف معياري بلغ (0.852).

كما يتضح من الجدول (10) أن المجال الثالث (العلاقات الإنسانية) حصل على درجة (متوسطة) بوسط حسابي مرجح (3.28) في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن، بينما المجالين الأول والثاني على التوالي (الصفات الشخصية الأخلاقية، الصفات الإدارية الأخلاقية) حصلت على درجة (متوسطة) وبوسطي حسابيين مرجحين (3.22، 3.17) على التوالي.

ومما سبق نستنتج ان درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن كان بدرجة (متوسطة) في جميع المجالات، أي ان مجال العلاقات الإنسانية ومجال الصفات الشخصية الأخلاقية ومجال الصفات الإدارية الأخلاقية لديهم بدرجة متوسطة، أي ان القيادات الأكاديمية في جامعة عدن يعتمدون على المبادئ الأخلاقية والقيم الإنسانية في تعاملهم وتحسين أوضاع العاملين وتحقيق طموحاتهم بقدر متوسط، كما يركزون على قيم العاملين وأخلاقيتهم في عملهم، يسعون لتحقيق رسالة الجامعة من خلال التزامهم بالمبادئ الأخلاقية بقدر متوسط ولم يعطوا اهتمام، كذلك يتحروا الصدق في تعاملهم مع العاملين والتزامهم بتطبيق العدالة في توزيع الواجبات على العاملين بقدر متوسط، وهذا يعود بسبب عدم وجود الجوافز وتشجيع العاملين. أضف إلى أنه من أخلاقيات المهنة التي يلتزم بها أي موظف الإخلاص والتفاني في العمل، ووصول القائد الأكاديمي لهذه المرحلة، يجب أن ينبثق من أنه قدوة لغيره، وأنه ينجز المهمات باعتباره المحاسب الأول، والمسئول عن كل الإنجازات لنجاح الجامعة.

ويعزى البحث السبب في ذلك إلى كثرة المسؤوليات الملقاة على عاتق القائد الأكاديمي، ولأنه المسئول عن جميع الأخطاء والإنجازات، فإنه يهتم بأدق التفاصيل، وقد تكون أخطاء المرؤوسين بسيطة من وجهة نظرهم إلا أنه مجتمعة تشكل مشكلة كبيرة من وجهة نظر القائد الأكاديمي، وهذا يعني أن القيادات الأكاديمية يتجاوزون عن الأخطاء لكن بالقدر الذي يحافظ على أداء الجامعة، كما أن يلتزم القائد الأكاديمي بالقوانين ويقوم على تطبيقها، كما أنه إن لم يقم القائد بتطبيق القوانين فلاء حاجة لوجوده، فمن صميم عمله أن يحقق رسالة الجامعة.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني:**الذي ينص على: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة من وجهة نظرهم؟**

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على كل فقرة من فقرات الواردة في الجانب الأيمن من المقياس، والتي تمثل ما مستوى الولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة من وجهة نظرهم.

وفيما يلي عرض وتحليل لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول (11): يبين الترتيب التنازلي لفقرات محور الالتزام التنظيمي

الرتبة	الفقرة في المقياس	ترتيب الفقرة تنازلياً حسب المتوسطات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	مستوى الممارسة
1	1	الأيمان بالعمل	3.37	0.551	67.4	متوسطة
2	2	الاستعداد للعمل	3.34	0.634	66.8	متوسطة
3	3	الاعتزاز بالعمل	3.28	0.659	65.6	متوسطة
		المتوسط العام	3.33	0.615	66.6	متوسطة

يتضح من الجدول (11) أن مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن بمستوى متوسط وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.33) أي بوزن مئوي (66.6%)، وانحراف معياري بلغ (0.615).

ومما سبق نستنتج ان مستوى الولاء التنظيمي العام لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن كان بمستوى (متوسط)، وهذا يعني مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن بالنسبة للأيمان بالعمل، والاستعداد للعمل، والاعتزاز بالعمل كان بقدر متوسط.

ويعزى السبب في ذلك إلى إن الانتماء لمهنة التدريس داخل الجامعة، والافتخار بالانتماء لقطاع التعليم الجامعي في ضوء المكانة الاجتماعية التي تمنحها مهنة التدريس في الجامعة تؤدي إلى مستوى مرتفع من الولاء للجامعة، ولا يمكن أن تستقيم جهود العملية التعليمية دون توافر الكادر

المؤهل والقادر على قيادة مسيرة الجامعية، وعطا القائد الأكاديمي مرتبط إلى حد كبير بولائه وانتمائه للجامعة، وسعيه الدؤوب لتحقيق رسالة وأهداف الجامعة، مما يدفعه إلى الرغبة في الاستمرار في العمل الجامعي.

ويرى الباحثان أن القائد الأكاديمي الذي يشعر بالانتماء في مكان عمله يشعر بعدم القدرة على الابتعاد عنه، ولا شك أن القيادات الأكاديمية في جامعة عدن يتمتعون بمستوى متوسط من الولاء التنظيمي وذلك في ظل محافظة الجامعة على حقوقهم واحترام الجامعة لهم وتقديرها لجهودهم وعملهم في العملية التعليمية بقدر متوسط، بالإضافة إلى أن جامعة عدن تمنح الهيئة التدريسية مستوى متوسط من الامتيازات التي تحفز عضو هيئة التدريس على عطائه وانتمائه للجامعة ولأبنائه الطلاب.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث:

الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة أثر متغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) على تقديرات أفراد مجتمع الدراسة وفيما يلي نتائج هذا السؤال:

جدول (12): جدول يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للفروق بين المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) ومجالات محور القيادة الأخلاقية

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
اللقب العلمي	بين المجموعات	2.250	2	0.563	1.68	0.146
	داخل المجموعات	43.579	68	0.335		
	المجموع الكلي	45.829	70			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.337	2	0.168	0.17	0.623
	داخل المجموعات	47.292	68	0.358		
	المجموع الكلي	47.629	70			
المقياس الكلي	بين المجموعات	2.106	2	0.527	1.6	0.162
	داخل المجموعات	42.006	68	0.323		
	المجموع الكلي	44.113	70			

بالنظر إلى الجدول (12) الذي يبين تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مجالات محور الدراسة ويتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (1.6) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).

يتضح من نتائج الدراسة أن عدم وجود الفروق هذا يدل على تقارب وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة بين مجالات الدراسة حسب المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) وعلى الرغم من اختلاف اللقب العلمي وسنوات الخبرة ما بين أفراد مجتمع الدراسة، إلا أنه ليس لديهم اختلاف جوهري في إجاباتهم في كل متغير من المتغيرات والمقياس الكلي، ومن ثم لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين إجاباتهم، وهذا مؤشر على الانسجام بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة في هذا المجالات مما أدى إلى ظهور نتيجة منسجمة.

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع:

الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان اختبار تحليل التباين العاملي (One-Way ANOVA) لمعرفة أثر متغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) على تقديرات أفراد مجتمع الدراسة وفيما يلي نتائج هذا السؤال:

جدول (13): جدول يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA One-Way) للفروق بين المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) ومحور الولاء التنظيمي

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
اللقب العلمي	بين المجموعات	0.214	2	0.107	0.28	0.652
	داخل المجموعات	49.959	68	0.378		
	المجموع الكلي	50.173	70			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.709	2	0.355	0.20	0.521
	داخل المجموعات	51.947	68	0.394		
	المجموع الكلي	52.656	70			
المقياس الكلي	بين المجموعات	0.345	2	0.172	0.16	0.622
	داخل المجموعات	37.231	68	0.282		
	المجموع الكلي	37.575	70			

بالنظر إلى الجدول (13) الذي يبين تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في محور الدراسة ويتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (0.16) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).

يتضح من نتائج الدراسة أن عدم وجود الفروق هذا يدل على تقارب وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة بين مجالات الدراسة حسب المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) وعلى الرغم من اختلاف اللقب العلمي وسنوات الخبرة ما بين أفراد مجتمع الدراسة، إلا أنه ليس لديهم اختلاف جوهري في إجاباتهم في كل متغير من المتغيرات والمقياس الكلي، ومن ثم لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين إجاباتهم، وهذا مؤشر على الانسجام بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة في هذا المجالات مما أدى إلى ظهور نتيجة منسجمة.

نتائج الإجابة عن السؤال الخامس:

الذي ينص على: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان اختبار بيرسون لإيجاد علاقة القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن وذلك من خلال معرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية ومدى ولائهم التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (14): معامل ارتباط بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وبين مستوى ولائهم التنظيمي

المحور	الإحصاءات	مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن
القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن	معامل الارتباط	0.634
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	70

قيمة المحسوبة عند درجة حرية (71) ومستوى دلالة (0.05) يساوي (0.281)

يتضح من الجدول (14) إن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) كما إن قيمة r المحسوبة تساوي (0.634) وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي (0.294) مما يدل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وبين مستوى ولائهم التنظيمي مما ينمي عملية اتخاذ القرار لديهم وتحسين وضعهم المعيشي من حيث رفع الراتب وإعطائهم الحوافز وهذا يساعد على ممارسة الاخلاق الأمتل في الأعمال والولاء التنظيمي وبذلك يثبت انه توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وبين مستوى ولائهم التنظيمي.

النتائج:

في ضوء ما تم التوصل إليه من خلال نتائج الدراسة الحالية فإن الباحثان يستنتج الآتي:

1. درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن بقدر (متوسطة) وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.22)، أي بوزن مؤي (64.47%)، وانحراف معياري بلغ (0.852).
2. مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن بمستوى متوسط وذلك من خلال مستوى التقدير العام للمحور والذي بلغ متوسطه الحسابي العام (3.33) أي بوزن مؤي (66.6%)، وانحراف معياري بلغ (0.615).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (1.6) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن تعزى إلى المتغيرات (اللقب العلمي، سنوات الخبرة) إذ تشير قيم (F) المحسوبة في المقياس الكلي (0.16) بأنها أصغر من قيمة (F) الجدولية (2.758).
5. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وبين مستوى ولائهم التنظيمي.

التوصيات والمقترحات:

1. اثناء مبدأ الاخلاق مع فرق العمل التي يشارك فيها الموظفون وعلي اختلاف مستوياتهم الوظيفية، لما له من مردود ايجابي في تعزيز مستوى ولائهم بأهداف الجامعة وتطلعاتها المستقبلية.
2. إن تولى جامعة عدن اهتمامها برفع درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية من خلال الاهتمام بتحسين ظروف العمل بديوان الجامعة والكليات من خلال منحهم الحرية العلمية الأكاديمية وتنمية الشعور بالأمن الوظيفي وحرية اتخاذ القرار وتوفير المناخ العلمي المناسب للعمل فيها.
3. تقوية العلاقات ما بين قيادات جامعة عدن لما في ذلك من أثر كبير في ارتفاع مستوى الولاء الوظيفي، وذلك عن طريق الندوات والمحاضرات واللقاءات المفتوحة التي تساعد في تكوين العلاقات الاجتماعية وتقوية المحبة والألفة فيما بينهم.
4. تقديم الحوافز التشجيعية وزيادة الدعم المالي لتطوير العمل الأكاديمي وتحسين العملية التعليمية.
5. الحث على الاستمرار في بذل الجهود وتطوير الأداء للوصول إلى أفضل مستوى من أجل تطوير العملية التعليمية. وذلك بوضع مهام وظيفية واضحة في العمل والقيام بتكثيف الدورات التدريبية الملائمة بما يتناسب مع طبيعة عمل كل واحد.

المراجع

- [1] أبو النصر، مدحت محمد، (2014م). القيادة الأخلاقية المتميزة، ط2، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة: مصر.
- [2] الجراح، عبد الحميد، (2014). مستويات الذكاء العاطفي لمديرا المدارس الثانوية وأثرها على الولاء التنظيمي للمعلمين في العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن.
- [3] الجراح، مصباح رشيد، (2015). اخلاقيات التعليم في ضوء التربية الحديثة ومدى التزام القيادات في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك بها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك – عمان.
- [4] حسان والعجمي، راشد شبيب، (2010). الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة 13(1). ص 49-70.
- [5] حمدان، دانا لطفي (2008). العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولا التنظيمي كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- [6] الحمداني، مريم بنت سالم بن حمدان، (2009). الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة. سلطنة عمان.
- [7] الحوراني، غالب وطناش، يوسف (2006). الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 34، العدد 2007، 2 الجامعة الأردنية، عمان الأردن.
- [8] الخشالي، شاكر جاد الله (2003). أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، 6 (1)، 33 - 42.
- [9] الدجاني، ياسمين (2018). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [10] الزيناتي، أسامة (2014). دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى، جامعة الأقصى، فلسطين.
- [11] سباعي، محمد عبد الفتاح، (2012). الأخلاقيات في الإدارة، دار وائل للنشر، ط1، عمان.

- [12] السكارنة، بلال (2016). أخلاقيات المهنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- [13] الشريفي، عباس والتتح، منال. (2011). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، 12(3)، 117-144.
- [14] عابدين، محمد وشعبيات، محمد وحليبة، بنان (2012). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات 28(2) 327-363.
- [15] عبيدات، ذوقان وآخرون (2003م). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان: الأردن.
- [16] عبوي، زيد (2006م). " التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته". (ط1)، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
- [17] العتيبي وحمايل، سعود محمد والسواط، طلق عوض الله، (2014). الولاء التنظيمي الإداري لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري. ع، ص 53 - 64.
- [18] العتيبي، أحمد بركي (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [19] العتيبي، أحمد تركي (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- [20] العتيبي، سعود (1997). مطلق، السواط: "الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد الله والعوامل المؤثرة عليه، مج 19، ع 70.
- [21] العتيبي، مشعل (2008). دور البرامج التدريبية في رفع مستوى الولاء التنظيمي، دراسة محلية على العالمين بمجلس الشورى، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- [22] عثمان، أسامة زين الدين (2008). المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي العربي. 21 - أبريل 2008 - الثالث، التعليم وقضايا المجتمع المعاصر.
- [23] العرايضة، رائدة (2012). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [24] عفيفي، صديق محمد (2005). أخلاقيات المهنة لدى أساتذة الجامعة، وكالة الأهرام للتوزيع والنشر، القاهرة: مصر.
- [25] العمري، عبيد بن عبدالله (2004). بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية، المجلد السادس عشر - العدد الأول - ذو القعدة 1424 هـ - يناير 2004 م.
- [26] المخلافي، محمد سرحان، (2001). أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء- كلية التربية، مجلة جامعة دمشق، مجلد 17، ع 2، ص 185 - 217.
- [27] المغربي، عبد الحميد (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المنصورة المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- [28] الهندي، محمد فضل (2013). درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- [29] Karakose, T. (2007). High School Teachers Perceptions Reading Principals Ethical Leadership in Turkey. Asia Pacific Education Review, 8 (3), 463-478.
- [30] Bowers, T. (2009). Connection Between Ethical Leadership Behavior & Collective Efficacy Levels as Perceived by Teacher. PhD. USA, Ashland University, Colleague Education.
- [31] Ruiz, p; & Martines, R. (2011). Improving The Leader Follower Relationship: Top Manager or Supervisor?. Journal of Buisness Ethics. Vol. 99. No. 4. PP587-608.
- [32] Al- Kahtani, M.A. (2005). An Assessment of Organizational Commitment Inn the Institute of Public Administrative In the Lingdom of Saudi Arabia, The effect of personal demographics and job- related factors on factors on faculty commitment. DAL- B65/07.P.3754.Jan.2005.AAT3140906.
- [33] Milyani, H.. (2011). Leadership Ethics. Retried on 15/11/2018 from [http:// www. Kauedu.sa/](http://www.Kauedu.sa/).

RESEARCH ARTICLE

THE DEGREE OF PRACTICE OF ETHICAL LEADERSHIP BY ACADEMIC LEADERS AT THE UNIVERSITY OF ADEN AND ITS RELATIONSHIP TO ORGANIZATIONAL LOYALTY

Ali Muhammad Qasim Obaid Al-Qahtan^{1,*}, Nawal Gawad Salem Mohammed Humaydi¹¹ Dept. of Asset management and educational, Faculty of Education - Aden, University of Aden, Yemen*Corresponding author: Ali Muhammad Al-Qahtan; E-mail: ali-khtany@hotmail.com

Received: 02 September 2021 / Accepted 02 October 2021 / Published online: 31 December 2021

Abstract

The study aimed to address two of the most important phenomena of organizational behavior, namely, ethical leadership and job loyalty. (Scientific title - years of experience) on the relationship of moral leadership and organizational loyalty of academic leaders at the University of Aden, and knowledge of the differences between the answers of the study community members, with regard to moral leadership and organizational loyalty due to the scientific title, years of experience).

The researchers prepared the questionnaire in its final form and contains (50) paragraphs divided into two axes after presenting it to a group of arbitrators, and after ensuring the validity and stability of the tool, the researcher applied this tool, and (119) copies of the questionnaire were distributed to all academic leaders at the University of Aden (Distributed to the office of the Presidency of the University of Aden and its affiliated colleges and educational centers), the researchers used the descriptive analytical survey method and statistical treatments, and the SPSS statistical program was used to analyze data and information related to the axes of the study and use the appropriate statistical means in processing it and drawing conclusions.

The study showed a set of results, the most important of which are:

1. The degree of moral leadership practice among academic leaders at the University of Aden as (medium) through the level of the general assessment of the axis, which had a general arithmetic mean of (3.22), that is, with a percentage weight of (64.47%), and a standard deviation of (0.852).
2. The level of organizational loyalty of academic leaders at the University of Aden at an average level, through the level of the general assessment of the axis, which reached a general arithmetic mean (3.33), that is, with a percentage weight (66.6%), and a standard deviation of (0.615).
3. There are no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) between the opinions of the study community members about the degree of practice of the academic leaders at the University of Aden for ethical leadership due to the variables (scientific title, years of experience), as the (F) values calculated in the total scale indicate (1.6) as less than the tabulated F value (2.758).
4. There are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the opinions of the study community members about the level of organizational loyalty of the academic leaders at the University of Aden due to the variables (scientific title, years of experience), as the (F) values calculated in the overall scale indicate (0.16). as less than the tabular value (F) (2.758).
5. There is a positive, statistically significant relationship at the significance level (0.05) between the degree of ethical leadership practiced by academic leaders at the University of Aden and their level of organizational loyalty.

Keywords: Job satisfaction, Organizational commitment.

كيفية الاقتباس من هذا البحث:

القحطاني، ع.م.ق.، ع.، و حميدي، ن. ج. س. م. (2021). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي. مجلة جامعة عدن للإلكترونية للعلوم الانسانية والاجتماعية، 2(4)، ص407-428. <https://doi.org/10.47372/ejua-2021.4.129>

حقوق النشر © 2021 من قبل المؤلفين. المرخص لها EJUA، عدن، اليمن. هذه المقالة عبارة عن مقال مفتوح الوصول يتم توزيعه بموجب شروط وأحكام ترخيص Creative Commons Attribution (CC BY-NC 4.0).

