درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة

ريم نعمان جرار [1]*

تاريخ وصول البحث: 2023/07/18م تاريخ قبول البحث: 2023/09/16م تاريخ نشر البحث: 2026/07/12م

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وطوّرت استبانة مكونة من (30) فقرة، تم التأكد من صدقها وثباتها، وزّعت على عينة عشوائية طبقية بسيطة مكونة من (393) معلّماً ومعلّمة في لواء الرصيفة/ الأردن. كشفت نتائج الدراسة أنّ درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة جاءت بدرجة متوسطة وفي جميع المجالات، كما كشفت النتائج وجود فروق عند مستوى دلالة (0.05) في درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وكانت الفروق لصالح الذكور، وللمؤهل العلمي وكانت الفروق لصالح الدراسات العليا، ولسنوات الخبرة ولصالح ذوي الخبرة أقل من 10 سنوات. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم الأردنية بتعزيز ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين، وذلك بتضمين تقارير الأداء الوظيفي لديهم بمعيار يقيس الممارسات الأخلاقيّة.

الكلمات المفتاحية: *درجة التزام، القيادة الأخلاقيّة، وجهة نظر.*

The Degree of Commitment of School Principals to Ethical Leadership from the Point of View of Their Teachers in the Rusaifa District Schools

Abstract

The study aimed to determine the degree of school principals' commitment to ethical leadership from the point of view of their teachers in Rusaifa District schools. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive survey method. A questionnaire consisting of 30 items was developed; its validity and reliability were confirmed. It was distributed to a simple stratified random sample consisting of 393 male and female teachers in the Rusaifa District, Jordan. The results revealed that the degree of school principals' commitment to ethical leadership from the teachers' point of view was moderate in all fields. The results also revealed that there were differences at the significance level (α = 0.05) in the degree of school principals' commitment to ethical leadership due to the gender variable, in favor of males. For academic qualification, the differences were in favor of postgraduate studies. For years of experience, the differences were in favor of those with less than 10 years of experience. The study recommended that the Jordanian Ministry of Education pay attention to enhancing the practice of ethical leadership among principals by including in their job performance reports a standard that measures ethical practices.

Keywords: *Degree of commitment, ethical leadership, point of view.*

(1) باحثة مستقلة، وزارة التربية والتعليم، الأردن.

* *الباحث المستجيب:* reemjarrar967@yahoo.com

المقدمة

أصبح موضوع القيادة من الموضوعات المهمة التي تشغل القائمين على إدارة المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، إذ أصبح من الضروري وقبل التفكير في إشغال الوظائف الإدارية التربوية، تحديد أنماط وسمات يجب توافرها في أي شخص يتم ترشيحه لمثل هذه الوظائف المهمة؛ لذلك ينبغي على الجهات المسؤولة أن تراعي مجموعة من الصفات التي يجب توافرها في أولئك الأشخاص، كالوعي بأهمية القيم الأخلاقيّة في المجتمع، ودورها الكبير في التأثير على العاملين في المؤسسات التربوية كالمعلّمين ومتلقي الخدمة كالطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

ولأنّ المؤسسات التربوية من أكثر المؤسسات التي تسود فيها الممارسات القيادية، يتطلب ذلك توفّر أفراد يمتلكون مهارات وكفايات قيادية، تمكنهم من تأدية واجباتهم وأدوارهم ومهامهم الإدارية والفنية على أكمل وجه، وذلك بما يتماشى مع رؤيتهم المتمثلة في إعادة تشكيل النموذج الذي يركز على استراتيجيات القيادة الأخلاقيّة، المرتكزة على التزامهم بقواعد السلوك والقيم الأخلاقيّة، والتي تعكس مدى استجاباتهم الأخلاقيّة عند ممارسة مهامهم الوظيفية (العنزي وعبد العزيز، 2018).

وتشكّل القيادة الأخلاقيّة محوراً مهماً في نجاح العمليات الإدارية وخاصة في المؤسسات التربوية؛ وذلك لدورها الرئيس في التأثير على عناصر العملية التعليمية، واستثمار مواردها بالشكل الأمثل، لذلك تحتاج هذه المدارس إلى قيادات لديها القدرة على إحداث التغيير والتطوير الملائمين بالشكل الذي يضمن لها التميّز لرفع مستوى أداء العاملين فيها، وتحسين جودة التعليم، كما تؤكد الأخلاق على قواعد السلوك الإلزامية التي يجب مراعاتها عند القائد التربوي، لأنها تعزز القدرة على التأثير في الآخرين، وتحقيق الأهداف والغايات المحددة في كافة الأعمال الإدارية والتربوية، وتكوّن لديهم اتجاهات إيجابية نحو المهنة، وتعزز سلوكهم التعاوني، والقيم الأخلاقيّة والاجتماعية وتقودهم نحو النجاح التنظيمي مع مجتمع المدرسة بأكمله (الملاحيم، 2020).

ويرى كرو (Crow،2013) أنّ وجود مجموعة من القيم لدى قادة المدارس ستوجه قيادتهم إلى إيجاد بيئة تعليمية تفضي إلى التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهدافهم المشتركة، وتنسيق جهودهم وقدراتهم لتقديم أفضل ما لديهم لبلوغ هذه الأهداف، لذلك لابد من التزام قادة المدارس بقواعد القيادة الأخلاقيّة للحد من السلوكيات والممارسات التي تهدّد رؤية ومستقبل العملية التعليمية، والالتزام بأبعاد الرسالة الإدارية والتعليمية التي يحملونها تجاه الفرد والمجتمع.

كما يرى مومني (2020) أنّ القائد التربوي يمثّل القدوة لمجتمعه وللعاملين معه، وهذا يتطلّب منه أن يكون على درجة عالية من الالتزام بالقيادة الأخلاقيّة ومعاييرها، لأنّ المدرسة تعدّ رمزًا يمثّل قيم المجتمع وأخلاقه، يُعدّ الاهتمام بأخلاقيات القائمين على القيادة الأخلاقيّة أمرًا في غاية الأهمية، وهذا بدوره يسهم في زيادة فعاليتها وتحسين مدخلاتها ومخرجاتها وعملياتها.

ومما سبق يمكن الاستنتاج أنّ الالتزام بالقيم الأخلاقيّة والسلوكيات الإيجابية والاعتبارات القانونية من قِبل مديري المدارس والمعلّمين في المدرسة يمثّل الركيزة الأساسية لنجاح الإدارة، خصوصًا في ظل التنامي المتسارع لما أصبح يعرف بالمساءلة والشفافية والموضوعية.

مشكلة الدراسة وأسالتها:

تلعب القيادة الأخلاقيّة دورًا مهمًا في الأداء الوظيفي للعاملين، وهي من أهم أسباب نجاح المؤسسات التربوية والتعليمية، والذي لا يتحقق إلا عن طريق دعم قيادات تلك المؤسسات التعليمية ومساندتها، وليس أي قيادة تستطيع رفع مستوى أداء موظفيها وتحسينه، إلا بقيادة تمتلك الممارسات والسلوكيات الأخلاقيّة (عصماني، 2017). وأشارت العديد من الدراسات التربوية والإدارية كدراسة الكوري (2022)، ودراسة الملاحيم (2020) ومومني، (2020)، إلى أهميّة الإدارة المدرسية وضرورة التزامها بالقيم الأخلاقيّة، لأنها تعد نموذجًا ومصدرًا أخلاقيًا لكل من العاملين والطلبة، ممّا يحقّق رسالتها ويرتقي بها إلى مستويات فاعلة بالأداء الإداري والتربوي.

وتشكل القيادة الأخلاقيّة مرتكزًا تتمحور حوله كافة النشاطات في المؤسّسات، التربوية، وفي ظل توسع المدارس وتناميها أصبحت الحاجة ماسة لإحداث التغيير والتطوير، وهذه المهمة لا تتحقّق إلا بقيادة واعية تعزز الممارسات الأخلاقيّة التي تنعكس بشكل إيجابي على الوسط التربوي وتكوّن لدى القادة اتجاهات إيجابية نحو المهنة، إذ تبصّرهم بالتزاماتهم الأخلاقيّة تجاه الفرد والمجتمع (الضامن، 2022).

وتعد القيادة الأخلاقيّة محورًا وركيزة أساسية في بيئة العمل، لما لها من انعكاسات إيجابية على مناخها التنظيمي وحفز العاملين وحاجة المدارس اليها للتميز الإداري، وقد لاحظت الباحثة ومن خلال عملها مديرة مدرسة حكومية في لواء الرصيفة اختلاف الممارسات الأخلاقيّة لدى المديرين، وما له من تأثير كبير على العاملين ومخرجات التعليم، وهذا يعدّ مؤشرًا سلبيًا على طبيعة العملية التعليمية ومخرجاتها، وبناء على ذلك، فقد نما لدى الباحثة الإحساس بضرورة إجراء هذه

الدراســة للكشــف عن درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصــيفة، والتوصل إلى نتائج وتوصيات تخدم العلم والباحثين في هذا المجال، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

1- ما درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة؟

2- الكشف إذا ما كان هناك فروق بين استجابة أفراد العينة لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى إلقاء الضوء على درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة، وذلك من خلال:

1- معرفة درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة.

2- الكشف إذا ما كان هناك فروق بين استجابة أفراد العينة لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من موضوع معرفة درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة، ويتوقع أن تسهم هذه الدراسة في زيادة وعي مديري المدارس بالمبادئ التي تنشأ منها الأخلاقيّات القيادية، وتحسين ممارسة السلوك القيادي لديهم، ممّا يساعدهم في تحقيق جودة عالية في التعليم تتلاءم مع الاحتياجات المعاصرة، ومن جهة أخرى، تبرز أهمية الدراسة في تطوير الأدب النظري المرتبط بتلك الفئة.

الأهمية التطبيقية

1- من المأمول أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة القائمين على إعداد برامج أداء مديري المدارس، بتسليط الضوء على نمط القيادة الأخلاقيّة، وتشخيص درجة الالتزام بها من قبل المديرين في لواء الرصيفة.

2- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس من خلال تعرف ممارساتهم للقيادة الأخلاقيّة في المدارس الحكومية وكذلك تعرف جوانب القوة والضعف لديهم والتي أظهرتها نتائج الدراسة.

3- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم من خلال تعرف جوانب القوة والضعف لدى مديري المدارس، والتي أظهرتها نتائج الدراسة للاستفادة منها بوضع برامج تدريبية للمديرين في محافظات أخرى في الأردن.

4- يؤمل أن يستفيد منها المعلّمون، فمن المتوقع أن تنعكس ممارسة القيادة الأخلاقيّة على المعلّمين والموظفين الذين يسعون إلى الارتقاء بسلم العلم وتطوير مهاراتهم.

حدود الدراسة:

لأجل معرفة الواقع التطبيقي للدراسة كان لابد من وضع إطار يسمح بإظهار حدود الدراسة والمكونة من:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على جميع المعلّمين والمعلّمات في المدارس الحكومية في تربية لواء الرصيفة.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على جميع المدارس الحكومية في تربية لواء الرصيفة في الأردن.
- **الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2022/2023.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

القيادة الأخلاقيّة: عرفها (Drucker،2016 ،p 43). "بأنها السمات والقدرات الفائقة والتي تمكّن القادة من التأثير بالآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة وفق إطار رؤية ومواقف محددة، مع مراعاة دقيقة للأبعاد الأخلاقيّة والقانونية والمصالح المختلفة".

وتعرّف إجرائيًا بأنها: قدرة مديري المدارس بالالتزام بالقواعد الأخلاقيّة وممارستها والتحلي بها، ضمن إطار القيادة الأخلاقيّة من أجل توفير مناخ إيجابي في بيئة عمل مناسبة داخل المدرسة، وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على مقياس الأخلاقيّات القيادية لدى مديري المدارس.

مديرو المدارس: هم أشخاص معنيون رسميًا ليكونوا مسؤولين عن المدارس، وتهدف مسؤولياتهم لتوفير بيئة تعليمية مناسبة، لضمان سلامة سير العملية التعليمية، وتحقيق جهود العاملين فيها، وتوجيههم نحو تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها التعليمية.

درجة التزام وتعرفّ إجرائيًا بأنها: درجة ممارسة وتطبيق مديري المدارس للمهارات والواجبات المحددة في عملهم، والرغبة الداخلية لديهم ببذل أقصى درجات الجهد في العمل، النابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المؤسسة والرغبة الشديدة بالمحافظة على استمراريتها وتطورها.

المهام الوظيفية وتعرّف إجرائيًا بأنها: الواجبات التي يكملها الموظف في العمل بناءً على دوره المحدد.

المعلّمون: هم كل من يتولّى التعليم في أي مؤسسة تعليمية بإجازة تمنحهم إياها وزارة التربية والتعليم أو أي مؤسسة أخرى تستطيع منح هذه الإجازة (مكركر،2014: 11).

الإطار النظري:

يساعد استخدام مديري المدارس أسلوب القيادة الأخلاقيّة في تحسين العلاقة بينهم وبين المعلّمين، ويعزز ثقتهم بأنفسهم وبخبراتهم، وتعمل على زيادة مستوى القيمة الذاتية لديهم، وتغرس فيهم الإيجابية والدافعية، وتحثهم على الإبداع والابتكار؛ بهدف تقديم خدمات تدريسية عالية المستوى لطلبة المدرسة، وتكمن فعالية أسلوب القيادة الأخلاقيّة التي يتبعها المديرون أثناء ممارستهم لمهماتهم الوظيفية والإدارية في مدارسهم في مقدرتهم على التحلي ببعض الصفات وتطبيق بعض السلوكيات والممارسات الحسنة، مثل القدرة على التعامل الأخلاقيّ اللائق مع المعلّمين، والانضباط، وتطبيق القواعد والقوانين الإدارية على جميع المعلّمين دون استثناء(الملاحيم، 2020).

وتعد القيادة الأخلاقيّة عنصرًا من عناصر الإدارة المدرسية المهمة، والتي يُشاد بفعاليتها، وذلك لأنها تؤثر في إدراكات العاملين وقيمهم، فالقائد الأخلاقيّ يؤثر في إحساس المعلّمين بالولاء لمدرستهم، ويعمل على توفير جو من الثقة والاحترام المتبادل فيما بينهم، ويزيد إحساسهم بالإنصاف والمساواة، ممّا يولّد لديهم الشعور بالمسؤولية تجاه المدرسة، ويزيد من دافعيتهم للعمل، فينعكس هذا الإطار الأخلاقيّ الذي يمارس ضمنه مديري المدارس أدوارهم الإدارية والفنية في العمل على سلوكهم وسلوك العاملين معهم(الكوري، 2022).

ومفهوم القيادة الأخلاقيّة يحث على التأكيد بالتزام القيادات التربوية بالقيم والسلوكيات الأخلاقيّة السامية، ودعمهم للمعلّمين والتزامهم لمثل هذه السلوكيات في عملهم، بطريقة موضوعية ومنهجية من أجل بناء المؤسسة التربوية، وتعرّف القيادة الأخلاقيّة بأنها مجموعة من القيم والسلوكيات الأخلاقيّة الممارسة من قِبل مديري المدارس عند تعاملهم مع العاملين، وتقاس برضا العاملين عن تلك الإدارة في جميع الجوانب سواء كانت إدارية أو شخصية أو إنسانية (درادكة والمطيري، 2017).

أما الدجاني (2018) فقد عرّفها بأنها "مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها مديرو المدارس تجاه المتعلم باستخدام الوسائل والطرق الملائمة، والتي تُكسب المتعلم الفضائل الأخلاقيّة التي تجعله إنسانًا نافعًا وصالحًا للمجتمع".

وتناول الكبير (2016: 89) تعريف القيادة الأخلاقيّة أنها النمط القيادة الذي يراعي المبادئ والقيم الأخلاقيّة، أثناء عملية القيادة وبعدها، وتتمثل بالممارسات والسلوكيات التي من خلالها يقوم القائد بالمحافظة على كرامة الآخرين واحترام حقوقهم، وتعزيز البيئة الأخلاقيّة داخل المؤسسة، وذلك من خلال التركيز على الأنشطة التي تدعم السلوك الأخلاقيّ، وتستنكر السلوك غير الأخلاقيّ.

استنتجت الباحثة من التعريفات السابقة أنّ القيادة الأخلاقيّة هي تحلّي القائد بالصفات الأخلاقيّة الحسنة والمهارات والمؤهلات المهنية العليا، والتي من خلالها يستطيع صنع معايير وأنظمة تنظم سلوك العاملين تجاه وظيفتهم داخل المؤسسة وعلى مستويات مرتفعة من المهنية والأخلاقيّة.

كما تنظر بعض الدراسات كدراسة أبو الدف (2017) والشملان (2016) أنّ القيادة الأخلاقيّة هي عدد من الممارسات والقيم الأخلاقيّة التي يتصف بها قائد المدرسة من أجل الارتقاء بمستوى الخدمة التعليمية التي تقدمها المدرسة، وينشر خلالها السلوك الحسن والممارسات الأخلاقيّة بين المعلّمين والطلبة داخل المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وإنّ القيادة المدرسية أساس متين تمكّن المجتمع من الارتكاز عليها للوصول إلى التقدم والرفعة والرقي، إذا ما حققت طموحاته وأهدافه التي يأملها من أجل إعداد أشخاص لديهم المقدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات المستقبلية، الأمر الذي يستوجب استمرار إدارة المؤسسات التعليمية على أيدي قادة حقيقيين.

وتؤدي القيادة الأخلاقيّة أهمية كبيرة في إدارة المدارس وإدارة العملية التربوية، وتهدف إلى تكوين شخصية الأفراد بشكل صحيح وإيجابي وسليم، تنمي بهم الخلق الحسن، وترسخ فيهم قيم الشعور بالمسؤولية، كما أنها تؤثر على بلورة

القرارات التي تؤثر على حاضر المجتمع ومستقبله، والتي يمتد تأثيرها لأجيال عدة، وكون القائد التربوي يمثّل رأس الهرم في المؤسسة التربوية، يجب عليه ممارسة مبادئ وأبعاد القيادة الأخلاقيّة وضوابطها (الزبيدي، 2021).

وتأتي أهمية القيادة الأخلاقيّة كما ذكرها عبد الله، موينجي، وشيرا، أوكوكو ويبر (Mwingi،Abdalla ، Wachira، Okoko & Webber، 2019) في اعتماد مدير المدرسة على المعايير الأخلاقيّة في تقييم مدرسته، ومعلّميه، وبناء ثقافة أخلاقية تنشر النزاهة، وقيم التواضع والفضيلة في بيئة المدرسة، مما يؤدي إلى تحقيق مناخ أخلاقي، إضافة إلى أهميتها في زيادة الثقة بين المعلّم ومديره، وبمدرسته التي يعمل بها، مما يؤدي إلى انخفاض التوتر والقلق وتحقيق الاستقرار للمعلّمين داخل المدرسة، في حين تساعد القيادة الأخلاقيّة على توفير بيئة مدرسية ملائمة تعمل بروح الفريق الواحد ضمن إطار أخلاقي، مما يزيد من إنتاجية المعلّمين في المدرسة، والتقليل من وقوع الخلافات، والنزاعات بين المعلّمين داخل المدرسة بالالتزام بالقوانين، وأخلاقيات العمل.

وترى الباحثة أن القيادة الأخلاقيّة في المؤسسات التربوية تبرز في أنها تتعامل مع الإنسان المراد تشكيل سماته الشخصية وتجذير القيم الأخلاقيّة السامية لديه، وكذلك اهتمامها الكبير في تلبية متطلبات العاملين في هذه المؤسسات؛ لأنها تحمل رسالة أخلاقية، ويتحتم على قادتها أن يمارسوا هذا النمط القيادي ليتناسب مع القيم الأخلاقيّة للمجتمع الذي عماده الأساس الرسالات السماوية، التي تحث على القيم النبيلة والأخلاق التي تنعكس إيجابيًا على المعلّم والطالب وجميع العاملين، فضلاً على انعكاسها على سلوكهم وتصرفاتهم اليومية، وهذا سيوفر لهم بيئة آمنة وداعمة للإبداع والإنجاز في مختلف المهمات المنوطة بهم.

الدراسات السابقة:

فيما يأتي عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بمتغير الدراسة (القيادة الأخلاقيّة) من الأحدث إلى الأقدم من حيث التسلسل الزمني.

هدفت **دراسة الكوري (2022)** إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الأخلاقيّة في قصبة بنى كنانة من وجهة نظر المعلّمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات والتي تكونت من (41) فقرة، وزعت على عينة عشوائية مكونة من (330) معلّماً ومعلّمة، استنتجت الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر المعلّمين كانت متوسطة وفي جميع المجالات، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في استجابات عينة الدراسة تبعًا لمتغير الجنس، لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير المؤهل العلمي، عدا مجال العلاقات الإنسانية، لصالح حملة البكالوريوس، ووجود فروق أيضاً ذات دلالة إحصائية حسب متغير سنوات الخبرة، لصالح سنوات الخبرة 10 سنوات فأقل.

وهدفت **دراسة الزبيدي (2021)**. إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى قادة مدارس التعليم العام لمحافظة الحجرة، في المملكة العربية السعودية، ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلّمين من وجهة نظرهم، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطور الباحث استبانة تكونت من (40) فقرة، طبقت على عينة مكونة من (178) معلّماً، بينت النتائج أنّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى قادة التعليم العام لمحافظة الحجرة، جاءت مرتفعة. كما أظهرت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات المعلّمين حول درجة ممارسة القادة في مدارسهم تعزى إلى اختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وهدفت **دراسة درادكة والدجاني وداود (2020)** إلى التعرف على درجة ممارسة القيادية الأخلاقيّة لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلّمين من وجهة نظرهم، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وطورت استبانتين، الأولى للقيادة الأخلاقيّة مكونة من (36) فقرة، والثانية للالتزام التنظيمي مكونة من (23) فقرة، طبقت على عينة الدراسة المكونة من (370) معلّماً ومعلّمة في المدارس الثانوية الخاصة، كشفت النتائج أنّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى مديري المدارس جاءت بمستوى متوسط، وعلى مستوى المجالات؛ حصل مجال الصفات الشخصية الأخلاقيّة على أعلى متوسط (3.40)، ثم مجال العلاقات الإنسانية بمتوسط (3.25) وحل ثالثًا مجال الصفات الإدارية الأخلاقيّة بمتوسط (3.10)، وجميعها بتقدير (متوسطة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a= 0.05) لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة تبعًا لمتغير الخبرة لصالح الفئة 10 سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

كما هدفت **دراسة مومني (2020)** إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عجلون في الأردن للقيادة الأخلاقيّة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلّمين. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطوّر الباحث استبانة وطبّقها على عينة مكونة من (438) معلّماً ومعلّمة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر المعلّمين جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية لتصورات المعلّمين نحو ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة الأخلاقيّة تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات ما عدا مجال العدالة والإنسانية، وجاءت الفروق لصالح المعلّمات، ولمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات ما عدا مجال الاعتدال وضبط الذات والأداة ككل، وجاءت الفروق لصالح حملة الدراسات العليا. ولمتغير سنوات الخبرة.

وأجرى **الضامن (2020)** دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لواء بنى كنانة من وجهة نظر المعلّمين والمعلّمات. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (500) معلّماً ومعلّمة، وتم بناء استبانة مكونة من ثلاثة مجالات و(27) فقرة، وأظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لواء بنى كنانة جاءت بدرجة متوسطة للأداة ككل، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a= 0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (a= 0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (a= 0.05) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

وهدفت **دراسة العبادي والإبراهيم (2019)** إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّمي المدارس في لواء الأغوار الشمالية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (317) معلّماً ومعلّمة، وتم اعتماد استبانة مكونة من (26) فقرة موزعة على عدة مجالات، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّمي المدارس في لواء الأغوار الشمالية كانت بمستوى متوسط، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية للقيادة الأخلاقيّة لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلّمي المدارس في الأغوار الشمالية تبعاً لمتغيري الجنس والتخصص، ووجود هذه الفروقات تعزى لمتغير الخبرة (10 فأكثر).

وأجرى **السعودي ونصراوين (2019)** دراسة هدفت إلى مستوى التزام مديري المدارس الثانوية في لواء الجامعة بأخلاقيات الإدارة المدرسية وعلاقتها بسلوكهم القيادي من وجهة نظر المعلّمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (381) معلّماً ومعلّمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة، واستخدمت استبانتان لجمع البيانات، الأولى لقياس

درجة التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات الإدارة المدرسية، والأخرى لقياس درجة ممارسة المديرين للسلوك القيادي، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة التزام مديري المدارس الثانوية في لواء الجامعة بأخلاقيات الإدارة المدرسية كان متوسطًا، وأوصت الدراسة بزيادة توعية مديري المدارس بأهمية القيادة الأخلاقيّة من خلال الورش والدورات والمنشورات ذات العلاقة.

الدراسات الأجنبية:

هدفت **دراسة لسك (Lsik,2020)** إلى كيفية تأثير القيادة الأخلاقيّة على كفاءة المدير من خلال الدور الوسيط للالتزام العاطفي والرضا الوظيفي. وتكونت عينة الدراسة من (306) معلّماً ومعلّمة، واستخدم مقاييس القيادة الأخلاقيّة والالتزام العاطفي والرضا الوظيفي وفعالية المدرسة، وأظهرت النتائج وجود روابط الإيجابية المفترضة للقيادة الأخلاقيّة بالالتزام العاطفي، والرضا الوظيفي، وكفاءة المدير، وأظهرت النتائج أيضًا أن اتجاهات العمل (أي الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي) توسطت جزئيًا في العلاقة بين القيادة الأخلاقيّة وكفاءة المدير، مما يشير إلى التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للقيادة الأخلاقيّة على كفاءة المدير.

وهدفت **دراسة خان وبومان وجافيد (Khan, Bauman & Javed, 2020)** إلى فحص تأثير القيادة الأخلاقيّة على الحافز الأخلاقيّ للمعلّمين في المدارس الباكستانية، وتكونت عينة الدراسة من 156 أنثى و18 ذكراً، تتراوح أعمارهم بين 23 و 37 سنة، تم قياس القيادة الأخلاقيّة على مستوى البناء والمكونات (الشخص المعنوي والمدير الأخلاقيّ) من إعداد الباحثين، وأظهرت النتائج أنّ مكون الشخص المعنوي في أسلوب القيادة الأخلاقيّة يرفع من الهوية الأخلاقيّة (الاستيعاب) القائم على الدافع الأخلاقيّ، في حين أنّ مكوّن المدير الأخلاقيّ للقيادة الأخلاقيّة والقيادة الأخلاقيّة على مستوى البناء يزيد من الهوية المعنوية القائم على الدافع المعنوي، ومن المثير للاهتمام، أنه في غياب المكافأة، فإنّ عنصر الشخص الأخلاقيّ في أسلوب القيادة الأخلاقيّة فقط هو الذي حافظ على الحافز الأخلاقيّ للمشاركين.

كما هدفت **دراسة أوزان، وأدمير، ويرسي (Ozan, Odemir & Yirci, 2017)** إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلّمين في تركيا، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وطبقت على عينة الدراسة المكونة من (371) معلّماً ومعلّمة، كشفت النتائج أنّ درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة عند مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلّمين جاءت بمستوى مرتفع، كما كشفت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين تعزى لمتغير سنوات الخبرة،

ولصالح أصحاب (16) سنة فأكثر، كما أظهرت نتائج الدراسة إلى أنّ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث.

التعقيب على الدراسة السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة لاحظت الباحثة التنوع في عناوين وأهداف الدراسات، كما تباينت بمجتمع وعينة الدراسات وطرق اختيار العينات، وكذلك التنوع في النتائج تبعاً لطبيعة كل دراسة، وتشابهت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الإحصائي الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، كدراسة الكوري (2022)، ودراسة الزبيدي (2021)، ودراسة درادكة والدجاني وداود (2020)، ودراسة مومني (2020)، ودراسة الضامن (2020)، ودراسة العبادي وإبراهيم (2019)، ودراسة السعودي ونصراوين (2019)، ودراسة (Erani & Ozbilen, 2017)، واختلفت عن الزبيدي (2021) من حيث عينة الدراسة والتي اقتصرت على (المعلّمين الذكور فقط)، كما اختلفت عن جميع الدراسات السابقة من حيث حدودها المكانية.

لذا يمكن القول إن الدراسات السابقة قد اختلفت مع الدراسة الحالية في أكثر من جانب، وتشابهت معها في جوانب عدة، ومن جانب آخر؛ واستفادت الباحثة من هذه الدراسات في إعداد هذه الدراسة، وتطوير أداة الدراسة الخاصة بجمع المعلومات، والتعرّف على نتائجها ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية، واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بتدعيم الإطار النظري، وقد تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة، لكونها تعد من الدراسات التي تتناول درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة في اثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية من وجهة نظر معلّميهم، وتميزت بالأداة التي تم تطويرها، وحدودها المكانية.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من (2488) معلّماً ومعلّمة، بالرجوع إلى التقرير الإحصائي لمديرية التربية والتعليم لواء الرصيفة/ قسم التخطيط التربوي (وزارة التربية والتعليم، 2023).

عينة الدراسة:

طبّقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية بسيطة مكونة من (2488) معلّماً ومعلّمة في المدارس الحكومية في تربية لواء الرصيفة، حيث تم التواصل معهم من خلال استبانة إلكترونية، حيث تم استرجاع (393) استبانة، وبهذا استقر عدد أفراد العينة على (393) معلّماً ومعلّمة، وفي الجدول (1) توزّيع أفراد عيّنة الدراسة كالآتي:

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	220	56.0
	أنثى	173	44.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	193	49.3
	دراسات عليا	200	50.7
الخبرة	أقل من 10 سنوات	287	72.7
	أكثر من 10 سنوات	106	27.3
المجموع		**393**	**100.0**

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة مكونة من (30) فقرة بالاعتماد على الأدبيات والأطر النظرية، كدراسة كل من كوري (2022)، ودراسة الزبيدي (2021)، ودراسة الضامن (2020)، إلى جانب الخبرة التي تمتلكها الباحثة في هذا المجال، وقد اشتملت الاستبانة على ثلاثة مجالات (مجال الصفات الشخصية الأخلاقيّة، ومجال الصفات الادارية الأخلاقيّة، ومجال العلاقات الإنسانية).

صدق أداة الدراسة:

أولًا: صدق المحتوى:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، عرضت الاستبانة بشكلها الأولي على (7) محكمين، من ذوي الخبرة والاختصاص في المجال التربوي، للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لما وضعت لقياسه، وتم الأخذ بملحوظاتهم، وبلغت نسبة اتفاق المحكمين أكثر من 88% وهذه النسبة مقبولة لقياس صدق الأداة.

ثانيًا: صدق البناء:

تم إيجاد معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة لأداة الدراسة والدرجة الكلية لمحورها، وذلك لتحديد قدرة كل فقرة من فقرات المقياس على التميز، والفقرات التي يقل معامل ارتباطها عن (0.30) تعتبر متدنية ويجب حذفها، والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (2): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أداة الدراسة والدرجة الكلية لمحورها

القيادة الأخلاقيّة السائدة لدى مديري المدارس					
الصفات الشخصية الأخلاقيّة		العلاقات الإنسانية الأخلاقيّة		الصفات الإدارية الأخلاقيّة	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	0.62**	**11**	0.37**	**21**	0.52**
2	0.62**	**12**	0.28**	**22**	0.67**
3	0.62**	**13**	0.68**	**23**	0.66**
4	0.60**	**14**	0.71**	**24**	0.76**
5	0.60**	**15**	0.62**	**25**	0.44**
6	0.57**	**16**	0.69**	**26**	0.69**
7	0.62**	**17**	0.75**	**27**	0.73**
8	0.56**	**18**	0.70**	**28**	0.72**
9	0.59**	**19**	0.58**	**29**	0.45**
10	0.48**	**20**	0.68**	**30**	0.38**
0.01 ** **معنوية عند مستوى**					

يتبين من الجدول (2) أنّ معاملات تميز جميع فقرات مجالات القيادة الأخلاقيّة السائدة لدى مديري المدارس قد تراوحت ما بين (0.28–0.76)، وهي قيم دالة عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) وهي فقرات تتمتع بتميز عالٍ كونها أكبر من (0.28)، وهذا يدل على أنّ الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكوّنة من (35) معلّماً ومعلّمة خارج عينة الدّراسة، وتم استخراج معامل الثّبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha Coefficient)، للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة حال تصميمها وذلك بناءً على إجابات أفراد العينة الاستطلاعية. وذلك كما يوضّح الجدول (3):

الجدول (3): معاملات كرونباخ ألفا لاختبار ثبات أداة الدراسة

	المجال	معامل كرونباخ ألفا
أداة الدراسة	الصفات الشخصية الأخلاقيّة	0.83
	العلاقات الإنسانية الأخلاقيّة	0.88
	الصفات الإدارية الأخلاقيّة	0.84
القيادة الأخلاقيّة السائدة لدى مديري المدارس		**0.85**

نلاحظ من الجدول (3) أنّ القيم جميعها صالحة لغايات الدراسة، حيث تكون نتيجة المقياس مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمة كرونباخ ألفا أكبر من (0.60)، وكلما اقتربت القيمة من 100% دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة.

المعالجة الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الحزمة الإحصائية SPSS لإدخال البيانات بعد ترميزها لتتم عملية تحليلها والإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. المقاييس الإحصائية الوصفية (Descriptive Statistic Measures)، حيث تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة الموافقة على فقرات الدراسة وتم تحديد درجة الموافقة من خلال الصيغة الآتية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى – الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

ليكون عدد المستويات كالتالي:

المستوى	الفترة
المنخفض	أقل من 2.34
المتوسط	أقل من3.68
المرتفع	3.68–5

2. تم استخدام اختبار تحليل التباين الثلاثي (3 way ANOVA).
3. (Cronbach Alpha)معامل ثبات أداة الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة.
4. (Pearson correlation)اختبار ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

الإجابة عن سؤال الدراسة الأول: مادرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة، والجدول (4) يبين النتائج.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	الصفات الشخصية الأخلاقيّة	3.43	0.67	متوسط
2	الصفات الادارية الأخلاقيّة	3.28	0.66	متوسط
3	العلاقات الإنسانية	3.15	0.69	متوسط
	درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة	**3.29**	**.670**	**متوسط**

يبيّن الجدول (4) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات استبانة درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة تراوحت ما بين (3.15 – 3.43) جميعها بمستوى "متوسط"، وجاء بالمرتبة الأولى مجال الصفات الشخصية الأخلاقيّةبمتوسط حسابي (3.43)، أما في المرتبة الثانية مجال الصفات الإدارية الأخلاقيّة بمتوسط حسابي (3.28)، وبالمرتبة الثالثة مجال العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (3.15)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدرجات درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة (3.29) بانحراف معياري (0.67) وبمستوى "متوسط"، وتعزو الباحثة سبب هذه النتيجة إلى قلة وعي القيادات المدرسية لمفهوم القيادة الأخلاقيّة، وكيفية ممارستها في بيئة العمل، وتخوفهم من ممارسة هذا النوع من القيادة الذي يمكن أن يكون أقرب إلى التسيبيّة، إضافة إلى قلّة الدورات التأهيلية والورش التدريبية التي خضع لها مديرو المدارس قبل ممارستهم للعمل الإداري، والحرفية في تطبيق النظام والتعليمات على أرض الواقع، وتركيز وزارة التربية على تعليمات محددة في أسس تعيين مديري المدارس كالخبرة والمؤهل العلمي، وإهمال شخصيتهم القيادية. كما تعزو الباحثة سبب هذه النتيجة أيضًا إلى أنّ بعض القيادات المدرسية يمتلكون هذا النمط القيادي الذي يؤثر في دافعية العمل للمعلّمين داخل المدرسة، وقلّة اعتماد بعض القيادات المدرسية مبدأ التعاون والتشاركية وتطوير العلاقات الإنسانية مع المعلّمين للحصول على أداء إيجابي، وشعور المعلّمين بأثر هذا النمط الأخلاقيّ وتقديرهم للقائد المدرسي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الكوري (2020)، ودراسة الدجاني (2018)، و دراسة العبادي والإبراهيم (2019)، ودراسة السعودي والنصراوين (2019)، بأن درجة ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الزبيدي (2021)، دراسة مومني (2020)، ودراسة (Ozan, Odemir & Yirci, 2017)، بأنّ درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين جاءت بدرجة مرتفعة، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجالات درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة، والجداول الآتية تبين النتائج:

المجال الأول: الصفات الشخصية الأخلاقيّة

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الصفات الشخصية الأخلاقيّة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	1	يطبق مدير المدرسة عدالته على جميع المعلّمين	3.83	1.31	مرتفع
2	4	يراعي مدير المدرسة ظروف المعلّمين الإنسانية	3.75	1.27	مرتفع
3	8	يمثّل مدير المدرسة الأمانة والنزاهة في تصرفاته	3.74	2.39	مرتفع
4	9	ينجز مدير المدرسة مهامه وواجباته بإخلاص وأمانة	3.62	1.29	متوسط
5	6	يحافظ مدير المدرسة على أسرار المعلّمين	3.51	2.96	متوسط
6	2	يطبق مدير المدرسة منظومة الأخلاق الشخصية في تعامله مع المعلّمين	3.32	1.23	متوسط
7	5	يمد مدير المدرسة يد العون للمعلّمين	3.29	1.22	متوسط
8	10	يتحمل مدير المدرسة مسؤولية أخطائه تجاه نفسه	3.23	1.38	متوسط
9	7	يتقبل مدير المدرسة النقد من الآخرين برحابة صدر	2.97	1.20	متوسط
10	3	يتحرى مدير المدرسة الصدق في تعامله مع المعلّمين	2.77	1.32	متوسط
		الصفات الشخصية الأخلاقيّة	**3.43**	**.8930**	**متوسط**

يبيّن الجدول (5) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالالصفات الشخصية الأخلاقيّة تراوحت ما بين (3.83– 2.77)، وجاء بالمرتبة الأولى الفقرة (1) بمتوسط حسابي (3.83)، وبالمرتبة الثانية الفقرة (4) بمتوسط حسابي (3.75)، بينما جاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (3)بمتوسط حسابي (2.77)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال الصفات الشخصية الأخلاقيّة (3.43) بانحراف معياري (0.89) وبمستوى "متوسط".

المجال الثاني: الصفات الادارية الأخلاقيّة

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الصفات الادارية الأخلاقيّة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	1	يركّز مدير المدرسة على القيادة الأخلاقيّة في عمله	3.56	1.82	متوسط
2	3	يعمل مدير المدرسةبجد لتحقيق رسالة المدرسة ورؤيتها	3.50	1.82	متوسط
3	10	يشجع مدير المدرسة المعلّمين على الابتكار	3.33	1.29	متوسط
4	9	يشرك مدير المدرسة المعلّمين في وضع خطط المدرسة	3.32	1.32	متوسط
5	8	يتفقد مدير المدرسةالمعلّمين أثناء ساعات العمل	3.27	1.29	متوسط
6	5	يوزع مدير المدرسةالمهام على كل معلّم	3.25	1.26	متوسط

7	**7**	**يحاسب مدير المدرسة المقصرين في عملهم**	**3.21**	**1.22**	**متوسط**
8	**2**	**يعمل مدير المدرسةعلى تنمية المعلّمين مهنيًا**	**3.14**	**1.39**	**متوسط**
9	**6**	**يلتزم مدير المدرسةبالموضوعية في تقويم الآخرين**	**3.09**	**1.44**	**متوسط**
10	**4**	**يطوّر مدير المدرسة علاقته مع المجتمع المحلي**	**3.06**	**1.32**	**متوسط**
		الصفات الادارية الأخلاقيّة	**3.28**	**1.02**	**متوسط**

يتضح من الجدول (6) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالالصفات الإدارية الأخلاقيّة تراوحت ما بين (3.06 – 3.56)، وجاء بالمرتبة الأولى الفقرة (1) بمتوسط حسابي (3.56)، وبالمرتبة الثانية الفقرة (3) بمتوسط حسابي (3.50)، بينما جاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (4)بمتوسط حسابي (3.06) وقد بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.28) بانحراف معياري (1.00) وبمستوى "متوسط".

المجال الثالث: العلاقات الإنسانية

جدول (7):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	6	يهتم مدير المدرسة بحاجاتالمعلّمين الإنسانية	3.61	2.06	متوسط
2	3	يتعامل مدير المدرسة مع المراجعين باحترام وتقدير	3.56	1.79	متوسط
3	2	يتصف مدير المدرسة بالمرونة في التعامل مع الآخرين	3.43	1.37	متوسط
4	4	يحترم مدير المدرسة مشاعر جميع الطلبة	3.29	1.36	متوسط
5	1	يشارك مدير المدرسة المعلّمين مناسباتهم الاجتماعية	3.25	1.78	متوسط
6	7	ينسّب مدير المدرسةنجاح المدرسة للعاملين معه	3.21	1.22	متوسط
7	5	يتّصف مدير المدرسة بالنزاهة في التعامل مع الآخرين	3.19	1.35	متوسط
8	8	يحب مدير المدرسة للمعلّمين ما يحب لنفسه	3.11	1.33	متوسط
9	9	يستثمر مدير المدرسةعلاقته مع المجتمع المحلي ولصالح المدرسة	3.07	1.39	متوسط

10	10	يتّصف مدير المدرسة بالمرونة في التعامل مع الآخرين	2.75	1.34	متوسط
		العلاقات الإنسانية	3.15	0.97	متوسط

يبين الجدول (7) أنّ المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال العلاقات الإنسانية تراوحت ما بين (3.61- 2.75)، وجاء بالمرتبة الأولى الفقرة (6) بمتوسط حسابي (3.61)، وبالمرتبة الثانية الفقرة (3) بمتوسط حسابي (3.56)، بينما جاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (10)بمتوسط حسابي (2.75)، وقد بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.15) بانحراف معياري (0.97) وبمستوى "متوسط".

وتعزو الباحثةسبب هذه النتيجة إلى اعتقاد عينة الدراسة أنّ بعض مديري المدارس يرون انعكاس هذا المبدأ بشكل إيجابي على المناخ التعليمي وعلى رسالة المدرسة ورؤيتها، وتحقيق أهدافها، واهتمام بعض مديري المدارس بمبدأ التعاون في التعامل مع المعلّمين أكثر من الأمور الأخرى، كما تعزو الباحثة هذه النتيجة بأنه عند توفّر العلاقات الإنسانة الإيجابية بين المدير والمعلّميسود جو العمل نوع من المحبة والألفة والاستقرار الوظيفي، وتتفق النتيجة مع نتائج دراسة درادكة والدجاني وداود (2020)، ودراسة السعودي ونصراوين (2019)، ودراسة العبادي والإبراهيم (2019)، ودراسة لسكIşik،(2020)، ودراسةالضامن (2020). وتختلف مع نتائج دراسة مومني (2020).

الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى(a=0.05)بين متوسطات استجابة أفراد العينة لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفةتعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات العيارية لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّةمن وجهة نظر معلّميهم في مدارس لواء الرصيفة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، والجدول (8) يبين النتائج

الجدول (8):

المتوسطات الحسابية والانحرافات العيارية لدرجة التزام مديري المدارسبالقيادة الأخلاقيّة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري

النوع الاجتماعي	ذكر	3.43	0.84
	أنثى	3.06	0.83
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.07	0.81
	دراسات عليا	3.49	0.86
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	3.25	0.84
	أكثر من 10 سنوات	3.14	0.86

يبين الجدول (8) وجود فروق ظاهرية في درجة التزام مديري المدارســـبالقيادة الأخلاقيّةمن وجهة نظر معلّميهم تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، للتأكد فيما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائيًا تم استخدام اختبار (3 way ANOVA) والجدول (9) يبيّن النتائج

جدول (9):

نتائج اختبار (3 way ANOVA) لدلالة الفروق لدرجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهم تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الاحصائية
النوع الاجتماعي	18.214	1	18.214	28.234	.000
المؤهل العلمي	10.658	2	5.329	8.261	.000
سنوات الخبرة	23.527	2	11.763	18.235	.000
الخطأ	383.186	594	0.645		
المجموع	438.313	599			

يبين الجدول (9) وجود فروق في درجة التزام مديري المدارس بالقيادة الأخلاقيّة من وجهة نظر معلّميهمتعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة F (28.234) وهي قيمة دالة إحصـــائيًا عند مســـتوى دلالة (0.05) وكانت الفروق لصـــالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة F (8.261) وهي قيمة دالة إحصـــائياً عند مســـتوى دلالة (0.05) وكانت الفروق لصـالح الدراسـات العليا، ولمتغير سـنوات الخبرة حيث بلغت قيمة F (18.235) وهي قيمة دالة

إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لصالح ذويالخبرة أقل من 10 سنوات.وتفسر الباحثة الفروق في درجة التزام مديري المدارسبالقيادة الأخلاقيّةمن وجهة نظر معلّميهم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور،وترجع هذه النتيجة إلى أنّ مجالات اهتمام مديري المدارسمنفئةالذكوربالقيادة الأخلاقيّة أكثر، لطبيعة الشخصية الذكرية المنطلقة من ثقافة متمحورة حول وصولهم للهدف المطلوب في جو تملؤه الألفة بعيداً عن عقبات شخصية مؤثرة بالعمل؛ لأنّ لدى الذكور قدرةكبير على الفصل بين الحياة الشخصية والعمليّة، وأما فيما يخص الدراسات العليا فهي من وجهة نظر الباحثة تمكن المديرين من زيادة المعرفة في القيادة الأخلاقيّة ومواكبة ما يستجد من تطورات علمية بحثية في القيادة الأخلاقيّة،كما يعزى هذا الفرق بأنه كلما ارتقى المتعلم بعلمه زادتمعرفته، وأصبحت أفاقه أكثر اتساعًا وبالضرورة أن تعلو الأخلاق مع رقي الإنسان بالعرفة،وتفسر الباحثة أيضًاأن الفروق لصالح سنوات الخبرة الأقل من 10 سنوات، وهذا يدل على أنّ معظم مديري المدارس يكون اعتمادهم ومشاركتهم للمهمات للمعلّمين من ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) إذ تكون العلاقة قوية من حيث الناحية العملية والاجتماعية، وأيضًا تعزو الباحثة سبب هذه النتيجة أنّ مديري المدارس يتصرفون في ضوء الصلاحيات التي تمنحها لهم الأنظمة والقوانين، ويكون تعاملهم مختلفاً مع المعلّمين من ذوي (10 سنوات فأقل)، وكذلك الاعتبارات التي يعتمدها المعلّمون في تقديراتهم لدرجة التزام مديريهم للقيادة الأخلاقيّة تتأثر بالعلاقات المتغيرة عبر السنوات المختلفة.وتتفقالنتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة الكوري (2022)،ودراسة الضامن (2020)، ودراسة Odemir and Yirci،Ozan،2017))من خلال ووجود فروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، كما اتفقت مع دراسة الكوري (2020) ودراسة مومني (2020)، ودراسة الضامن (2020)، من خلال ووجود فروق تبعاً لمتغيروالمؤهل العلمي، واتفقت أيضًا مع دراسة الكوري (2022)،دراسة العبادي والإبراهيم (2019)، من خلال ووجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الزبيدي (2021)،درادكة والدجاني وداود (2020)، ودراسة العبادي وإبراهيم (2019)من خلال عدم وجود فروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعيوالمؤهل العلمي.

التوصيات:

بناء على النتائج التي توصلت إليهاالدراسة فإنّالباحثة توصي بما يأتي:

1- ضرورة تعزيز القيادة الأخلاقيّة لدى مديري المدارس، من خلال تبني فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق مبادئها أثناء ممارسة مهامهم الوظيفية.

2- اهتمام وزارة التربية والتعليم الأردنية بتعزيز ممارسة القيادة الأخلاقيّة لدى المديرين، وذلك بتضمين تقارير الأداء الوظيفي لديهم بمعيار يقيس الممارسات الأخلاقيّة.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

- أحمد، عزام (2018) الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، **مجلة العلوم التربوية**، 26(2)، 338-418.

- بزادوغ، دنيا والناظر، ملك (2017) مستوى تحقيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية وجامعة البترا للميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **دراسات العلوم التربوية**، 44(4)، 141-154.

- حافظ، عبدالناصر وعباس، حسين (2016) **الأنماط القيادية الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة**، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.

- الحبيب، عبدالرحمن واليامي، هاديه (2016) واقع ممارسات وكيلات أقسام كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود لأسلوب الإدارة بالتجوال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والمحاضرات والمعيدات، **مجلة كلية التربية – جامعة طنطا**، 63(3)، 190-232.

- الحريري، رافدة (2012) **اتجاهات إداريّة معاصرة**، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

- الحوامدة، نضال والعبيدي، أمل (2013) أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات : دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الرسمية، **دراسات إداريّة- جامعة البصرة**، 6(11)، 62-100.

- خليفات، نجاح (2014) **مدير المدرسة القائد**، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- الرميح، محمد (2021) الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية بالإدارة العامة للتعليم بالقصيم في ضوء الاتجاهات الإداريّة الحديثة، **مجلة كلية التربية- أسيوط**، 37(10)، 674-706.

- طناش، سلامة والعياصرة، محمود (2017) واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، **الجمعية التربوية الأردنية- المجلة الأردنية التربوية**، 2(1)، 179-212.

- عبدالعزيز، عبدالعاطي (2020) الإدارة بالتجوال وعلاقتها بفاعلية القرارات الاستراتيجية بجامعة حفر الباطن "دراسة ميدانية"، **المجلة التربوية – كلية سوهاج**، 72(72)، 223-294.

- العجمي، محمد (2015) **الاتجاهات الحديثة في القيادة الإداريّة والتنمية البشرية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- العزام، نورة (2021). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإداريّة لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. **المجلة التربوية**، 84، 467- 494.

- العلاق، بشير (2020) **القيادة الإداريّة**، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- الفهد، زهوة (2020) واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام، **مجلة التربية – جامعة الأزهر**، 39(5)، 194-229.

- القرني، مها (2016) واقع ممارسة وكيلات الأقسام للإدارة بالتجوال ومعوقات ممارستها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الأداب، **مجلة كلية التربية بجامعة بنها**، 27(106)، 1-25.

- محمد، ياسر (2019) واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد – دراسة تطبيقية، **مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**، 8(1)، 1-53.

- الهويشل، نوف (2019) واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض، **المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، 12(3)، 17-60.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdulaziz, Abdel-Ati (2020) Roaming management and its relationship to the effectiveness of strategic decisions at the University of Hafr Al-Batin "A Field Study", **Educational Journal - Sohag College,** 72(72), 223-294.

- Ahmed, Azzam (2018) Roaming Management as an Introduction to Competitive Advantage in Post-Basic Education in the Sultanate of Oman, **Journal of Educational Sciences,** 26(2), 338-418.

- Al-Ajmi, Mohammed (2015) **Recent Trends in Administrative Leadership and Human Development**, Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.

- Al-Alaq, Bashir (2020) **Administrative Leadership**, Amman: Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution.

- Al-Azzam, Noura. (2021). The role of artificial intelligence in raising the efficiency of administrative systems for human resource management at the University of Tabuk. **Educational Journal**, 84, 467-494.

- Al-Fahd, Zahwa (2020) The Reality of Roaming Management Practice among Deans at Majmaah University from the Point of View of Agents and Heads of Departments, Journal of Education **– Al-Azhar University,** 39(5), 194-229.

- Al-Habib, Abdulrahman& Al-Yami, Hadia (2016) The reality of the practices of the vice-deans of the departments of the College of Business Administration at King Saud University for the roaming management style from the point of view of faculty members, lecturers and teaching assistants**, Journal of the Faculty of Education - Tanta University,** 63(3), 190-232.

- Al-Huwaishel, Nouf (2019) The Reality of Roaming Management Practice among development schools Principals in Riyadh**, Arab Journal of Science and Research Publishing**, 12(3), 17-60.

- Al-Qarni, Maha (2016) The reality of the practice of department vice deans of roaming management and the obstacles to its practice from the point of view of faculty members

at the Faculty of Arts, **Journal of the Faculty of Education, Benha University**, 27(106), 1-25.

- Al-Rumaih, Mohammed (2021) Training Needs of Educational Leaders in the General Administration of Education in Qassim in the Light of Modern Administrative Trends, **Journal of the Faculty of Education - Assiut,** 37(10), 674-706.

- Bazadog, Dunia& Al-Nazer, Malak (2017) The Level of Achievement of Competitive Advantage by Heads of Academic Departments at the University of Jordan and the University of Petra from the Faculty Perspective, **Educational Sciences Studies,** 44(4), 141-154.

- Brown, G & Coley, K (2011). The effect off walkthrough observations on teacher perspectives in Christian schools. Christian perspective in education, **Liberity University**, 4(2), 1-24.

- Buckner, T. M. (2008),"Is managing by wandering around still Relevant?" **Exchange Magazine**, 181(1), 86-88.

- Hafez, Abdel Nasser & Abbas, Hussein (2016) **Leadership Styles the Way to Build Sustainable Competitive Advantage,** Amman: Dar Ghaida for Publishing and Distribution.

- Hariri, Rafida (2012) **Contemporary Administrative Trends**, Amman: Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.

- Hawamdeh, Nidal&Obaidi, Amal (2013) The Impact of Roaming Management Practice on the Effectiveness of the Decision-Making Process: An Applied Study on Official Jordanian Universities, **Administrative Studies - University of Basra,** 6(11), 62-100.

- Khalifat, Najah (2014) **Principal of the Leader School**, Amman: Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution.

- Mohamed, Yasser (2019) The reality of roaming management practices and their impact on organizational agility in public universities operating in the southern Upper Egypt region - an applied study, **Journal of Contemporary Business Studies**, 8(1), 1-53.

- Serrat, O (2009). Managing By Walking Around, **Knowledge Solution**, 79(37), 1-3.

- Shobaki, Mazen& Abu-Naser, Samy. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model. **International Journal of Digital Publication Technology**. 1(1), 135-157.

- Tanash, Salameh& Al-Ayasrah, Mahmoud (2017) The reality of competitive advantage in Jordanian public universities in light of contemporary administrative trends, **Jordan Educational Association - Jordanian Educational Journal**, 2(1), 179-212.