

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

أحمد محمود رضوان، أسامة محمد مصاروة، حسني انعام سالم *

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف إلى أثر كل من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون ببناء استبانة مكون من (53) عبارة موزعة على أربعة مجالات. وتكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

الكلمات الدالة: درجة الممارسة، القيادة الأخلاقية، مديرو المدارس، المعلمون، لواء المزار الشمالي.

المقدمة

تمثل الإدارة المدرسية مجموعة الجهود والنشاطات التي يقوم بها فريق العاملين في المدرسة، حيث يُعد المدير فيها من أهم عناصرها، لا بل يُعد الركيزة الأساسية للعملية التعليمية، وطبيعة عمل مدير المدرسة تتطلب أن يقوم بدور القيادة في مدرسته، حيث تلعب القيادة دوراً هاماً، إذ بها يتم التأثير على العاملين والطلبة، لذلك ينبغي أن يكون مدير المدرسة على درجة عالية من الوعي بما يقوم به من أعمال وسلوكيات، فالكل يتطلع أن تكون هذه السلوكيات على درجة عالية من الرقي، وأن تكون بمستوى يليق به كقائد تربوي، فهو يُعدّ قدوة للمعلمين ولإداريين وطلبة، فمدير المدرسة الملتمزم يكون بمنأى عن الوقوع في الأخطاء، ويكون أكثر تأثيراً في الآخرين، ويسعى إلى تأدية عمله على أحسن وجه.

وتُعد القيادة من المرتكزات الأساسية التي يعتمد عليها تقدم المؤسسات التربوية، إذ إن أساس القيادة هو العمل مع الجماعة ولصالحها ومساعدتها لكي يتعاون أعضاؤها على تحقيق هدف مشترك يتفوق عليه، ويقتنعون بأهميته؛ فيتحرك الجميع في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود (حسان والعجمي، 2007). ومدير المدرسة بوصفه قائداً تربوياً مطالب بالاهتمام بالعاملين والمتعاملين معه من أفراد المجتمع المحلي، وكذلك الاهتمام بنموه المهني ونمو المعلمين، ولهذا فإنه يتحتم عليه التحلي بالقيم الأخلاقية التي تُساعده على أداء متطلبات مهنته بنجاح (المزروع، 2003).

فالقيادة مع العمق الأخلاقي يكون لهما أثر كبير في النفس الداخلية للإنسان (عابدين، 2001)، لذا على الإدارة المدرسية الاهتمام بالتربية الأخلاقية لما للأخلاق من دور أساس في حياة المجتمعات على اختلافها، فالأخلاق تشكل أحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى الأفراد، ودافعاً ومحركاً لهم للوصول إلى غاياتهم، ووسيلة لتحريرهم من غرائزهم وأهوائهم، وتعمل أيضاً على تعميق إحساس الفرد بالانتماء إلى مجتمعه وتساعد على التكيف مع واقعه وبيئته (الهمشري، 2000).

وكما هو معلوم فإن لكل مهنة قيماً وأخلاقيات، بحيث لا يستقيم حال المهنة إلا بها، وعلى الأفراد المنتسبين إليها أن يحترموا، ويحترموا أعرافها وأخلاقياتها، ويقدروها، وبيئتها، عن أي فعل أو سلوك أو تصرف قد يُسيء أو يُخل بها، وكُلما ارتقى الفرد بالسلم الوظيفي زادت أهمية الالتزام بتلك الصفات أكثر فأكثر، فإذا كانت أخلاقيات المهنة ضرورية لكل فرد يعمل في مهنة ما؛ فإنها أكثر ضرورة لمن يعمل في مهنة التربية والتعليم، وذلك بسبب مكانتها وأثرها في المجتمع، حيث تسعى إلى بناء المواطن الصالح بشخصية متكاملة ومتوازنة بأبعادها كافة، كما أن الأدوار التي يقوم بها مدير المدرسة والمعلمون يمتد أثرها لأجيال عدة؛

* كلية التربية، جامعة اليرموك؛ مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، اربد؛ مديرية التربية والتعليم، جرش. تاريخ استلام البحث 2017/8/21، وتاريخ قبوله 2018/6/3.

ولذلك، فعلى القادة الإداريين الالتزام بتلك الصفات قبل الموظفين فهم القدوة والأنموذج لهم (يحيى، 2010). وتُعد أخلاقيات المهنة ضرورة ملحة لكل قائد تربوي، كونها البوصلة التي يهتدي بها في عمله الذي يقوم به، كما أنها مرجعاً رئيساً له أثناء اتخاذ القرارات المختلفة، وتعمل على توجيه جميع العمليات الإدارية لديه، مما يقود إلى التزام كافة أفراد المؤسسة التربوية بتلك الأخلاقيات، وهذا كفيل بتحقيق العوائد الإيجابية التي تعود على الفرد من جهة وعلى المؤسسة التربوية التي يعمل فيها من جهة أخرى. فنمو تلك المؤسسات وازدهارها يرتبط أيضاً بالقيم والأخلاق التي تسود تلك المؤسسات، ويؤمن بها القادة التربويون الذين أسند إليهم إدارة تلك المؤسسات (حسان والعجمي، 2007).

والقيادة الأخلاقية ما هي إلا مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد المدرسي اتجاه الآخرين، مُستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة التي يُمكن من خلالها إكساب الآخرين الفضائل الأخلاقية التي تجعل منهم مواطنين صالحين مُلتزمين نافعين لمجتمعهم ووطنهم (عثمان، 2008)، ويرى روبنستن (Rubenstein, 2006) أن القيادة الأخلاقية هي نظام فكري قائم على قواعد وضعية تتضمن ما ينبغي عمله. وهي تقود إلى التصرف بخلق في كل موقف، وتعمل على تمكين الآخرين وإذكاء روح التفاؤل والتحدى فيهم (Davies & Ellison, 2005).

فالقيادة الأخلاقية لمدير المدرسة تُعزز فهم أفضل حول العملية التربوية من خلال استخدام مجموعة من التصورات العملية التي تصب في مصلحة المدرسة أكثر من الاهتمام بمصلحته الشخصية (Stiab & Maninger, 2012)، وقد أشار برينس (Brince, 2006) إلى مدى الحاجة الماسة للقيادة الأخلاقية في جميع المستويات، وبخاصة الإدارات المدرسية، حيث إن مُستقبل المُجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة للآخرين وتعهداً لهم، فنجاح القادة المدرسيين في أعمالهم يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المدرسة.

ويرى الفرخان (2000) أن أهمية ممارسة القيادة الأخلاقية لمدير المدرسة تتبع من كون الإدارة المدرسية تتعامل مع الإنسان، وتحاول صياغة شخصيته صياغة سليمة وإيجابية، وتُسمى فيه الخلق القويم، وتُرسخ لديه القيم السامية والشعور بالمسؤولية، كما أنها تقوم بصياغة القرارات التي تنعكس على حاضر المجتمع ومستقبله التي يمتد تأثيرها لأجيال عديدة، وحيث إن المدير يتبوأ أعلى مركز في مدرسته فهو المسؤول عن صناعة القرارات فيها، ومن هنا كانت القيادة الأخلاقية ضرورة لا بُد من ممارسة مبادئها وضوابطها.

ويشير عابدين (2001) إلى مجموعة من المبادئ التي تحدد ملامح القيادة الأخلاقية لدى مدير المدرسة، والتي تتمثل بما يأتي:

1. **الشعور بالمسؤولية:** يُعد الشعور بالمسؤولية والمساءلة الإدارية مسألة أساسية متلازمة ومرتبطة بالقائد التربوي، وذلك لضمان عدم الاستخدام السيء للسلطة، وتحقيقاً للقيم الأخلاقية المطلوب توافرها لديه.
2. **التوافق:** ويظهر التوافق في تعامل القائد التربوي مع العاملين معه في المؤسسة التربوية كأنه أحدهم، أي جزء لا يتجزأ منهم، ويتكيف معهم، ويتعامل معهم ومع قيمهم ومهاراتهم الشخصية.
3. **الاعتزان الانفعالي:** بحيث يعمل الاعتزان الانفعالي في السلوك والأطباع على تألف المرؤوسين والتفافهم حول المدير، ودعمهم له قولاً وفعلاً، ومساندتهم له.
4. **العدل:** فمن الأخلاقيات أن يتوخى المدير العدل، ويعمل بروحه؛ ليجعلهم أقرب إلى العدل منهم إلى الاستئثار بالمنفعة دون زملائهم.
5. **إثارة التنافس:** بحيث يكون التنافس هو الدافع والباعث على التفاعل والذي ينتهي إلى التعاون والتوافق بين العاملين في المؤسسة التربوية.

وتتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية بمجموعة من الأمور، هي:

1. **توافر السلوك الأخلاقي:** حيث يُعد توافر هذا السلوك مكوناً رئيساً للقيادة، فقد أشار مورجان (Morgan, 1993, 203) إلى أن السلوك الأخلاقي يُعد ضرورياً لنجاح الفرد كقائد في المنظمة، كما أكدت النماذج المتعددة للفاعلية التنظيمية والقيادة بأن الاهتمام بالقضايا الأخلاقية يُعد أحد العناصر الأساسية للقيادة. ويؤكد هاوس (2006، 342) أن القائد الإداري ينبغي أن يوجه الاهتمام إلى المبادئ الأساسية المتمثلة بالاحترام الذي يتضمن تقدير أفكار الآخرين واحترامهم باعتبارهم بشراً. والعدالة التي تستلزم أن يضع القائد قضاياها محور اتخاذ قراراته وعند توزيع المكافآت أو توجيه العقوبات. والنزاهة والأمانة والصدق، والذي يتضمن أن يكون القائد الأخلاقي صادقاً، إذ إن عدم الأمانة شكل من أشكال الكذب، ويقود إلى العديد من النتائج المرفوضة، وأولها خلق عدم الثقة بالقائد.

2. **ممارسات السلوك الأخلاقي:** بحيث يتعلم جميع العاملين في المنظمة الأهداف والعادات والقيم والمعتقدات من خلال مشاهدة سلوكيات القائد، لذا ينبغي على القائد أن يستخدم الخطابات والشعارات والرموز المختلفة، ويراعي قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية (Daft, 2004, 380). ويستطيع القائد في أي منظمة أن يوضح السلوك الأخلاقي عملياً عندما يفعل ما هو صحيح وعادل وجيد، إذ ينبغي على القائد أن يجعل الأخلاق حجر الزاوية لطريقة عمل المنظمة، من خلال ممارسة السلوك الأخلاقي في حياته الشخصية وفي منظمته وفي علاقاته. وتتمثل أهم المكونات التي تميز سلوكيات وممارسات القائد الأخلاقي بما يلي: تجنّب أذى الآخرين، واحترام حقوقهم، وأن لا يكون مخادعاً أو كاذباً، والالتزام بما يتعهد به، وطاعة القوانين، ومنع الأذى عن الآخرين، ومساعدتهم في احتياجاتهم، وتعزيز الضروريات لديهم (Ponnu & Tennako, 2009).

3. **تعزيز السلوك الأخلاقي:** ويمكن للقائد في المنظمة تعزيز السلوك الأخلاقي من خلال مجموعة من الأمور، منها (Kreitner & Kinicki, 2007, 41):

- التصرف بأخلاقية: فالقائد القدوة تكون سلوكياته الفعلية ومهاراته تعطي رسالة واضحة بأهمية التصرف الأخلاقي.
- مراقبة العاملين ومعاينة الذين يبتعدون عن السلوكيات الأخلاقية.
- تطوير مدونات أخلاقية قيمة.
- توفير التدريب الأخلاقي.
- توفير نظام مكافآت يعزز السلوك الأخلاقي.

وتتجلى أهمية دراسة القيادة الأخلاقية في إدارة المؤسسات التربوية في تعزيز الممارسات الأخلاقية التي ينبغي أن تنعكس بشكل أكثر إيجابية في منهجية العمل الإداري، وفي العلاقات التربوية بين مختلف مكونات الوسط المدرسي، وتكوين اتجاهات إيجابية نحو المهنة لدى المديرين، إذ تُصرّهم بالتزاماتهم الأخلاقية، وتوعيتهم بأبعاد الرسالة الإدارية والتعليمية التي يحملونها تجاه الفرد والمجتمع، كما تنظم علاقاتهم الإدارية والاجتماعية، وتدريبهم على أساليب التعامل اللائق مع مختلف مكونات المجتمع المحلي والوطني، هذا فضلاً عن معرفتهم لقواعد الانضباط الأخلاقية والقدوة الحسنة، والتحلي بالضمير المهني، والابتعاد عن الشبهات لتحقيق الوعي بأهمية البعد القيمي الأخلاقي في مجال التربية، وتنمية روح التواصل والتعاون والاحترام المتبادل بين العاملين وجميع من يتواصلون معهم (احسينات، 2008).

ويرى الباحثون أن الاختيار السليم لمدير المدرسة وتدريبه وتأهيله بصورة مستمرة، قد لا يكفي لضمان نجاحه وفعالته في إدارة مدرسته وتعامله مع كافة أطراف العملية التعليمية، إذ إن الضمان الكبير في الواقع هو مدى التزامه كقائد تربوي بأخلاقيات مهنية رفيعة، فالقوانين وحدها قد لا تكون كافية، والمراقبة وحدها قد لا تكون كافية أيضاً، ما لم تتوفر مجموعة من القواعد والمبادئ والقيم والأصول المهنية التي يؤمن بها أو يعمل في ضوءها، ومن غير الممكن أن يكون المدير مخلصاً ومتقانياً ومبدعاً دون أن يكون مؤمناً ومطبقاً لمعايير قيادية أخلاقية عالية في سلوكه التربوي وخصوصاً أنه يُعد القدوة في المدرسة. ومن هنا تشكلت الرغبة لدى الباحثين لإجراء هذه الدراسة من أجل تسليط الضوء على درجة ممارسة مديري المدارس في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية.

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء عرضاً لبعض من الدراسات السابقة ذات العلاقة، حيث تم ترتيبها ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، وعلى النحو الآتي:

أجرى كاراكوز (Karakose, 2007) دراسة هدفت التعرف إلى درجة مستوى ممارسة مديري المدارس العليا بتركيا للقيادة الأخلاقية كما يدركها المعلمون في تلك المدارس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (416) معلماً ومعلمة من مدارس أنقرة وزرع عليهم مقياساً للقيادة الأخلاقية. وبينت نتائج الدراسة أن مديري المدارس في أنقرة يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة عالية، كما بينت النتائج وجود فروق دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

وأجرى الشريف والنتح (2011) دراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من (200) معلم ومعلمة من المعلمين العاملين في المدارس الخاصة بإمارة الشارقة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وتم استخدام أداتين لجمع البيانات، الأولى لقياس درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية، والثانية لقياس درجة تمكين المعلمين، وكان من نتائج

الدراسة أن مديري المدارس الخاصة بإمارة الشارقة يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة متوسطة، وكان هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية وبين التمكين الإداري.

وأجرت العرايضة (2012) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية كما يتصورها المعلمون وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة بطريقة طبقية عشوائية وزعت عليهم استبانتي الدراسة التي تم إعدادها لغايات جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية كان متوسطاً.

وقامت ستيب وماننجر (Stiab & Maninger, 2012) بإجراء دراسة نوعية حول ممارسة القيادة الأخلاقية في الإدارة المدرسية وأثرها على الصحة النفسية للطلبة، وتكونت عينة الدراسة من ثلاثة مديري مدارس، المدير الأول كان عمره (46) وهو مدير لمدرسة ابتدائية، والثاني عمره (54) وكان مدير لمدرسة متوسطة، والثالث عمره (73) وكان مديراً لمدرسة ثانوية، حيث تم اختيارهم قصدياً من مجموعة من المدارس الابتدائية والثانوية في ولاية تكساس، استخدمت الدراسة مقابلة مكونة من (10) أسئلة مفتوحة وجهت إلى المديرين. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن المديرين الثلاثة أشاروا لعدم حصولهم على التدريب في مجال القيادة الأخلاقية، ووجود فروق في ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لحجم المنطقة التعليمية، ولصالح المناطق الصغيرة، وأن السلوكيات الأخلاقية التي يمارسها الطلاب كان أهم الاعتبارات التي يجب التركيز عليها في ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المديرين.

أما دراسة العتيبي (2013) فهذه الدراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (256) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، حيث وزعت عليهم استبانتي الدراسة، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية جاءت مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى للجنس، ووجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الخبرة لصالح (أقل من 5 سنوات)، و (أكثر من 10 سنوات).

وأجرت بنت إسماعيل وبن داود (Ismail & Bin Daud, 2014Binti) دراسة هدفت التعرف إلى تأثير القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية في كيدا بماليزيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (324) معلماً ممن يعملون بالمدارس الثانوية في كيدا، حيث وزعت عليهم استبانتي الدراسة؛ إحداهما لقياس القيادة الأخلاقية والأخرى لقياس الالتزام التنظيمي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية.

وقامت أبو علبة (2015) بدراسة سعت إلى تحديد درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم في المدارس التابعة لوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (336) معلماً ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية، حيث وزعت عليهم استبانتي الأولى لقياس درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم، والأخرى لقياس مستوى الولاء التنظيمي. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم جاءت بدرجة عالية.

وأجرى كاترانسي وسنجو وسجلام (Katranci, Sungu & Saglam, 2015) دراسة هدفت إلى التحقق من تصورات معلمي الثانوية المهنية في تركيا حول سلوكيات القيادة الأخلاقية لمديريهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع والبالغ (207) معلماً يعملون في المدارس الثانوية المهنية في مدينة يوزجات (Yozgat)، وزعت عليهم استبانة لقياس سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى مديريهم، وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الثانوية المهنية يمارسون غالباً سلوكيات القيادة الأخلاقية. كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر للمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة) في تقديرات المعلمين لممارسات مديريهم للقيادة الأخلاقية، ولصالح الذكور وأصحاب الخبرة (6-11 سنة) على الترتيب.

كما أجرى نايدو (Naidoo, 2015) دراسة هدفت إلى الكشف عن تصورات المعلمين ومديري المدارس في جنوب أفريقيا حول القيادة الأخلاقية وأثارها على القيادة المدرسية. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، حيث تم اختيار ثلاث مدارس ثانوية، اختير من كل مدرسة مديراً ومعلمين بطريقة قصدية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن كل المشاركين كان لديهم فهم جيد وواضح لمصطلحات الأخلاق والقيادة الأخلاقية. كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً توافقاً في أداء المشاركين حول صلاحية القيادة الأخلاقية لأن تكون

نهجًا فعالًا في الحدّ من السلوك غير الأخلاقي في المدارس الذي أخذ في الازدياد في الآونة الأخيرة.

وقامت الجعيتي (2017) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في وكالة الغوث بمحافظات غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (450) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد استخدمت استبانتان إحداهما لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية والأخرى لقياس سلوك المواطنة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة عالية جدًا، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمات، ولم تظهر النتائج وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أما دراسة درادكه والمطيري (2017) فهدفت التعرف إلى مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية في الطائف للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية، كما سعت إلى معرفة أثر كل من (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة المديرات للقيادة الأخلاقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (432) معلمة اخترن بالطريقة العشوائية، وقد وزعت عليهن استبانتي الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مديرات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف يمارسن القيادة الأخلاقية بدرجة (عالية جدًا). كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر لمتغيرات الدراسة (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المديرات للقيادة الأخلاقية.

يلاحظ من الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية قد تشابهت مع دراسة (Karakose, 2007)، من حيث تناول كل منهما تحديد درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية، بيد أن معظم الدراسات السابقة قد تناولت القيادة الأخلاقية مع متغير آخر كدراسة (الشريفي والتتح، 2011)، و(Stiab & Maninger, 2012)، و(العرايضة، 2012)، و(العتيبي، 2013)، و(أبو علبة، 2015)، و(Binti Ismail & Bin Daud, 2014)، و(Katraci, Sungu & Saglam, 2015)، و(Naidoo, 2015)، و(الجعيتي، 2017)، و(درادكه والمطيري، 2017).

وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اتباعها المنهج الوصفي المسحي كدراسة (Karakose, 2007)، و(Binti Ismail & Bin Daud, 2014)، و(Katraci, Sungu & Saglam, 2015). واختلفت مع دراسة (Stiab & Maninger, 2012)، و(Naidoo, 2015) اللتين اتبعتا المنهج النوعي في كل منهما، كما اختلفت مع دراسة كل من (الشريفي والتتح، 2011)، و(العرايضة، 2012)، و(العتيبي، 2013)، و(أبو علبة، 2015)، و(الجعيتي، 2017)، و(درادكه والمطيري، 2017) التي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. وتشابهت مع كل الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، باستثناء دراسة (Stiab & Maninger, 2012) التي استخدمت المقابلة.

كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في العينة التي طبقت عليها الدراسة، كدراسة كل من (Karakose, 2007)، و(الشريفي والتتح، 2011)، و(العرايضة، 2012)، و(العتيبي، 2013)، و(أبو علبة، 2015)، و(Binti Ismail & Bin Daud, 2014)، و(الجعيتي، 2017)، حيث كانت العينة في كل منها تتألف من (المعلمين والمعلمات)، في حين تألفت العينة في دراسة (Stiab & Maninger, 2012) من (المديرين)، وفي دراسة (درادكه والمطيري، 2017) تألفت من (المعلمات) فقط.

وقد استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلتها، وبناء استبانة الدراسة، وتحديد المتغيرات فيها، واختيار المنهج المناسب للدراسة، وفي عرض نتائج الدراسة وتفسيرها.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى - في حدود علم الباحثين - التي تمّ إجراؤها في لواء المزار الشمالي لمعرفة تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إنّ القيادة الأخلاقية تُساعد مديري المدارس على إدراك احتياجات الأفراد العاملين معهم، والشعور بهم من خلال ممارساتهم الأخلاقية، كما أنها تجعل المعلمين والإداريين والطلبة يستجيبون لتوجيهات مديريهم، ويُفقدون تعليماتهم عن قناعة نابعة من الاحترام والتقدير المتبادلين. وقد لاحظ الباحثون من خلال عملهم في مجال التربية والتعليم أن هناك قصورًا لدى بعض مديري المدارس في ممارسة القيادة الأخلاقية، حيث إنهم لا يحسنون التعامل مع الآخرين، مما يترتب على ذلك ضعف في العلاقات الإنسانية بينهم، بحيث يتطور أحيانًا إلى نوع من المنازعات والصراعات. ونظرًا لأهمية القيادة الأخلاقية في تحسين العمل، وانعكاساته الإيجابية على مدير المدرسة، وعلى مَنْ يتعامل معه داخل المدرسة وخارجها. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. وتتحّد مشكلة الدراسة

من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين.
2. اثر المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية.
3. تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تناولت موضوعاً على درجة عالية من الأهمية، إذ تشكل القيادة الأخلاقية بُعداً ذا قيمة في الحياة المدرسية، لذا يتوقع أن تضيف نتائج هذه الدراسة جانباً معرفياً، يساعد مديري المدارس في لواء المزار الشمالي في التعرف على واقع ممارساتهم للقيادة الأخلاقية، كما أنها تشكل مصدراً يدعم الجانب المعرفي من خلال ما قدمته من معلومات تتعلق بالقيادة الأخلاقية ومجالاتها المختلفة، والتي قد يستفيد منها المهتمون والباحثون. إضافة إلى أن الدراسة الحالية قد تشكل تغذية راجعة لأصحاب القرار في وزارة التربية، من أجل تضمين البرامج التدريبية الخاصة بإعداد وتأهيل مديري المدارس بموضوعات تركز لديهم مهارات القيادة الأخلاقية، بحيث أصبح قدرة على ممارستها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، وتعزيز روحهم المعنوية ومن ثم على أدائهم.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات والتعريفات الإجرائية الآتية:

القيادة الأخلاقية: وعرفها براون وتريفينو (Brown & Trevino) (المشار إليهما في الشريفي والنتح 2011، 145) بأنها: "السلوك المناسب الذي يظهره الفرد من خلال نشاطاته وعلاقاته البين شخصية، وتعزيز هذا السلوك لدى الأتباع عن طريق عمليات الاتصال ذي الاتجاهين، والتعزيز، واتخاذ القرار".

وتعرف إجرائياً: بأنها الممارسات التي يتبعها مدير المدرسة في لواء المزار الشمالي في تعامله مع المعلمين والموظفين والطلاب في المدرسة، وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات استبانة القيادة الأخلاقية والتي تم إعدادها في هذه الدراسة.

المدرسة الحكومية: ويعرفها الباحثون إجرائياً: بأنها مؤسسة تعليمية خاضعة لإشراف وزارة التربية والتعليم في الأردن، يتعلم بها الطلاب الدروس بمختلف العلوم وتكون الدراسة فيها ضمن مرحلتين وهي: المرحلة الأساسية، والمرحلة الثانوية.

مدير المدرسة: ويُعرف إجرائياً: بأنه الشخص الذي يعين أو يكلف بخطاب رسمي من مدير التربية في لواء المزار الشمالي بإدارة المدرسة وفق ما يمتلكه من سمات معينة وكفايات تؤهله للقيادة التربوية وقدرة في التأثير على الآخرين من خلال سلوكه، وممارسته المتميزة التي تنعكس على من يعملون معه.

معلمو المدارس: ويعرفهم الباحثون إجرائياً: بأنهم الأشخاص الذين يُعينوا ليقوموا بتعليم الطلاب في إحدى مدارس لواء المزار الشمالي، من خلال قيامهم بتوجيه خبراتهم ومعارفهم إليهم باستخدام مجموعة من الطرق والوسائل والأساليب المبسطة والتي تجعل الطالب يتقبل ذلك بسهولة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

طبقت هذه الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء المزار الشمالي في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2016/2017. وتحدد نتائج الدراسة الحالية بالأداة التي استخدمت فيها لجمع البيانات، من حيث صدقها ومؤشرات ثباتها، وكل ما وفرته من شروط تتعلق باختيار أفراد العينة، وبطبيعة المنهج المستخدم فيها، وبطبيعة التحليل الإحصائي.

الطريقة والإجراءات:

تضمن هذا الجزء الطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تضمن وصفاً لمجتمع الدراسة وعيبتها، وأدائها، وطرق التحقق من صدق هذه الأداة وثباتها، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، نظراً لكونه مناسباً لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مُعلمي المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي، وقد بلغ عددهم حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي 2016/2017 في مديرية تربية لواء المزار الشمالي (951 معلماً ومعلمةً، والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة .

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الفئات	
44.2	420	ذكر	الجنس
55.8	531	أنثى	
100.0	951	المجموع الكلي	
66.9	636	بكالوريوس	المؤهل العلمي
33.1	315	دراسات عليا	
100.0	951	المجموع الكلي	
23.7	225	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
31.2	297	من 5-10	
45.1	429	أكثر من 10 سنوات	
100.0	951	المجموع الكلي	

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، حيث تكونت من (330) معلماً ومعلمةً، وتم استبعاد (13) استبانة كونها غير صالحة للتحليل، وبهذا أصبح حجم العينة (317) معلماً ومعلمةً؛ والجدول (2) يبين توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الفئات	
44.2	140	ذكر	الجنس
55.8	177	أنثى	
100.0	317	المجموع الكلي	
66.9	212	بكالوريوس	المؤهل العلمي
33.1	105	دراسات عليا	
100.0	317	المجموع الكلي	

النسبة	التكرار	الفئات	
23.7	75	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
31.2	99	من 5-10	
45.1	143	أكثر من 10 سنوات	
100.0	317	المجموع الكلي	

أداة الدراسة:

لغايات تحقيق أهداف الدراسة، تمّ بناء أداة الدراسة لتقيس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة البحثية كدراسة (يحيى، 2010؛ والشرفي والتنح، 2011؛ والعتيبي، 2013)؛ حيث تمّ التوصل إلى مقياس مكون من (53) عبارة في صورته النهائية، وقد تم توزيعها على أربعة مجالات؛ هي: مجال أخلاقيات المدير نحو نفسه وله 8 عبارات، ومجال أخلاقيات المدير نحو المهنة وله 16 عبارة، ومجال أخلاقيات المدير نحو المعلمين وله 15 عبارة، ومجال أخلاقيات المدير نحو الطلبة وله 14 عبارة، وقد تمّ تبني تدرج ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (كبيرة جداً وتأخذ 5 درجات، كبيرة وتأخذ 4 درجات، متوسطة وتأخذ 3 درجات، قليلة وتأخذ درجتين، قليلة جداً وتأخذ درجة واحدة).

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة؛ تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة تدريس في الجامعات (اليرموك، والأردنية، وجدارا، والبلقاء التطبيقية)، وذلك بغرض إبداء ملاحظاتهم حول مدى مناسبة العبارات من الناحية اللغوية، ومدى مناسبتها من الناحية المنطقية للمجالات التي أدرجت ضمنها، وأي ملاحظات أو تعديلات يرونها مناسبة. وقد تم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين التي تمثلت في مجملها في إعادة الصياغة اللغوية لبعض العبارات.

ثبات أداة الدراسة:

لغايات التحقق من ثبات أداة الدراسة؛ تمّ تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية تكونت من (40) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، ويفارق زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين، كما تمّ التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3)

قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة للأداة ومجالاتها

عدد الفقرات	ثبات إعادة	ثبات الاتساق الداخلي	الأداة ومجالاتها
8	0.87	0.94	القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه
16	0.86	0.93	القيادة الأخلاقية نحو المهنة
15	0.84	0.95	القيادة الأخلاقية نحو المعلمين
14	0.89	0.92	القيادة الأخلاقية نحو الطلبة
53	0.87	0.94	الكلي للمقياس

يلاحظ من الجدول (3)، أن ثبات الاتساق الداخلي للأداة قد بلغت قيمتها (0.94) ولمجالاتها تراوحت بين (0.92-0.95)، في حين أن ثبات إعادة لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.87) ولمجالاتها تراوحت بين (0.84-0.89). كما يتضح من خلال دلالات الصدق والثبات السابقة أنها مؤشر على جودة بناء أداة الدراسة؛ مما جعل الباحثين يتبنين الأداة في التطبيق النهائي على عينة الدراسة.

معيار تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج المطلق؛ بهدف إطلاق الأحكام على المتوسطات الحسابية للقيادة الأخلاقية ومجالاته وال فقرات التي تتبع لكل منها، وجاءت محكات الحكم على المتوسطات كما يأتي: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية قليلة يقابلها وسط حسابي (1- 2.33)، درجة ممارسة القيادة الأخلاقية متوسطة يقابلها وسط حسابي (2.34- 3.66)، درجة ممارسة القيادة الأخلاقية كبيرة يقابلها وسط حسابي (3.67- 5.00).

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة ، وهي :

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
- سنوات الخبرة، وله ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
- المؤهل العلمي، وله مستويان: (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا).

ثانياً: المتغير التابع: تقديرات المعلمين في مديرية تربية لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الأخلاقية.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم إجراء المعالجات الإحصائية الآتية:

1. للإجابة عن سؤال الدراسة الأول؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة والفقرات التي تتبع للمجالات، مع مراعاة ترتيب المجالات ثم الفقرات في ضوء المجالات التي تتبع لها تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية.
2. للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يلي عرض مفصل لنتائج كل سؤال من أسئلة الدراسة متبوعاً بالتفسير:

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول الذي نصّ على "ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟"، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي من وجهة نظر المعلمين، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (4).

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	3	القيادة الأخلاقية نحو المعلمين	3.78	0.79	كبيرة
2	4	القيادة الأخلاقية نحو الطلبة	3.76	0.84	كبيرة
3	1	القيادة الأخلاقية نحو المهنة	3.73	0.81	كبيرة
4	2	القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه	3.72	0.84	كبيرة
		الكلي المقياس	3.75	0.78	كبيرة

يلاحظ من الجدول (4) أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة (كبيرة) على المجالات كافة وعلى الدرجة الكلية للمقياس، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (3.75)، والانحراف المعياري له (0.78). وجاءت مجالات القيادة الأخلاقية لديهم وفقاً للترتيب الآتي: مجال القيادة الأخلاقية نحو المعلمين في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي مقداره (3.78)، وانحراف معياري (0.79)، تلاه مجال القيادة الأخلاقية نحو الطلبة في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي مقداره (3.76)، وانحراف معياري (0.84)، تلاه مجال القيادة الأخلاقية نحو المهنة في المرتبة الثالثة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.73)، وانحراف معياري (0.81)، تلاه مجال القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه في المرتبة الرابعة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.72)، وانحراف معياري (0.84).

وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي يدركون أهمية القيادة الأخلاقية في العمل التربوي، حيث تُعد من أولويات التعليم المدرسي، فالمدرسة يفترض أنها البيئة التربوية الصالحة في ذاتها التي تنقي سلوكيات الطلبة من جميع الممارسات السلبية في البيئة الاجتماعية. وكون مديري المدارس يدركون هذا الدور الرائد للمدرسة، فقد تحتم عليهم الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية، ليكونوا قدوة لمن معهم في المدرسة من معلمين أو إداريين أو مستخدمين أو طلبة.

ويمكن للباحثين تفسير ذلك في ضوء القسم الوظيفي الذي يقسمه الموظف عندما يعين في وظيفته، والذي تنص عليه المادة (66) البند (أ) من نظام الخدمة المدنية المعمول به في المملكة الأردنية الهاشمية، والذي يشهد الموظف الله - سبحانه وتعالى - فيه أن يلتزم بأخلاقيات المهنة، وأن يحافظ على مهنته، ولا يفشي أسرارها، وأن يعمل على رفعتها، كما أنه سيقوم بجميع الأعمال الموكلة إليه بأمانة وإخلاص (ديوان الخدمة المدنية، 2014)، وبموجب هذا القسم فإن المدير يقوم بكافة متطلباته المهنية على أحسن وجه. كما أن المديرين يحرصون دائماً أن تكون تقارير أدائهم ممتازة حتى يستفيدوا من الترفيع الجوازي التي منحتها لهم المادة (88) من ذلك النظام.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Karakose, 2007؛ والعنبي، 2013؛ وأبو علبة، 2015) التي أشارت جميعها أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة (عالية).

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العرايضة (2012) التي أظهرت أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة (متوسطة)، كما تختلف مع نتيجة دراسة (الجيثي، 2017؛ ودرادكة والمطيري، 2017) اللتين أظهرتا أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة (عالية جداً).

وفيما يلي عرض تفصيلي لكل مجال من هذه المجالات:

المجال الأول: القيادة الأخلاقية نحو المعلمين

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي على المجال الأول (القيادة الأخلاقية للمدير نحو المعلمين)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الأخلاقية نحو المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	12	يشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين.	4.00	1.00	كبيرة
2	10	يعدل في المعاملة بين المعلمين.	3.97	1.11	كبيرة
3	2	يشارك المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.	3.86	1.09	كبيرة
4	11	يتواصل مع جميع المعلمين في مدرسته.	3.86	1.02	كبيرة
5	3	يشجع المعلمين على تنمية أنفسهم مهنيًا.	3.85	1.03	كبيرة
6	9	يحافظ على أسرار المعلمين.	3.85	1.10	كبيرة
7	1	يحترم آراء المعلمين.	3.82	1.00	كبيرة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
8	8	يساعد المعلمين في حل مشكلاتهم.	3.82	0.98	كبيرة
9	13	يستخدم الألفاظ التربوية في الحديث مع المعلمين.	3.76	1.11	كبيرة
10	7	يعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين وبينهم.	3.72	0.99	كبيرة
11	15	يعزز ثقة المعلم بنفسه.	3.69	1.20	كبيرة
12	4	يستأذن قبل دخوله غرفة الصف على المعلم.	3.63	1.17	متوسطة
13	5	يُثني المدير على المعلم المبدع أو المتميز أمام زملائه.	3.62	0.91	متوسطة
14	14	يشيد بما يحققه المعلمون من إنجازات ولا يُنكر جهودهم.	3.62	1.15	متوسطة
15	6	يطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير.	3.60	1.02	متوسطة
الكلّي للمجال					كبيرة
			3.78	0.79	

ينبني من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات المجال الأول (القيادة الأخلاقية نحو المعلمين) محصورة بين متوسط حسابي (3.60) ومتوسط حسابي (4.00)، حيث جاءت (11) فقرة بدرجة ممارسة (كبيرة)، و(4) فقرات بدرجة ممارسة (متوسطة). وقد احتلت الفقرة "يشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين" المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وانحراف معياري بلغ (1.00)، وبدرجة ممارسة كبيرة، تلتها الفقرة "يعدل في المعاملة بين المعلمين" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (3.97)، وانحراف معياري (1.11)، وبدرجة ممارسة (كبيرة). في حين جاءت الفقرة "يطلع المعلمين على ما كتبه عنهم من تقارير" في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (3.60)، وانحراف معياري (1.02)، وبدرجة ممارسة (متوسطة).

ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين يلمسون حرص مديريهم على إنجاز مثل هذه الزيارات، كونها تقيد المعلمين في تبادل الخبرات والتجارب، كما أنها تعدّ من أساليب تطوير المعلمين، حيث إن المعلمين يطلعون على الأساليب التدريسية التي يستخدمها الزملاء في مواقف تعليمية حقيقية، كما أنهم قد يستفيدون من الأساليب التي تستخدم في زيادة التفاعل الصفّي وتنظيم الصف وضبطه، واكتساب المهارات المتعلقة بها، لذلك جاء حرص المديرين على هذه الزيارات لأنها ذات علاقة مباشرة بالعملية التعليمية، والتي في نهاية المطاف يعكس أثرها إيجابياً على تحصيل الطلبة وعلى النمو المهني للمعلم، كما أن المعلمين يدركون أن مديريهم يتعاملون معهم بقدر كاف من الموضوعية والعدالة في الأمور المتعلقة بمتطلبات المهنة، لأن المديرين يحرصون على التقيد بالتعليمات والقوانين بعيداً عن الأهواء والعواطف، وأنهم يسعون إلى تطبيق هذه التعليمات واللوائح بعدالة حتى لا يقعوا في أخطاء إدارية يحاسبهم عليها القانون، إذ بإمكان المعلم الذي يقع عليه جور أن يتقدم بشكوى إلى مدير التربية والتعليم ليبيّن فيها، أو إلى المحكمة الإدارية إن تنطلب الأمر ذلك، وهذا الأمر قد يسبب الحرج لمدير المدرسة، وربما ينال عقوبة، قد تؤثر على مستقبله الوظيفي، إضافة إلى ذلك فالمعلم عندما يشعر بعدالة المدير فإن ذلك سيشكل له دافعا نحو العمل والإنجاز، كون هذا العمل سيُقدّر ويُعترف به.

كما يمكن أن يعزى مجيئ (4) فقرات بدرجة ممارسة متوسطة إلى أن هناك نزعة لدى بعض مديري المدارس نحو تشديد الرقابة على المعلمين، وذلك باستخدام أسلوب التفتيش، حتى يتصيدوا أخطاء المعلمين من باب الحرص على أن العملية التعليمية تسير بصورة صحيحة، كما أن بعض المديرين يقللون من الثناء على المعلمين المبدعين، ولا يعترفون بما ينجزون دائماً، ولا يطلعون المعلمين على تقاريرهم السنوية، والتي من حق المعلم الاطلاع عليها، وربما يلجأ المديرين إلى تلك الممارسات تجنباً للمشاكل مع المعلمين وتقليلاً للصراعات بينهم حفاظاً على مصلحة العمل والوفاء بمتطلباته، والتي يراها المديرين أنها مقدمة على مصلحة الجميع.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية جزئياً مع نتيجة دراسة كاركوسي (Karakose, 2007) التي بينت أن درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة مع المعلمين كانت بدرجة متوسطة.

المجال الثاني: القيادة الأخلاقية نحو الطلبة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي على المجال الثاني (القيادة الأخلاقية نحو الطلبة)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (6).

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الأخلاقية نحو الطلبة مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	6	يغرس الأخلاق الحميدة في الطلبة	3.98	1.10	كبيرة
2	12	يغرس روح النظام لدى الطلبة	3.89	1.12	كبيرة
3	4	يحفز الطلبة على احترام القوانين	3.86	1.07	كبيرة
4	5	يقدر انجازات الطلبة داخل المدرسة	3.82	1.06	كبيرة
5	11	يعامل الطلبة بصبر وحلم	3.79	1.07	كبيرة
6	7	يحفز الطلبة نحو أداء واجباتهم	3.77	1.13	كبيرة
7	13	يستمع إلى شكاوي الطلبة ومشكلاتهم	3.77	1.05	كبيرة
8	3	ينمي روح التعاون والجماعة بين الطلبة	3.74	1.01	كبيرة
9	14	يشعر الطلبة بالأمن داخل المدرسة	3.74	1.12	كبيرة
10	8	يحافظ على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة	3.74	1.03	كبيرة
11	10	يراعي الحالة الاقتصادية للطلبة	3.69	1.05	كبيرة
12	1	يشجع الطلبة على المشاركة في نشاطات المجتمع	3.67	1.04	كبيرة
13	2	يتعامل مع الطلبة بحزم إذا اقتضت الحاجة	3.56	1.17	متوسطة
14	9	يوصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة	3.55	1.04	متوسطة
الكلّي للمجال					كبيرة
			3.76	0.84	

يتبين من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات هذا المجال محصورة بين (3.55-3.98)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) على معظم فقرات هذا المجال باستثناء الفقرتين "يتعامل مع الطلبة بحزم إذا اقتضت الحاجة" و "يوصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة" اللتين جاءتا بدرجة ممارسة (متوسطة). وقد احتلت الفقرة "يغرس الأخلاق الحميدة في الطلبة" المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة ممارسة (كبيرة)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة "يحفز الطلبة على احترام القوانين"، وبمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (1.12)، وبدرجة ممارسة (كبيرة). في حين احتلت الفقرة "يوصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة" المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (3.55)، وانحراف معياري (1.04)، وبدرجة ممارسة (متوسطة).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين يشاهدون بأعينهم المعاملة الطيبة التي يعاملها المديرون للطلبة، ويلمسون مدى حرص المديرين في توجيه الطلبة نحو المحافظة على النظام من خلال التقيد بالقوانين والتعليمات المدرسية، وتحفيزهم نحو الاهتمام بالدراسة والتعاون والمشاركة بالنشاطات المجتمعية، بالإضافة إلى تقدير المديرين للإنجاز والتفوق الذي يحرزه الطلبة. هذه الأمور جميعها جعلت المعلمين يقيمون درجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية في هذا المجال بأنها (كبيرة).

ويمكن للباحثين عزو مجيئ الفقرتين "يتعامل مع الطلبة بحزم إذا اقتضت الحاجة" و " يواصل دوره التربوي مع الطلبة خارج أسوار المدرسة" بدرجة ممارسة متوسطة إلى أن المعلمين يلمسون نوعاً من عدم الجدية في الشدة على الطلبة دائماً، وربما كان ذلك بسبب ما يحمله هؤلاء المديرون من عطف ومحبة للطلبة، وحرصهم على تقوية العلاقات الإنسانية داخل المدرسة، حتى تعم المحبة والألفة بين الجميع ، لما لهذه العلاقات من دور ايجابي في تحسين العملية التعليمية. كما أن عدم مواصلة مديري المدارس لدورهم التربوي خارج المدرس ربما يعود لكثرة أعداد الطلبة في المدرسة، وعدم قدرة المديرين على التواصل معهم جميعاً، وكذلك بسبب كثرة الأعباء والمسؤوليات الإدارية والفنية المُلقاة على عاتق مدير المدرسة، بالإضافة إلى المسؤوليات الاجتماعية والبيئية، والتي لا يُد من تلبيتها، لأنها جزء من حياته الاجتماعية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة جزئياً مع نتيجة دراسة ستيب ومانيجر (Stiab & Maninger, 2012) التي بينت أن السلوكيات الأخلاقية للطلبة ينبغي التركيز عليها في ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية.

المجال الثالث: القيادة الأخلاقية نحو المهنة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي على المجال الثالث (القيادة الأخلاقية نحو المهنة)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية نحو المهنة مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	13	يحترم القوانين والأنظمة والتعليمات	3.89	1.04	كبيرة
2	15	يلتزم بقسم المهنة	3.87	1.10	كبيرة
3	12	يظهر بمظهر وسلوك أمام الآخرين يدل على اعتزازه بمهنته	3.83	1.01	كبيرة
4	14	يفتخر بمهنته ويعدها من المهن السامية	3.82	1.03	كبيرة
5	10	ينجز عمله على أكمل وجه	3.80	1.03	كبيرة
6	1	يحترم مهنته ولا يمارس أي فعل قد يُسيء لها	3.79	1.04	كبيرة
7	2	يتصف بالأمانة في أداء المهام الموكلة إليه	3.77	0.98	كبيرة
8	11	يحافظ على أسرار مهنته ولا يفشيها أمام الآخرين	3.74	1.14	كبيرة
9	3	يحرص على الإلمام بفلسفة التربية والتعليم في الأردن	3.74	1.02	كبيرة
10	9	يخلص في أداء عمله	3.70	1.08	كبيرة
11	4	يتحمل الصعوبات التي تواجهه في أثناء أدائه لمهنته	3.69	1.03	كبيرة
12	5	يتحلى بضبط النفس في المواقف المزعجة له	3.68	1.02	كبيرة
13	16	يدرك أن عمله خدمة مجتمعية وإنسانية في آن واحد	3.66	1.12	متوسطة
14	8	يتحمل المسؤولية ولا يلقبها على الآخرين	3.59	1.03	متوسطة
15	6	يتجنب استغلال مركزه لتحقيق مصالحه الشخصية	3.59	1.13	متوسطة
16	7	يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري	3.48	1.12	متوسطة
					كبيرة
الكلي للمجال			3.73	0.81	

يتبين من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية نحو المهنة محصورة بين وسط حسابي (3.48) ووسط حسابي (3.89)، حيث جاءت الفقرة "يحترم القوانين والأنظمة والتعليمات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (1.04)، وبدرجة ممارسة كبيرة، وجاءت الفقرة "يلتزم بقسم المهنة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.87)، وانحراف معياري (1.10) وبدرجة ممارسة كبيرة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يحاولون باستمرار التقيد بالقوانين والأنظمة والتعليمات والالتزام بها من جانب، والالتزام بقسم المهنة وما يتطلبه من أمور من جانب آخر، حيث يحرص المدير على الظهور بسلوك لائق أمام المعلمين والطلبة، يعكس من خلاله احترامه للعمل الذي يمارسه وللقيم السائدة فيه، كونه يُعد قدوة للآخرين سواء داخل المدرسة أو خارجها، لذلك فإنه يحافظ على أسرار العمل ولا يفشيها، ويتحلى بالصبر، ويتحمل الصعوبات الناجمة عن العمل، ويحاول التغلب عليها، لكي ينجز أعماله على أكمل وجه، منطلقاً من أن العمل عبادة، وأنه راع عليه تحمل مسؤولية من يرعاها من معلمين وطلبة. إن هذه السلوكيات والتصرفات يلمسها المعلمون، وهي ظاهرة للعيان، ومن هنا جاءت تقديراتهم لدرجة ممارسة مديريهم لها بدرجة كبيرة. أما فيما يتعلق بمجيبى الفقرة "يواكب كل جديد في مجال اختصاصه المهني والإداري"، في المرتبة الأخيرة، فربما يعزى ذلك إلى ضعف فاعلية الدورات التدريبية التي يحضرها مدير المدرسة، أو لأن المدير يتولد لديه الإحساس بأنه خبير في العمل المدرسي، وأنه يؤدي أعماله بصورة جيدة، لذلك لا يحتاج كثيراً لهذه المواقف، فالمهارات والكفايات التي يمتلكها كافية لكي يؤدي عمل على نحو مرضي.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة جزئياً مع نتيجة دراسة كاركوسي (Karakose, 2007) التي بينت أن مديري المدارس كانوا يتحلون بالصبر والتواضع مع المعلمين بدرجة متوسطة.

المجال الرابع: القيادة الأخلاقية نحو نفسه

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي المجال الرابع (القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (8).

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	4	يحترم الوقت والمواعيد	3.98	0.99	كبيرة
2	6	يُمثل المدير قدوة حسنة للمعلمين	3.91	1.03	كبيرة
3	2	يلتزم الصدق في جميع أموره	3.82	1.07	كبيرة
4	8	يترفع مدير المدرسة عن الصغائر	3.71	1.00	كبيرة
5	5	يتصرف بهدوء فلا ينفعل عند تعامله مع الآخرين	3.69	1.12	كبيرة
6	3	يتحلى بالمقدرة على ضبط النفس	3.68	1.01	كبيرة
7	7	يتعامل بديمقراطية مع الآخرين	3.53	1.11	متوسطة
8	1	يتقبل نقد الآخرين برحابة صدر	3.42	1.06	متوسطة
المجموع					كبيرة
			3.72	0.84	

يتبين من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات المجال الرابع (القيادة الأخلاقية نحو نفسه) محصورة بين متوسط حسابي (3.42) ومتوسط حسابي (3.98)، حيث جاءت الفقرة "ي يحترم الوقت والمواعيد" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي

(3.98)، وانحراف معياري (0.99)، وبدرجة ممارسة كبيرة، تلتها الفقرة " يُمثل المدير قدوة حسنة للمعلمين"، وبمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (1.03)، وبدرجة ممارسة (كبيرة). في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة " يتقبل نقد الآخرين برحابة صدر" وبمتوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (1.06)، وبدرجة ممارسة متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الحرص الذي يبديه مديرو المدارس في الظهور أمام الآخرين بأنهم على درجة عالية من الالتزام، وأنهم قدوة للمعلمين معهم، فالمديرون يدركون أهمية الرسالة التي يحملونها، وأن مهنة التعليم هي في أساسها مهنة قائمة على الأخلاق، وأن على ممارسيها التحلي بالفضائل والأخلاق في ضوء تعاليم الدين الإسلامي الحنيف والأعراف والقيم الاجتماعية النبيلة، وما نصت عليه التعليمات والقوانين والأنظمة، بحيث يرى الطلبة والمعلمين في هؤلاء المديرين النموذج والقدوة الحسنة.

أما مجيئ الفقرة "يتقبل نقد الآخرين برحابة صدر" في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة فربما يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس في بعض الأحيان لا يتقبلون هذا النقد لهم، وذلك على اعتبار أن النقد ينقص من شأنهم وقدرتهم وكفاءتهم أمام الآخرين، حيث يروا أنفسهم أنهم أصحاب خبرة ودراية في شؤون المدرسة أكثر من هؤلاء المعلمين، وعلى وجه الخصوص إذا كان هذا النقد أمام الزملاء أو أمام الطلبة وأولياء أمورهم، عندئذ قد يفسر المديرون هذه الانتقادات على أنها نوع من التجريح أو الإساءة المقصودة .

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين وسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟"، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وذلك كما في الجدول (9).

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
0.72	3.85	ذكر
0.81	3.66	أنثى
0.76	3.75	بكالوريوس
0.80	3.74	دراسات عليا
0.65	3.79	أقل من 5 سنوات
0.89	3.61	5-10 سنوات
0.75	3.82	أكثر من 10 سنوات

يبين الجدول (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين في لواء المزار الشمالي لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية من تبعاً لمتغيرات الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5-10، أكثر من 10 سنوات) على المقياس ككل. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، كما هو مبين في الجدول (10).

جدول (10)

تحليل التباين الثلاثي لأثر متغيرات الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية

الدالة الإحصائية	قيمة ف	وسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.057	3.663	2.174	1	2.174	الجنس
0.522	.411	0.244	1	0.244	المؤهل العلمي
0.260	1.352	0.802	2	1.605	الخبرة
		0.593	312	185.126	الخطأ
			316	189.915	الكلية

يبين الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

ويمكن للباحثين عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم ومؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم يرون أن مديريهم يمارسون القيادة الأخلاقية ومتطلبات الوظيفة العامة، حيث إن جميع المدارس تعيش الظروف نفسها، وأن المعلمين بغض النظر عن جنسهم يُعدون للمهنة إعداداً متشابهاً، حيث إن البرامج التعليمية التي يلتحق بها خريجو الثانوية العامة أو طلبة الدراسات العليا تكاد تكون متشابهة في العديد من الجوانب، كما أنهم يلتحقون بالبرامج التدريبية ذاتها أثناء ممارستهم المهنة، لذلك جاءت تقديراتهم لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية متقاربة بغض النظر عن جنس المعلم أو مؤهله العلمي. كما أن هذه التقديرات لا تختلف باختلاف سنوات خبرة المعلمين، لأن المديرين يعاملون جميع المعلمين بالطريقة ذاتها، ومن هنا فإن تقديرات هؤلاء المعلمين للحكم على سلوكيات مديريهم وتصرفاتهم تكون متقاربة إلى حدٍ ما بغض النظر عن سنوات الخبرة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العتيبي (2013) من حيث عدم وجود أثر لمتغير الجنس في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية، ومع دراسة الجعيثي (2017)، ودراسة درادكه والمطيري (2017) في عدم وجود أثر للمتغير (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تلك التقديرات.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Karakose, 2007)، ودراسة (Katranci, Sungu & Saglam, 2015) اللتين أظهرتا وجود فروق في تقديرات أفراد العينة يعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، وتختلف مع دراسة الجعيثي (2017) التي أظهرت الفروق لصالح الإناث.

كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة العتيبي (2007) التي أظهرت وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية، ولصالح أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات، وأكثر من 10 سنوات)، ومع دراسة (Katranci, Sungu & Saglam, 2015) التي أظهرت الفروق لصالح أصحاب الخبرة (6-11 سنة).

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يأتي:

1. ضرورة استمرار المديرين في ممارسة القيادة الأخلاقية لما لها من آثار إيجابية على العمل.
 2. دعوة المديرين الاعتراف بإنجازات المعلمين وإبداعاتهم والإشادة بها أمام زملائهم.
 3. أن يراعي المديرون التعليمات فيما يخص باطلاع المعلمين على تقاريرهم السنوية.
 4. أن يعمل المديرون على تطوير أنفسهم مهنياً عن طريق متابعة المستجدات في مجال اختصاصهم المهني والإداري.
 5. ضرورة تبني الفكر الديمقراطي في العمل، وتقبل النقد البناء.
- دعوة الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية من جوانب أخرى، لم تنتظر إليها الدراسة الحالية.

المراجع

- أبو علية، ن. (2015)، القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- احسينات، ب. (2008)، المجال التربوي وأخلاقيات المهنة (التربية والتعليم والبحث العلمي). استرجع في 1 آذار، 2017 من الموقع: www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=133019
- ديوان الخدمة المدنية. (2014)، نظام الخدمة المدنية. استرجع بتاريخ 2017/1/4 من الموقع: www.csb.gov.jo/csb/Legislations/Systems/CivilService
- الجبتي، خ (2017)، درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى معلمهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حسان، ح والعجمي، م. (2007)، الإدارة التربوية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- درادكة، أ والمطيري، هـ (2017)، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدراس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13 (2)، 223-237.
- الشريفي، ع والنتح، م. (2011)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12(3)، 136-162.
- عابدين، م. (2001) الإدارة المدرسية الحديثة، عمان: دار الشروق للنشر.
- العتيبي، أ. (2013)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- عثمان، أ. (2008)، المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية. المؤتمر العلمي العربي الثالث، التعليم وقضايا المجتمع المعاصر، 20-21 ابريل 2008.
- العرايضة، ر. (2010)، 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.
- الفرحان، إ. (2000)، التربية الإسلامية بين الأصالة والمعاصرة، عمان: دار الفرقان للنشر.
- المزروعى، خ. (2003)، مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- هاوس، ب. (2006)، القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق، (ترجمة: المعيوف، محمد بن معاذ)، معهد الإدارة العامة: الرياض.
- الهمشري، ع. (2000)، المناخ التنظيمي في مكاتب الجامعات الأهلية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة دراسات العلوم التربوية، 1(26)، 96-123.
- يحيى، س. (2010)، درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- Brince, H.(2006).The Hadith Investigation: Dallas Morning News. Retrieved on 16/2/2017 from: [www. Utxas. Edu/IBJ/ research/leadership](http://www.Utexas. Edu/IBJ/ research/leadership).
- Binti Ismail, I & bin Daud, Y (2014), Influence of Ethical Leadership towards Organizational Commitment in Schools, International Journal of Scientific and Research Publications, 4(9), 1-6.
- Daft, R. L.(2004).Organization Theory and Design, South-Western Thomson, 8th ed., Ohio. USA.
- Davies, B. & Ellison, L.(2005).School leadership in the 21st century: Developing a strategic approach, (2nd edition). Oxford, UK: Rutledge-Taylor & Francis Group.
- Karakose, T.(2007). High School Teachers' Perceptions Regarding Principals' Ethical Leadership in Turkey. Asia Pacific Education Review, 8 (3), 464-477.
- Katranci, I., Sungu, H & Saglam, M. (2015). Teachers' Perceptions about the School Principals' Ethical Leadership Behaviors: A Study from Turkish Vocational High Schools, Universal Journal of Educational Research 3(8): 546-554.
- Kreithner, R., Kinicki, A.(2007). Organizational Behavior, McGraw- Hill, 7th ed., New York, U.S.A.
- Morgan, R.(1993) Self- Andco - Worker Perceptions of Ethics and their Relationships to leadership and Salary, Academy of Management Journal, 36(1), 200-214.
- Naidoo, D. (2015).Ethical Leadership In Schools: Voices of School Principals and Teachers from There

Secondary School In Durban, Unpublished Master thesis, School Education, University of Kwazulu-Natal, South African.

Ponnu, C. & Tennakoon, G.(2009).The Association between Ethical Leadership and Employee Outcomes: The Malaysian Case, Electronic Journal of Business Ethics and organization studies, 14(1), 21-32.

Rubenstein, H.(2006) Ethical leadership: The State of the Art. Retrieved 2/2/2017 from <http://www.refresher.com/hrrethical.html>.

Stiab, J. & Maninger, R.(2012). Ethical leadership in the principal ship: Qualitative analysis. National forum of educational administration and supervision journal, 29 (2), 23-29.

The Practice Degree of Governmental School Principals in Al Mazar Al Shamali District for Ethical Leadership from the Perspectives of Teachers

*Ahmad M. Rathwan, Osama M. Al-Masarwa, Husni A. Salem **

ABSTRACT

The purpose of this study is to show the practice degree of governmental school principals in Al Mazar Al Shamali district for ethical leadership from the perspectives of teachers, and to show the effect of (gender, scientific qualification, years of experience) in teachers' estimates to the practice degree of their principals for ethical leadership. The study used the descriptive survey approach. To achieve the aims of the study, the researchers built a questionnaire consisted of (53) items. The sample of the study consisted of (317) teachers. The study results showed that the teachers' estimates to the practice degree of the governmental school principals in Al Mazar Al Shamali district for ethical leadership was high, and showed that there were no significant statistical differences at the level of statistical significance ($\alpha=0.05$) between the averages of teachers' estimates for the practice degree of their principals for ethical leadership due to the variables (gender, Scientific qualification, years of experience).

Keywords: The practice degree, Ethical leadership, School principals, Teachers, Al Mazar Al Shamali district.

* Faculty of Education, Yarmouk University; Bani Obeid Directorate, Irbid; Jerash Directorate; Jerash, Jordan. Received on 21/8/2017 and Accepted for Publication on 3/6/2018.