



عدد خاص بالمنتدى الدولي العاشر للبحث العلمي
أبحاث المؤتمر الدولي الرابع للعلوم التربوية
انطاليا للفترة ٢٨ أكتوبر - ١ نوفمبر - ٢٠٢١

جامعة واسط
مجلة كلية التربية

درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين

طالبة الدكتوراه: مريم نمر بصول

الإدارة التربوية / جامعة اليرموك / إربد - الأردن

Kazeyar@yahoo.com

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة 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 قامت الباحثة بتطوير استبانة تكونت من (٤٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات. وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٤) معلمًا ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة (كبيرة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$) بين تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
الكلمات المفتاحية: درجة الممارسة، القيادة الأخلاقية، مديرو المدارس، المعلمون، لواء الشمال بفلسطين.



عدد خاص بالمنتدى الدولي العاشر للبحث العلمي
أبحاث المؤتمر الدولي الرابع للعلوم التربوية
انطاليا للفترة ٢٨ أكتوبر - ١ نوفمبر - ٢٠٢١

جامعة واسط
مجلة كلية التربية

The Practice Degree of Arab School Principals in North District in Palestine for Ethical Leadership from the Perspectives of Teachers

Miriam N Bsoul
Educational Administration
PhD / Yarmouk University . Irbid - Jordan
Kazeyar@yahoo.com

Abstract:

The purpose of this study is to show the practice degree of Arab School principals in North district in Palestine 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 researcher develop a questionnaire consisted of (40) items. The sample of the study consisted of (384) teachers, chosen by the simple random method. The study results showed that the teachers' estimates to the practice degree of the Arab School principals in North district in Palestine 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, North district in Palestine.

المقدمة والأدب النظري

تمثل الإدارة المدرسية مجموعة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المدرسة، إذ يُعد مدير المدرسة الركيزة الأساسية للعملية التعليمية التعلمية، فهو المسؤول عن قيادة مدرسته، فمن خلال القيادة يمكن لمدير المدرسة التأثير على العاملين والطلبة، لذلك يراعى أن يكون على درجة كبيرة من الوعي والإدراك لما يقوم به من أعمال وبما يمارسه من مهام وسلوكيات، فهو القدوة الحسنة للمعلمين وللإداريين والطلبة، فمدير المدرسة الملتزم أخلاقياً يكون بمنأى عن الوقوع في الأخطاء، ويكون أكثر تأثيراً في الآخرين، ويسعى إلى تأدية عمله على أكمل وجه وبكفاءة واقتدار.

والقيادة تُعد أحد المرتكزات الأساسية التي يعتمد عليها تقدم المؤسسات التربوية وتطورها، إذ إن أساس القيادة هو العمل مع الجماعة ولصالحها ومساعدتها لتحقيق هدف مُشترك يتفق عليه فريق القيادة، ويقتنعون بأهميته؛ فيتحركون في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود (حسان والعجمي، ٢٠٠٧).

إن لكل مهنة قيماً وأخلاقيات، بحيث لا يستقيم حال المهنة إلا بها، وعلى الأفراد المنتسبين إليها أن يحترموا، ويحترموا أعرافها وأخلاقياتها، ويقدروها، وبيتعدوا عن أي فعل أو سلوك أو تصرف قد يُسيء أو يُخل بها، وكلما 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؛ ولذلك، فعلى القادة الإداريين الالتزام بتلك الصفات قبل الموظفين فهم القدوة والأمثلة لهم (يحيى، ٢٠١٠).

وللقادة الأخلاقية لمدير المدرسة مجموعة من المبادئ التي تحدد ملامحها القيادة لخصها عابدين (٢٠٠١) بالآتي:

١. 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.
٢. التوافق: ويظهر التوافق في تعامل القائد التربوي مع العاملين معه في المؤسسة التربوية كأنه أحدهم، أي جزء لا يتجزأ منهم، ويتعامل معهم، ويتعامل معهم ومع قيمهم ومهاراتهم الشخصية.

٣. الاتزان الانفعالي: بحيث يعمل الاتزان الانفعالي في السلوك والأطباع على تألف المرؤوسين والتفافهم حول المدير، ودعمهم له قولاً وفعلاً، ومساندتهم له.
٤. العدل: فمن الأخلاقيات أن يتوخى المدير العدل، ويعمل بروحه؛ ليجعلهم أقرب إلى العدل منهم إلى الاستئثار بالمنفعة دون زملائهم.
٥. إثارة التنافس: بحيث يكون التنافس هو الدافع والباعث على التفاعل والذي ينتهي إلى التعاون والتوافق بين العاملين في المؤسسة التربوية.
- ونظرًا لما أصبح يسود المجتمع العربي في الداخل الفلسطيني من انتشار للجريمة وكثرة الأحداث التي أدت إلى فقدان العديد من أبنائه، وفي ظل غياب دور المدرسة ممثلة بإدارتها ومعلميها اتجاه المجتمع الذي تتواجد فيه كان هناك حاجة ماسة لإجراء هذه الدراسة بغرض الكشف عن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس في المجتمع العربي بفلسطين وعلاقتها بمنظومة القيم السائدة لدى الطلبة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لاحظت الباحثة من خلال عملها موظفة في قسم التربية التابع للمجلس المحلي في لواء الشمال بفلسطين، وبالتواصل المستمر مع الطلبة في كافة المجالات، تزايد انتشار الجريمة، وظهور العديد من السلوكيات السلبية التي تتسم بالعنف والإيذاء الجسدي أو اللفظي أو الفكري بين الطلبة، وأحيانًا بين الطلبة والمعلمين أو بين الطلبة والإداريين، مما يعني زيادة وتوسعًا في مظاهر العنف في المدارس؛ التي تُعد من أهم المؤسسات التربوية التي تهتم بإعداد الأجيال وتأهيلهم لقيادة المجتمع، ورسم ملامح المستقبل المنشود ضمن إطار منظومة من البناء القيمي الراقى، وربما يعود هذا الاضطراب والعنف في المدارس وخارجها لعوامل عدة منها: غياب الوازع الديني في نفوس الطلبة، وعدم تفعيل القيم الإنسانية التي أصلها الإسلام وتلتقي عليها الأديان، وغياب العدالة الاجتماعية، وكذلك التهاون في إيقاع العقوبات الرادعة، لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية، وبشكل أكثر تحديدًا حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين للعمل على تحسين تلك الممارسات لما لها من انعكاسات إيجابية لها على سلوك المعلمين والطلبة حيث إن مدير المدرسة يمثل القدوة لحسنة للعاملين معه. وكذلك الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

وتظهر أهمية الدراسة على النحو الآتي:

الأهمية النظرية: يؤمل أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجال القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس لما لها من انعكاسات إيجابية على المجتمع المدرسي والعاملين فيه، وكذلك على المجتمع المحلي واستقراره. إضافة لذلك يؤمل أن تعمل الدراسة على إثراء المكتبة العربية فيما ستوفره من معلومات حول مفهوم القيادة الأخلاقية والتي يمكن أن يستفيد منها مديرو المدارس والمعلمين والطلبة والباحثين.

الأهمية العملية: وتكمن الأهمية العملية للدراسة من خلال ما تتوصل إليه من نتائج، والتي قد تسهم في توجيه أنظار أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم في حال الأخذ بها نحو تحسين درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية لما لها من انعكاسات إيجابية على منظومة القيمة السائدة لدى المعلمين والطلبة والعاملين معهم؛ فمدير لمدرسة يمثل القدوة الحسنة لمعلميه وطلبته وللعاملين معه. إضافة لما قد تقحه من آفاق للباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية ومع بعض المتغيرات الديموغرافية الأخرى؛ وذلك في ضوء ما تنتهي إليه هذه الدراسة من نتائج.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تشتمل الدراسة على التعريفات الإجرائية والاصطلاحية الآتية:

القيادة الأخلاقية اصطلاحياً: وعرفها براون وتريفينو (Brown & Trevino) (المشار إليهما في الشريفي والنتح ٢٠١١، ١٤٥) بأنها: "السلوك المناسب الذي يظهره الفرد من خلال نشاطاته وعلاقاته البيئشخصية، وتعزيز هذا السلوك لدى الأتباع عن طريق عمليات الاتصال ذي الاتجاهين، والتعزيز، واتخاذ القرار".

وتعرف إجرائياً: بأنها الممارسات التي يتبعها مديرو المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين في تعاملهم مع المعلمين والطلبة والعاملين في المدرسة، وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات استبانة القيادة الأخلاقية والتي قامت الباحثة بإعدادها لهذا الغرض.

حدود الدراسة: وتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

الحد الموضوعي: ويتمثل بالقيادة الأخلاقية التي يمارسها مديرو المدارس في لواء الشمال بفلسطين.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس العربية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال بفلسطين، للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة الحالية في المدارس العربية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال بفلسطين.

الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.

محددات الدراسة: يعتمد تعميم نتائج هذه الدراسة على عينة الدراسة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ومقدار ما تتمتع به من خصائص سيكومترية مقبولة (الصدق، والثبات).

الدراسات السابقة: وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات مرتبة وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

قامت ستيب ومانيجر (Stiab & Maninger, 2012) بإجراء دراسة نوعية حول ممارسة القيادة الأخلاقية في الإدارة المدرسية وأثرها على الصحة النفسية للطلبة، وتكونت عينة الدراسة من (٣) مديري مدارس تم اختيارهم قصدياً من مجموعة من المدارس الابتدائية والثانوية في ولاية تكساس، استخدمت الدراسة مقابلة مكونة من (١٠) 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 من أهم الاعتبارات التي يجب التركيز عليها في ممارسة القيادة الأخلاقية لدى المديرين.

وقامت أبو علبه (٢٠١٥) 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 (٣٣٦) معلماً ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية، حيث وزعت عليهم استبانتان 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 (٢٠٧) 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 (٦-١١ 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 نهجاً فعالاً في الحد من السلوك غير الأخلاقي في المدارس الذي أخذ في الازدياد في الآونة الأخيرة.

وكان من أهداف دراسة الجعيتي (٢٠١٧) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في وكالة الغوث بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس يمارسون القيادة

الأخلاقية بدرجة عالية جداً، 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.

وهدفنا دراسة رضوان مصاروة وسالم (٢٠١٩) 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 (٥٣) عبارة موزعة على أربعة مجالات. وتكونت عينة الدراسة من (٣١٧) 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).

وقد تميزت الدراسة الحالية بموضوعها ومجتمعها وعينتها ومتغيراتها؛ إذ إنها ركزت على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين، وفي حدود علم الباحثة تُعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات العربية التي تتناول درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية. كما أن هذه الدراسة تميزت بمتغيراتها حيث ركزت على دراسة الفروقات في ضوء متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الجزء وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها، وأداتها، وطرق التحقق من دلالات صدق هذه الأداة وثباتها، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها للإجابة عن سؤالي الدراسة.

منهج الدراسة: تمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، لمناسبته لأغراض هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مُعلمي المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين، والبالغ عددهم (١٦١١٠) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم فيها للعام الدراسي

٢٠٢١/٢٠٢٢م.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تكونت من (٣٨٤) معلماً ومعلمة، والجدول (١) يبين توزع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

الجدول (١)

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

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	139	36.20
	أنثى	245	63.80
	الكلي	384	100.00
المؤهل العلمي	بكالوريوس	111	28.91
	دراسات عليا	273	71.09
	الكلي	384	100.00
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	109	28.39
	١٠ سنوات فأكثر	275	71.61
	الكلي	384	100.00

أداة الدراسة

لغايات تحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لتقيس درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة البحثية كدراسة كل من: (رضوان ومصاروة وسالم، ٢٠١٩؛ الشريفي والنتح، ٢٠١١)؛ حيث تم التوصل إلى مقياس مكون من (٤٠) فقرة في صورته النهائية، توزعت على أربعة مجالات؛ هي: مجال القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة وله ١٠ فقرات، ومجال القيادة الأخلاقية اتجاه نفسه وله ٨ فقرات، ومجال القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين وله ١٦ فقرة، ومجال القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة وله ٨ فقرات، وقد تم تبني تدرج ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (كبيرة جداً وتأخذ ٥ درجات، كبيرة وتأخذ ٤ درجات، متوسطة وتأخذ ٣ 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، وإربد الأهلية)، وذلك بغرض إبداء ملاحظاتهم حول مدى مناسبة الفقرات 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 اقتضت في مجملها في إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات.
ثبات أداة الدراسة

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لمقياس درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية ومجالاته؛ فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's α بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول ٤.

الجدول (٤)

قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي للأداة ومجالاتها

عدد الفقرات	ثبات الاتساق الداخلي	الاستبانة ومجالاتها
10	0.93	القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة
8	0.96	القيادة الأخلاقية اتجاه نفسه
14	0.92	القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين
8	0.95	القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة
40	0.91	الكلي للمقياس

يلاحظ من النتائج في الجدول (٤) أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمقياس درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية قد بلغت ٠.٩١ ولمجالاته تراوحت من ٠.٩٢ وحتى ٠.٩٦؛ وهذا القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

المعيار المعتمد في الحكم على الأوساط الحسابية:

بهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لأداة الدراسة ومجالاتها والفقرات التي تتبع لها، استخدمت الباحثة المقياس الخماسي للحكم على درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين القيادة الأخلاقية ومجالاته والفقرات التي تتبع لها، وذلك على النحو الآتي: قليلة جداً وتأخذ (١.٠-١.٨)، قليلة (١.٨-٢.٦)، متوسطة (٢.٦-٣.٤)، كبيرة جداً وتأخذ (٣.٤-٤.٢).

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة، وهي:

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
- المؤهل العلمي، وله مستويان: (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة، وله مستويان: (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).

ثانياً: المتغير التابع:

تقديرات المعلمين في مديرية تربية لواء الشمال بفلسطين لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية.

إجراءات الدراسة: قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة.
- إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- التحقق من دلالات الصدق والثبات للأداة للخروج بالصورة النهائية لها.
- تطبيق أداة الدراسة بصورتها النهائية على أفراد عينة الدراسة المستهدفة في الموعد المحدد.
- جمع الاستبانات، وتدقيقها، وتفريغها حاسوبياً، ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن سؤالي الدراسة، والخروج بالتوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن سؤالي الدراسة تم إجراء المعالجات الإحصائية الآتية:

١. للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
٢. للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية.

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 العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين؟"، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيادة الأخلاقية ومجالاتها لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين من وجهة نظر المعلمين، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (٥).

الجدول (٥)

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

الرتبة	رقم المجال	المقياس ومجالاته	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	4	القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة	4.05	0.61	كبيرة
2	1	القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة	3.83	0.60	كبيرة
3	3	القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين	3.65	0.65	كبيرة
4	2	القيادة الأخلاقية اتجاه نفسه	3.59	0.75	كبيرة
					الكلي للمقياس
					كبيرة

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٥) أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة (كبيرة) على المجالات كافة وعلى الدرجة الكلية للمقياس، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (٣.٧٨)، والانحراف المعياري له (٠.٥٦). وجاءت مجالات القيادة الأخلاقية لديهم وفقاً للترتيب الآتي: مجال القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي مقداره (٤.٠٥)، وانحراف معياري (٠.٦١)، تلاه مجال القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي مقداره (٣.٨٣)، وانحراف معياري (٠.٦٠)، تلاه مجال القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين في المرتبة الثالثة، وبمتوسط حسابي مقداره (٣.٦٥)، وانحراف معياري (٠.٦٥)، وأخيراً مجال القيادة الأخلاقية للمدير نحو نفسه في المرتبة الرابعة، وبمتوسط حسابي مقداره (٣.٥٩)، وانحراف معياري (٠.٧٥).

ويمكن عزو هذه النتيجة ربما إلى أن مديري المدارس في لواء الشمال بفلسطين يدركون أهمية القيادة الأخلاقية في العمل التربوي، حيث إنها تُعد من أساسيات التعليم المدرسي، إذ ينبغي على مديري المدارس توفير البيئة التربوية الآمنة للعاملين معهم وللطلبة، والتي يمكن أن تساهم بشكل كبير في تنمية جميع جوانب شخصية الطالب، ومعالجة السلوكات السلبية الخاطئة لديه سواء أكانت داخل المدرسة أم خارجها. ولأن مدير المدرسة يدرك أهمية دوره القيادي الأخلاقي باعتباره القدوة الحسنة للعاملين معه في المدرسة وللطلبة، فقد توجب عليه الالتزام بأبعاد القيادة الأخلاقية، ليكون قدوة حسنة لمن معه في المدرسة من معلمين أو إداريين أو مستخدمين أو طلبة، وحتى يعكس الصورة المشرفة لمدرسته أما أولياء أمور الطلبة والمجتمع، الأمر الذي انعكس على استجابات المعلمين العاملين معه فجاءت ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (رضوان ومصاروة وسالم، ٢٠١٩؛ أبو علبة، ٢٠١٥) التي أشارت جميعها أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة (كبيرة). وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من: (الجعيثي، ٢٠١٧؛ ودرادكة والمطيري، ٢٠١٧) اللتين أظهرتا أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة (كبيرة جداً). ولمزيد من المعلومات فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: القيادة الأخلاقية نحو الطلبة

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين على المجال الأول (القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (٦).

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة مرتبة تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المما رسة
1	33	يستمتع إلى (قضايا الطلبة ومشكلاتهم).	4.17	0.68	كبيرة
2	37	يشجع الطلبة على احترام القوانين والأنظمة والتعليمات.	4.14	0.69	كبيرة
3	39	يحفز الطلبة على أداء مهامهم الصفية والبيئية.	4.11	0.69	كبيرة
4	36	يحافظ على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة.	4.08	0.66	كبيرة
5	35	يشجع الطلبة على المشاركة في الأنشطة (المدرسية والاجتماعية).	4.04	0.76	كبيرة
6	34	يسهم في حل المشكلات الخاصة بالطلبة	4.03	0.72	كبيرة
7	40	ينمي روح العمل الجماعي لدى الطلبة.	3.96	0.80	كبيرة
8	38	يطبق تعليمات الانضباط المدرسي على الطلبة كلما دعت الحاجة لذلك.	3.90	0.76	كبيرة
الكلي للمجال					
			4.05	0.61	كبيرة

يتبين من النتائج في الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات هذا المجال محصورة بين (٣.٩٠-٤.١٧)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) على جميع فقرات هذا المجال.

وقد احتلت الفقرة (٣٣) والتي تنص على " يستمع إلى (قضايا الطلبة ومشكلاتهم) المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٤.١٧)، بانحراف معياري (٠.٦٨)، وبدرجة ممارسة (كبيرة)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٣٧) والتي تنص على " يشجع الطلبة على احترام القوانين والأنظمة والتعليمات"، وبمتوسط حسابي (٤.١٤)، وبانحراف معياري (٠.٦٩)، وبدرجة ممارسة (كبيرة). في حين احتلت الفقرة (٣٨) التي تنص على " يطبق تعليمات الانضباط المدرسي على الطلبة كلما دعت الحاجة لذلك" المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٣.٩٠)، وبانحراف معياري (٠.٧٦)، وبدرجة ممارسة (كبيرة).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين يدركون طبيعة العلاقة الإنسانية القائمة بين مدير المدرسة والطلبة، ويظهر ذلك جلياً من خلال ملاحظتهم المباشرة للطريقة الحسنة في تعامل مديري المدارس مع طلبتهم، من خلال تلمس حاجاتهم والاستماع لقضاياهم ومشكلاتهم والعمل على إيجاد الحلول المباشرة لها، كما أن المعلمون يلاحظون مدى حرص المديرين على الطلبة بتوجيههم نحو المحافظة على النظام من خلال تشجيعهم على الالتزام بالقوانين والتعليمات النازمة لسير العمل المدرسي، ويحفزونهم نحو الاهتمام بالدراسة والتعاون والمشاركة بالنشاطات المدرسية والمجتمعية المختلفة، أضف إلى ذلك فإن المعلمين يلمسون تقدير المديرين للإنجاز والتفوق الذي يحرزه الطلبة. لذلك جاءت تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة بدرجة كبيرة. ويمكن للباحثة تفسير مجيء الفقرة " يطبق تعليمات الانضباط المدرسي على الطلبة كلما دعت الحاجة لذلك" في المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة إلى أن المعلمين يلمسون نوعاً من التراخي وعدم الجدية في تطبيق القوانين والتعليمات على الطلبة دائماً، فربما يعود ذلك إلى طبيعة بعض مديري المدارس وإلى 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 إيجابي في تحسين العملية التعليمية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة وسالم (٢٠١٩) التي أظهرت أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية اتجاه الطلبة بدرجة كبيرة، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية جزئياً مع نتيجة دراسة ستيب وماننجر (Stiab & Maninger, 2012) التي بينت أن السلوكيات الأخلاقية للطلبة ينبغي التركيز عليها في ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية.

المجال الثاني: القيادة الأخلاقية نحو المهنة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين على المجال الثاني (القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (٧).

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الأخلاقية اتجاه المهنة مرتبة تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	3	يظهر التزامه بالمهام الوظيفية المنوطة به وفقاً للقوانين المعمول بها.	4.09	0.75	كبيرة
2	4	ينجز الأعمال الموكلة إليه بكفاءة واقتدار.	3.98	0.72	كبيرة
3	10	يظهر اعتزازه بمهنته أمام الآخرين.	3.95	0.81	كبيرة
3	2	يطبق التشريعات النازمة لسير العمل المدرسي دون محاباة.	3.95	0.72	كبيرة
5	1	يحترم التشريعات النازمة لسير العمل المدرسي.	3.86	0.72	كبيرة
6	9	يتصف بالأمانة في أداء المهام المنوطة به.	3.85	0.93	كبيرة
7	5	يحافظ على الأسرار المرتبطة بمهنته.	3.84	0.77	كبيرة
8	7	يحرص على مواكبة المستجدات التربوية ذات العلاقة بمجال تخصصه.	3.74	0.82	كبيرة
9	8	يحرص على الإلمام بفلسفة التربية والتعليم في فلسطين.	3.69	0.80	كبيرة
10	6	يضبط نفسه في المواقف المزعجة.	3.38	0.98	كبيرة
					الكلي للمجال
					كبيرة

يتبين من النتائج في الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات هذا المجال محصورة بين (٣.٣٨-٤.٠٩)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) على جميع فقرات هذا المجال. وقد احتلت الفقرة (٣) والتي تنص على " يظهر التزامه بالمهام الوظيفية المنوطة به وفقاً للقوانين المعمول بها" المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٤.٠٩)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، وبدرجة ممارسة (كبيرة)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٤) والتي تنص على " ينجز الأعمال الموكلة إليه بكفاءة واقتدار"، وبمتوسط حسابي (٤.٩٨)، وانحراف معياري (٠.٧٢)، وبدرجة ممارسة (كبيرة). في حين احتلت

الفقرة (٦) التي تنص على " يضبط نفسه في المواقف المزعجة" المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٣.٣٨)، وبانحراف معياري (٠.٩٨)، وبدرجة ممارسة (كبيرة).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى السلوكيات والتصرفات التي يلمسها المعلمون اتجاه مديرهم ومنها: أن مديري المدارس يحاولون بشكل مستمر الالتزام بالتشريعات الناظمة لسير العمل المدرسي من خلال التقيد بالقوانين والأنظمة والتعليمات والالتزام بها من جانب، والالتزام بالمسؤوليات المنوطة بهم وما تتطلبه من أمور من جانب آخر، لذلك فهم يحرصون كل الحرص على الظهور بسلوك لائق أمام المعلمين والطلبة، وبشكل يعكسون من خلاله احترامهم للعمل الذي يمارسونه وللقيم السائدة فيه، فيظهرون التزامهم بالمهام الوظيفية المنوطة به وفقا للقوانين المعمول بها كونهم يُعدون قذوة حسنة للآخرين سواء داخل المدرسة أم خارجها، كما أنهم يحافظون على الأسرار المرتبطة بمهنتهم ولا يفشونها للآخرين، ويتحلون بالأمانة والصبر والأناة، ويتحملون الصعوبات الناجمة عن العمل، ويحاولون مواجهتها والتغلب عليها من خلال مواكبة المستجدات التربوية ذات العلاقة بمجال تخصصهم لكي ينجزون الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة واقتدار، انطلاقاً من إيمانهم المطلق بأهمية العمل المدرسي وبأن العمل عبادة، فمدير المدرسة راعٍ وهو مسؤول عن رعيته لذا عليه تحمل مسؤولية من يرعاهم من معلمين وطلبة. ومن هنا جاءت تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم لها بدرجة كبيرة.

أما فيما يتعلق بمجئى الفقرة "يضبط نفسه في المواقف المزعجة"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة كبيرة فربما يعزى ذلك إلى إيمانهم بأهمية العلاقات الإنسانية ودورها الفاعل في العمل المدرسي لذلك نجدهم يتحلون بالصبر والأناة في كافة المواقف التي يواجهونها حفاظاً على تلك العلاقات لتأثيرها المباشر في تحقيق الأهداف التربوية والإدارية التي يسعى إليها مديرو المدارس من هنا فإنهم يحرصون على ضبط سلوكياتهم في المواقف المزعجة لكي لا تؤثر على سير العملية التعليمية وأهدافها، كما أنهم يعدون القذوة الحسنة للمعلمين والطلبة والعاملين معهم لذلك فهم يدركون أهمية الظهور بشكل لائق أمام معلمهم الأمر الذي انعكس على استجابات المعلمين فجاءت درجة الممارسة كبيرة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة وسالم (٢٠١٩) التي أظهرت أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية اتجاه مهنتهم بدرجة كبيرة.

المجال الثالث: القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين على المجال الثالث (القيادة الأخلاقية للمدير اتجاه المعلمين)، مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين مرتبة تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	26	يتعامل مع المعلمين بلباقة وكياسة.	3.97	0.72	كبيرة
2	24	يعزز المعلمين معنوياً ومادياً.	3.85	0.78	كبيرة
2	21	يتيح الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية.	3.85	0.71	كبيرة
4	27	يطلع المعلمين على نتائج تقاريرهم السنوية.	3.83	0.87	كبيرة
5	28	يعزز ثقة المعلم بنفسه.	3.67	0.94	كبيرة
6	29	يحترم (الأفكار والآراء) التي يقدمها المعلمون.	3.59	0.84	كبيرة
7	22	يحافظ على سرية المعلومات المتعلقة بالمعلمين.	3.58	0.84	كبيرة
8	23	يحرص على زيادة ثقة المعلمين بأنفسهم.	3.57	0.84	كبيرة
8	30	يطبق مبادئ العدالة والمساواة في التعامل مع المعلمين.	3.57	0.86	كبيرة
10	19	يحفز المعلمين على تبادل الزيارات الصفية.	3.56	0.87	كبيرة
10	20	يقدر المعلم المبدع أمام زملائه الآخرين.	3.56	0.83	كبيرة
12	25	يسهم في حل المشكلات الخاصة بالمعلمين.	3.54	0.81	كبيرة
13	31	يشجع المعلمين على الالتحاق ببرامج النمو المهني.	3.47	0.82	كبيرة
13	32	يعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين.	3.47	0.95	كبيرة
		الكلي للمجال	3.65	0.65	كبيرة

يتبين من النتائج في الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات هذا المجال محصورة بين (٣.٤٧-٣.٩٧)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) على جميع فقرات هذا المجال. وقد احتلت الفقرة (٢٦) والتي تنص على " يتعامل مع المعلمين بلباقة وكياسة" المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٣.٩٧)، وانحراف معياري (٠.٧٢)، وبدرجة ممارسة (كبيرة)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٤) والتي تنص على " يعزز المعلمين معنوياً ومادياً"، وبمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وانحراف معياري (٠.٧٨)، والفقرة (٢١) والتي تنص على " يتيح الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية" بمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وانحراف معياري (٠.٧١) وبدرجة ممارسة

(كبيرة). في حين احتلت الفقرة (٣٢) التي تنص على "يعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين" المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي (٣.٤٧)، وانحراف معياري (٠.٩٥)، والفقرة (٣١) والتي تنص على "يشجع المعلمين على الالتحاق ببرامج النمو المهني" بمتوسط حسابي (٣.٤٧)، وانحراف معياري (٠.٨٢) وبدرجة ممارسة (كبيرة).

ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين يدركون أن مديريهم يتعاملون معهم بلباقة وكياسة وبقدر 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، إضافة إلى ذلك فإن مديري المدرسة يتيحون الفرصة للمعلمين المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية التي من شأنها أن تساهم في تطوير العمل المدرسي والارتقاء به لإيمانهم بمعلميهم وبكفاءتهم، وبأهمية الدور الذي يقع على عاتقهم في سبيل انجاح العملية التعليمية؛ فالمعلم الذي يشعر بتقدير المدير لكفاءته وقدراته من خلال إتاحة الفرصة له بالمشاركة بالقرارات الإدارية المتعلقة بالمدرسة فإن سوف يبذل قصارى جهده في سبيل تحقيق أهداف مدرسته، كما أن المعلم عندما يشعر بعدالة المدير فإن ذلك سيشكل له دافعاً وحافزاً نحو العمل والإنجاز، كون هذا العمل سيُقدَّر ويُعترف به سواء أكان الحافز معنوياً أم مادياً.

ويمكن تفسير مجيء الفقرة "يعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين" في المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة فربما يعود ذلك إلى اهتمام الأمور بكافة الجوانب المتعلقة بالمعلمين حيث إن مدير المدرسة يعزز الجوانب الإيجابية التي يلاحظها بشكل مباشر، فبض الإنجازات التي يقدمها بعض المعلمين قد لا تلاحظ مباشرة من قبل المدير مما انعكس على استجابات بعض المعلمين فجاءت هذه الفقرة بالمرتبة الأخيرة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة وسالم (٢٠١٩) التي أظهرت أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية اتجاه المعلمين بدرجة كبيرة.

المجال الرابع: القيادة الأخلاقية نحو نفسه

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقرات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس العربية في لواء المزار الشمال بفلسطين المجال الرابع (القيادة الأخلاقية للمدير اتجاه نفسه) مع مراعاة ترتيب الفقرات ضمن المجال الذي تتبع له تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (٩).

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الأخلاقية للمدير اتجاه نفسه مرتبة تنازليًا وفقًا لمتوسطاتها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة الممارسة
1	12	يتقبل النقد من قبل الآخرين.	3.80	0.79	كبيرة
2	15	يمثل القدوة الحسنة (للمعلمين والطلبة والعاملين معه).	3.73	0.80	كبيرة
3	11	يتحلى بالمقدرة على ضبط النفس.	3.62	0.86	كبيرة
4	13	يتعامل مع الآخرين بلباقة وكياسة.	3.61	0.94	كبيرة
5	16	يطبق مبدأ الديمقراطية في تعامله مع الآخرين.	3.55	0.88	كبيرة
6	17	يكون صادقًا في كافة الأمور.	3.54	0.89	كبيرة
7	18	يتسق مع ذاته في تصرفاته.	3.45	0.92	كبيرة
7	14	يقدر الوقت أثناء أدائه للأعمال المنوطة به.	3.45	0.94	كبيرة
		الكلى للمجال	3.59	0.75	كبيرة

يتبين من النتائج في الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس العربية في لواء الشمال بـفلسطين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية على فقرات هذا المجال محصورة بين (٣.٤٥-٣.٨٠)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) على جميع فقرات هذا المجال. وقد احتلت الفقرة (١٢) والتي تنص على " يقبل النقد من قبل الآخرين" المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابى (٣.٨٠)، بانحراف معيارى (٠.٧٩)، وبدرجة ممارسة (كبيرة)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٥) والتي تنص على " يمثل القدوة الحسنة (للمعلمين والطلبة والعاملين معه)", وبمتوسط حسابى (٣.٧٣)، وبانحراف معيارى (٠.٨٠)، في حين احتلت الفقرة (١٤) التي تنص على "يقدر الوقت أثناء أدائه للأعمال المنوطة به" بمتوسط حسابى (٣.٤٥)، وبانحراف معيارى (٠.٩٤) وبدرجة ممارسة (كبيرة).

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الحرص الذي يبديه مديرو المدارس في الظهور أمام الآخرين بأنهم على درجة عالية من الالتزام من خلال تقبلهم للنقد من قبل الآخرين، وأنهم قدوة للمعلمين والطلبة والعاملين معهم، فهم يدركون أهمية الرسالة الواقعة على عاتقهم، وأن مهنة التعليم مهنة سامية قائمة على الأخلاق الحميدة، وأن على ممارسيها التحلي بتلك الأخلاق انطلاقًا من تعاليم الدين الإسلامى الحنيف والأعراف والقيم الاجتماعية النبيلة، وما نصت عليه التشريعات الناظمة لسير العملية التعليمية، بحيث يرى المعلمون والطلبة في هؤلاء المديرين المثل الأعلى والقدوة الحسنة. أما مجيء الفقرة " يقدر الوقت أثناء أدائه للأعمال المنوطة به" في المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة أيضًا

فربما يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يدركون أهمية الوقت لذلك فهم يحرصون على استثمار وقتهم في إنجاز المهم المنوطة بهم على أكمل وجه.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة وسالم (٢٠١٩) التي أظهرت أن مديري المدارس يمارسون القيادة الأخلاقية اتجاه نفسه بدرجة كبيرة.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟"، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وذلك كما في الجدول (١٠).

الجدول (١٠)

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

المتغير	مستويات المتغير	الإحصائي	الكلي للمقياس
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	3.75
		الانحراف المعياري	0.58
	أنثى	المتوسط الحسابي	3.80
		الانحراف المعياري	0.56
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	المتوسط الحسابي	3.75
		الانحراف المعياري	0.56
	دراسات عليا	المتوسط الحسابي	3.80
		الانحراف المعياري	0.57
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ - 5 سنوات	المتوسط الحسابي	3.80
		الانحراف المعياري	0.60
	١٠ سنوات فأكثر	المتوسط الحسابي	3.77
		الانحراف المعياري	0.55

يُلاحظ من النتائج في الجدول (١٠) أن هنالك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين في لواء الشمال بفلسطين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة

الأخلاقية تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على المقياس ككل. وليان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، كما هو مبين في الجدول (١١).

الجدول (١١)

نتائج تحليل التباين الثلاثي لأثر متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) على درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.182	1	0.182	0.571	0.450
المؤهل العلمي	0.207	1	0.207	0.648	0.421
سنوات الخبرة	0.122	1	0.122	0.381	0.538
الخطأ	121.414	380	0.320		
الكلية	121.925	383			

يلاحظ من النتائج في الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

ويمكن للباحثة عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم ومؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم يرون أن مديريهم يمارسون القيادة الأخلاقية ومتطلبات العمل الإداري الذي يشغلونه على أكمل وجه، حيث إن معظم المدارس في لواء الشمال بفلسطين تعيش الظروف نفسها، وأن مديري المدارس والمعلمين بغض النظر عن جنسهم يُعدون للمهنة بشكل متشابه، فالبرامج التعليمية التي يلتحق بها المعلمون 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 أو سنوات خبرته لأن المديرين يتعاملون مع جميع المعلمين بلباقة وكياسة وبالطريقة ذاتها، دون محاباة. من هنا جاءت تقديرات المعلمين على سلوكيات مديريهم وتصرفاتهم متقاربة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة رضوان ومصاروة وسالم (٢٠١٩) من حيث عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الأخلاقية، ومع نتيجة دراسة الجعيثي (٢٠١٧) في عدم وجود أثر لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تلك التقديرات. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة

(Katranci, Sungu & Saglam, 2015) التي أظهرت وجود فروق في تقديرات أفراد العينة يعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، وتختلف مع دراسة الجعيتي (٢٠١٧) التي أظهرت الفروق لصالح الإناث. كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Katranci, Sungu & Saglam, 2015) التي أظهرت الفروق لصالح أصحاب الخبرة (٦ - ١١ سنة).

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يأتي:
١. تحفيز مديري المدارس العربية في لواء الشمال بفلسطين على الاستمرار في ممارسة القيادة الأخلاقية لما لها من آثار إيجابية على العمل المدرسي.
 ٢. دعوة الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية من جوانب أخرى، لم تتطرق إليها الدراسة الحالية، وفي ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية الأخرى مثل: المسمى الوظيفي، حجم المدرسة، نوع المدرسة، المرحلة التعليمية.

أولاً. المراجع العربية

- أبو علبة، نور. (٢٠١٥)، القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الفوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- احسينات، بنعيسى. (٢٠٠٨)، المجال التربوي وأخلاقيات المهنة (التربية والتعليم والبحث العلمي). استرجع في ١٥ نيسان، ٢٠٢٠ من الموقع: <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=133019>
- الأغا، هاني. (٢٠١٧). دور القبول الثقافي في تشكيل المنظومة القيمية لدى الطلبة المراهقين بمحافظة غزة وتصور مقترح لضبط ذلك الدور. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٨(٢٤): ١٢٢-١٣٨.
- الجعيتي، ختام. (٢٠١٧)، درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى معلميه، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الحديد، علي. (٢٠٠٦). دور التلفزيون الأردني في تشكيل منظومة القيم لدى طلاب الجامعة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- حسان، حسن والعجمي، محمد. (٢٠٠٧)، الإدارة التربوية، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الخالدة، محمد. (٢٠٠٣). التقييم الذاتي لدرجة الاعتقاد والممارسة لمنظومة القيم الأخلاقية الإسلامية لدى الطلبة في جامعة اليرموك، مجلة دراسات في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، ٣٠(١): ١٠٥-١٢٠.
- الخياط، ماجد، عطيات، مظهر والعربيات، غالب. (٢٠١٢). منظومة القيم السائدة لدى الطلبة جامعة البلقاء التطبيقية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية السعودية، ١٢(٢): ٢٤٧-٢٩٥.

- رضوان، أحمد، مصاروة، أسامة وسالم، حسني. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، ٤٦(١٨): ٦٦٥-٦٨٢.
- الزبون، أحمد، أبو ملح، محمد والعوامة، عبد الله. (٢٠١٧). درجة تأثير شبكات التواصل الاجتماعي الرقمية على المنظومة القيمية لطلبة كلية عجلون الجامعية. *المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية*، ١٠(٣): ٣٣١-٣٥٧.
- زيادة، رضوان وأتول، كيفن جيه. (٢٠١٠). صراع القيم بين الإسلام والغرب. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- الشرفي، عباس والتتح، مثال. (٢٠١١)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٢(٣): ١٦٢-١٣٦.
- عابدين، محمد. (٢٠٠١) *الإدارة المدرسية الحديثة*، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر.
- عبد الرحمن، هالة. (٢٠٠٧). *برامج الأطفال التلفزيونية*. الإسكندرية، مصر: دار العلم والإيمان.
- عثمان، أسامة. (٢٠٠٨)، *المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية*. المؤتمر العلمي العربي الثالث، التعليم وقضايا المجتمع المعاصر، ٢٠-٢١ ابريل ٢٠٠٨.
- عقيل، حسين وأبو الثمن، عز الدين. (٢٠٠١). *التصنيف القيمي للعولمة*، القاهرة، مصر: منشورات دار مالطا.
- العمرى، أسماء. (٢٠١٥). درجة ممارسة القيم لدى طلبة الجامعات الأردنية من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. *دراسات العلوم التربوية*، ٤٢(٣): ١٠٦٣-١٠٨٦.
- الفرحان، إسحاق. (٢٠٠٠)، *التربية الإسلامية بين الأصالة والمعاصرة*، عمان، الأردن: دار الفرقان للنشر.
- منصور، هدى والطلافة، حامد. (٢٠٠٩). منظومة القيم الأخلاقية المتضمنة في كتب التربية الإسلامية للمرحلة الأساسية في الأردن. *دراسات العلوم التربوية*، ٣٦(١): ٤٦-٧٠.
- هاوس، بيتر. (٢٠٠٦)، *القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق*، (ترجمة: المعيوف، محمد بن معاذ)، معهد الإدارة العامة: الرياض.
- يحيى، سجي. (٢٠١٠)، *درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

ثانياً. المراجع الإنجليزية

- Brince, H. (2006). *The Hadith Investigation*: Dallas Morning News. Retrieved on 15/4/2020 from: www. Utxas. Edu/IBJ/ research/leadership.
- Daft, R. L.(2004). *Organization Theory and Design*, South-Western Thomson, 8th ed., Ohio. USA.
- Katraci, 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.



عدد خاص بالمنتدى الدولي العاشر للبحث العلمي
أبحاث المؤتمر الدولي الرابع للعلوم التربوية
انطاليا للفترة ٢٨ أكتوبر - ١ نوفمبر - ٢٠٢١

جامعة واسط
مجلة كلية التربية

- 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, Cyril H. & Tennakoon, Girinda, (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 12/4/2020 from: <http://www.refresh.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.